

แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

นพพงษ์ เรืองรุ่ง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อการค้นคว้าอิสระ แนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา

ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ชื่อผู้วิจัย นายนวพงษ์ เรืองรุ่ง **รหัสนักศึกษา** 634140109

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล **ปีการศึกษา** 2567

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร (2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา และ (3) เพื่อหาแนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 217 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม คุณภาพเครื่องมือในการหาค่า IOC ได้ 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่น 0.981 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์ Independent t-test และหาค่าความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA

ผลการศึกษาพบว่า (1) สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของครูในสถานศึกษาด้านที่มากที่สุด ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร (2) สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของครูในสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (3) แนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้างองค์กร 2) ด้านการให้รางวัล 3) ด้านการได้รับการยอมรับ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ แนวทางการเสริมสร้าง, บรรยากาศองค์กร, ความเป็นปกติใหม่

Independent Study Title: Development Guidelines for Enhancing Organizational Climate in the New Normal for Schools in the Muang Song Khlong Educational Network under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office

Researcher: Mr. Nawaphong Ruengrung; **Student ID:** 634140109

Degree: Master of Educational Administration (Educational Administration)

Advisors: Dr. Poompipat Rukponmongkol, Associate Professor; **Academic Year:** 2024

Abstract

This independent study aimed (1) to investigate the conditions and problems of building and organizational climate in the “new normal” of schools in the Muang Song Khlong Network under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office, (2) to compare the conditions of building the organizational climate in the “new normal” of schools, and (3) to find guidelines for developing the building of the organizational climate in the “new normal” of schools. The sample used in this study consisted of administrators, teachers, and educational personnel in schools in the Muang Song Khlong Network under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office in the academic year 2022, totaling 217 participants. The research instrument was a questionnaire with the item-objective congruence (IOC) values ranged from 0.60 to 1.00 and the reliability coefficient of 0.981. The statistics used for data analysis included frequency (f), percentage (%), mean ($\bar{x}$), and standard deviation (S.D.), as well as content analysis, independent t-test, and one-way ANOVA.

The findings revealed that (1) the highest level of organizational climate building in the “new normal” of teachers in schools was the organizational structure. (2) The conditions of building the organizational climate in the “new normal” of teachers in schools, classified by positions, did not differ overall. Considering each aspect, organizational structure was different, but the difference was not statistically significant at the .05 level. When classified by school sizes, the overall results showed statistically significant differences at the .05 level. Considering each aspect, the standard of performance did not show statistically significant differences. (3) The guidelines for developing the building of the organizational climate in the “new normal” of schools in the Muang Song Khlong Network under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office were divided into five aspects: (1) organizational structure, (2) rewards, (3) recognition, (4) responsibility, and (5) standard of performance.

Keywords: Guidelines for Enhancing, Organizational Climate, New Normal

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง ผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจจริงและความทุ่มเทของอาจารย์และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล นายสุรสิทธิ์ เกษประสิทธิ์ ดร.สุรพล พิมพ์สอน ดร.ละมุล เหล่าทอง ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยรวมถึงขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะครูโรงเรียน ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรทุกท่าน ที่ให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการทำงานวิจัย จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ครอบครัว และกัลยาณมิตรทั้งหลายที่มีส่วนในการ ช่วยเหลือสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอด และสุดท้ายขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลืองานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาในพระคุณของบิดา มารดา คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุนการทำงานวิจัย จนประสบความสำเร็จ

นพพงษ์ เรืองรุ่ง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
หลักการและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา.....	14
การจัดการศึกษาในความปกติใหม่ หรือ New normal.....	22
แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร.....	33
บริบทของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.....	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	72

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	74
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.....	74
ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของ สถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.....	79
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความ ปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.....	82
ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาในสหวิทยา เขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร.....	100
ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.....	107
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	116
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	116
วิธีดำเนินการวิจัย.....	116
สรุปผลการวิจัย.....	117
อภิปรายผลการวิจัย.....	122
ข้อเสนอแนะ.....	131

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บรรณานุกรม.....	134
ภาคผนวก.....	140
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	141
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	143
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	148
ภาคผนวก ง ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	160
ภาคผนวก จ ผลการหาค่าความเชื่อมั่นและผลการหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม....	166
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	170

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงการสังเคราะห์ห้องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่..... 45
2	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร และครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาในสทวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร..... 75
3	แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 83
4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสทวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยรวมและรายด้าน..... 84
5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสทวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร..... 85
6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสทวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล..... 86
7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสทวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการได้รับการยอมรับ..... 88
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสทวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ..... 89
9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสทวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน..... 91

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10	แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร..... 92
11	แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล..... 94
12	แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านการได้รับการยอมรับ..... 95
13	แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ..... 97
14	แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน..... 98
15	แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามตำแหน่ง..... 100
16	แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา..... 101
17	แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านโครงสร้างองค์กร โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffé)..... 102

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
18	แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการให้รางวัล โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé)..... 103
19	แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการได้รับการยอมรับ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé)..... 104
20	แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านความรับผิดชอบ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé)..... 105
21	แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé)..... 106
22	แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร..... 107
23	แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล..... 109
24	แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการได้รับการยอมรับ..... 111

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

25	แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ.....	112
26	แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	114

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย..... 73

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันสภาพสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างองค์กรและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ที่ได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี และส่งผลให้บทบาทของสถานศึกษาเปลี่ยนไปจากเดิมที่มุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดความรู้ ปรับเปลี่ยนไปสู่การเตรียมความพร้อมสำหรับผู้เรียน เพื่อให้สามารถออกแบบและวางแผนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ อารมณ์และจริยธรรมได้ด้วยตัวผู้เรียนเอง (Worapun & Khamdit, 2023, pp. 191-196) สถานศึกษาจึงถือเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างพลเมืองของประเทศ ให้มีความรู้ความสามารถรอบด้าน ซึ่งสถานศึกษานอกจากต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการจัดการเรียนรู้ โดยออกแบบให้ผู้เรียนมีศักยภาพในการเรียนรู้มากยิ่งขึ้นแล้ว สถานศึกษายังต้องจัดบรรยากาศขององค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้และการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

นอกจากความก้าวหน้าทางสังคมและเทคโนโลยี สิ่งหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อทุกประเทศทั่วโลก คือ การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สถานการณ์นี้ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ต่อวิถีชีวิตของทุกคนทั่วโลก ส่งผลให้เกิด "วิถีชีวิตแบบปกติใหม่" (New Normal) ซึ่งเป็นการปรับตัวทางพฤติกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563, หน้า 5) วิถีชีวิตดังกล่าวครอบคลุมถึงการเว้นระยะห่างทางสังคม การทำงานจากที่บ้าน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในชีวิตประจำวัน การเรียนออนไลน์ และการใส่ใจสุขภาพมากขึ้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวของมนุษย์ในภาวะวิกฤต New Normal จึงไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนแปลงชั่วคราว แต่เป็นกระบวนการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมใหม่ที่อาจกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันในระยะยาว นอกจากนี้ การแพร่ระบาดยังส่งผลต่อโครงสร้างทางเศรษฐกิจ การศึกษา สังคม และวัฒนธรรม โดยเฉพาะการพึ่งพาเทคโนโลยีเพื่ดำรงชีวิตและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สถานการณ์ดังกล่าวได้กระตุ้นให้ทุกภาคส่วน โดยเฉพาะ

สถาบันการศึกษาและองค์กรต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทของ New Normal เพื่อสร้างความอยู่รอดและความยั่งยืนในระยะยาว (ทองศักดิ์ แสงสว่างวัฒนะ, ณิชนันท์ ศิริไสยาสน์ และโชติ บติรัฐ, 2563, หน้า 371-386)

บรรยากาศองค์กร (Organizational Climate) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรม แรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร โดยหมายถึงลักษณะ สภาพแวดล้อมภายในที่รับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งครอบคลุมถึงความรู้สึกปลอดภัย ความไว้วางใจ ความร่วมมือ การมีส่วนร่วม และความยุติธรรม (Hoy & Miskel, 2013, p. 60) บรรยากาศองค์กรที่ดีจะเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ตรงกันข้าม หากบรรยากาศองค์กรไม่เอื้อต่อการทำงาน เช่น เต็มไปด้วยความตึงเครียด ขาดความไว้วางใจ หรือมีความขัดแย้งสูง ย่อมส่งผลให้เกิดความเครียด การลาออก และประสิทธิภาพที่ลดลง ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ซึ่งต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสถานการณ์โรคระบาด การสร้างบรรยากาศองค์กรเชิงบวก จึงกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร พบว่า บรรยากาศองค์กร ในสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากร จากการศึกษาของ กิรัชญา ของโพธิ์ (2565) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) พบว่า บรรยากาศที่เอื้อต่อการสนับสนุน ความรับผิดชอบ มาตรฐาน และความผูกพัน สามารถอธิบายการผันแปรของประสิทธิภาพการทำงานยุคดิจิทัลได้ถึงร้อยละ 38.10 และจากการศึกษาของ อิงฟ้า ศรีโยธา (2566) ได้ศึกษาปัจจัยบรรยากาศที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบรรยากาศที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากการศึกษาผลงานวิจัยข้างต้น สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญและส่งผลต่อทุกคนในองค์กรในด้านการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ มาตรฐาน ความผูกพัน และยังรวมถึงความสุขในการทำงานอีกด้วย

สถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมืองกำแพงเพชร อำเภอคลองลาน และอำเภอคลองขลุง จำนวน 8 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2564, หน้า 13-14) มีการบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาครอบคลุมงาน 4 ด้าน คือ

งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคลากร และงานบริหารทั่วไป มีการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้เป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัย ยืดหยุ่น คล่องตัวสูง พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ แต่สิ่งที่ยังขาดการส่งเสริม คือ การผลักดันให้เกิดการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม แม้ว่าสถานศึกษาจะมีการจัดโครงสร้างการบริหารสอดคล้องกับต้นสังกัด แต่ยังคงขาดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการและการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในระดับสถานศึกษา ยังไม่เคยมีการจัดโครงการพัฒนาสัมพันธภาพ วิธีการทำงาน หรือโครงการส่งเสริมพัฒนางานเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ขาดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ขาดการเสริมสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่ดีภายในสถานศึกษา ขาดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ขาดการตรวจสอบ ประเมินผล และสะท้อนผลการปฏิบัติงานเพื่อนำสู่การพัฒนาในรูปแบบของกัลยาณมิตร ขาดการติดตามผลการพัฒนางาน และขาดความชัดเจนโปร่งใสในกระบวนการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2564, หน้า 75-80) และปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาในการเตรียมความพร้อมในยุคแห่งความปกติใหม่ คือ สถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลองยังขาดการเตรียมความพร้อมรับมือการแพร่ระบาดที่อาจเกิดและขาดวิธีการบริหารจัดการที่ดีในสภาพของความปกติใหม่ ทั้งการพัฒนาครู พัฒนาวิธีการสอน การวัดและประเมินผล และการเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอน เพื่รองรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งการขาดการเตรียมความพร้อมรับมือในยุคความปกติใหม่นี้ แม้ว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการเรียนการสอนได้ในภาวะปกติ แต่ในภาวะวิกฤตย่อมส่งผลทำให้สถานศึกษาขาดความน่าเชื่อถือ แสดงถึงการขาดความเป็นมืออาชีพในการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้พร้อมรับทุกสถานการณ์

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอนในสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จึงได้เล็งเห็นถึงปัญหาของสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ว่ายังขาดแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาสัมพันธภาพ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารภายในองค์กร และการสะท้อนผลเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และประเด็นสำคัญ คือ สถานศึกษายังขาดความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ความปกติใหม่ (New Normal) โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรคติดต่อที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอน ทั้งด้านการพัฒนาครู การปรับวิธีการสอน การวัดและประเมินผล และการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในกลุ่มสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เพื่อให้ได้แนวทางที่สามารถนำไปใช้จริง ในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ เป็นการเตรียมความพร้อมให้สถานศึกษา สามารถรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทันทั่วทั้ง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ ของสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

สมมติฐานการวิจัย

1. สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขต เมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน
2. สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขต เมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาด สถานศึกษามีความแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และเปรียบเทียบการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขต เมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขต เมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และเปรียบเทียบการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรใน ความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร ดังนี้

1. บรรยากาศองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร (สุรัสสกร ชูประยูร, 2563, หน้า 155 ; ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์, 2564,
หน้า 13-14 ; กิรัชญญา ของโพธิ์, 2565, หน้า 4-5; วิวรรณดา เรืองแก้ว, 2565, หน้า 7-8; Litwin &
Stringer, 1968, p. 188; Poon & Ainuddin, 1990, pp. 61-82; Hay Group, 1995, p. 1,
cited by Snow, 2002, pp. 20-35; Gomez-Megia & Balkin, 2002, p. 156; Stringer, 2002,
pp. 10-12; Wudarzewski, 2019, pp. 7-45) และได้สังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
เพื่อเป็นขอบเขตเนื้อหาสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) โครงสร้าง
องค์กร 2) การให้รางวัล 3) การได้รับการยอมรับ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน
2. การจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและแนวคิดเกี่ยวกับการ
จัดการศึกษาในความปกติใหม่ (มารุต พัฒนาผล, 2563, หน้า 4; วันเพ็ญ พุทธานนท์, 2563; ชูกิจ
ลิมปิจำนงค์, 2563, หน้า 9; กาญจนา บุญภักดี, 2563, หน้า 21; วิชัย วงศ์ใหญ่, 2563, หน้า 2;
ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี และปัทมญา สังชาติรี, 2564, หน้า 70-72) และได้สรุปขอบเขตของเนื้อหา
ด้านการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารสถานศึกษา 2) ด้านการ
บริหารบุคลากร 3) ด้านการจัดการเรียนการสอนและการวัดผล และ 4) ด้านการพัฒนาผู้เรียน

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 8 โรงเรียน รวมทั้งหมด 516 คน (สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2565, หน้า 1)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie &

Morgan, 1970, pp. 607–610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 217 คน และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

1. การศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

1.1 ตัวแปรต้น คือ บรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ 5 ด้าน คือ

1) โครงสร้างองค์กร 2) การให้รางวัล 3) การได้รับการยอมรับ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน

1.2 ตัวแปรตาม คือ 1) สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร 2) ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษากำแพงเพชร

2. การเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษา

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. บรรยากาศองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร (สุภัสสร ชูประยูร, 2563, หน้า 155; ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์, 2564, หน้า 13-14; กิรัชญา ของโพธิ์, 2565, หน้า 4-5; วิวรรณดา เรืองแก้ว, 2565, หน้า 7-8; Litwin & Stringer, 1968, p. 188; Poon & Ainuddin, 1990, pp. 61-82; Hay Group, 1995, p. 1, cited by Snow, 2002, pp. 20-35; Gomez-Megjia & Balkin, 2002, p. 156; Stringer, 2002, pp. 10-12; Wudarzewski, 2019, pp. 7-45) และได้สังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร เพื่อเป็นขอบเขตเนื้อหาสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1) โครงสร้างองค์กร 2) การให้รางวัล 3) การได้รับการยอมรับ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน

2. การจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ (มารุต พัฒนาผล, 2563, หน้า 4; วันเพ็ญ พุทธานนท์, 2563; ชูกิจ ลิ้มปิจันทร์, 2563, หน้า 9; กาญจนา บุญภักดี, 2563, หน้า 21; วิชัย วงศ์ใหญ่, 2563, หน้า 2; อธิภัทร์ ถิ่นแสนดี และปัทมา สันชาตรี, 2564, หน้า 70-72) และได้สรุปขอบเขตของเนื้อหาในการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารสถานศึกษา 2) ด้านการบริหารบุคลากร 3) ด้านการจัดการเรียนการสอนและการวัดผล และ 4) ด้านการพัฒนาผู้เรียน

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร

ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน ได้มาโดยวิธีเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นผู้บริหารการศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา หรือได้รับรางวัลยกย่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือได้รับการยอมรับเป็นที่ประจักษ์แก่ชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ จำนวน 1 คน

2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือได้รับรางวัลยกย่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือได้รับการยอมรับเป็นที่ประจักษ์แก่ชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ จำนวน 9 คน

3. เป็นศึกษานิเทศก์ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษา ด้านการบริหารงาน โดยได้รับรางวัลยกย่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือได้รับการยอมรับเป็นที่ประจักษ์แก่ชุมชน สังคม หรือ ประเทศชาติ จำนวน 3 คน

4. เป็นครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรต้น คือ บรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ 5 ด้าน คือ 1) โครงสร้างองค์กร 2) การให้รางวัล 3) การได้รับการยอมรับ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน

2. ตัวแปรตาม คือ แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บรรยายกาตองค์กร หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะขององค์กรใดองค์กรหนึ่งที่บุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้ได้ และมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความคิด และการแสดงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

2. การเสริมสร้างบรรยาภาตองค์กร หมายถึง การสร้างความเข้าใจหรือความรู้สึกที่ดีของผู้บริหารและครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ที่มีต่อลักษณะขององค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ รวมถึงพฤติกรรมการบริหารที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

3. สภาพการเสริมสร้างบรรยาภาตองค์กร หมายถึง สภาพการณ์ที่เป็นจริงของการสร้างความเข้าใจหรือความรู้สึกที่ดีของผู้บริหารและครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรที่มีต่อลักษณะขององค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ รวมถึงพฤติกรรมการบริหารที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

4. ปัญหาการเสริมสร้างบรรยาภาตองค์กร หมายถึง เหตุขัดข้องหรืออุปสรรคในการสร้างความเข้าใจหรือความรู้สึกที่ดีของผู้บริหารและครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรที่มีต่อลักษณะขององค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ รวมถึงพฤติกรรมการบริหารที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

5. แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยาภาตองค์กร หมายถึง วิธีการที่ได้จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการปฏิบัติด้านการเสริมสร้างบรรยาภาตองค์กรจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 10 คน ศึกษาในเทศก์ จำนวน 3 คน และครูวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน และผ่านกระบวนการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแนวทางก่อนการจัดลำดับและนำเสนอเป็นแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยาภาตองค์กรในความปกติใหม่สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

6. ความปกติใหม่ หมายถึง การดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อโรค ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ประกอบด้วย วิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ และการจัดการชีวิตในมิติต่าง ๆ เพื่อให้มีความเข้าใจและสามารถเตรียมความพร้อมรับกับสถานการณ์ที่ปัจจุบันทันด่วน ที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะการแพร่ระบาดของเชื้อโรคซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้

7. บรรยายกาตองค์กรในความปกติใหม่ หมายถึง การรับรู้ความเข้าใจหรือความรู้สึกของผู้บริหารและครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตเนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อโรค ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ประกอบด้วย วิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ และการจัดการองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความเข้าใจและสามารถเตรียมความพร้อมรับกับสถานการณ์ที่ปัจจุบันทันด่วน ที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะการแพร่ระบาดของเชื้อโรคซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ โดยการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาบรรยายกาตองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

7.1 โครงสร้างองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กรของสถานศึกษา ซึ่งมีการกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานครบทั้ง 4 ด้าน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเชื่อมโยงกัน เอื้อต่อการติดต่อประสานงาน และมีกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงให้ครูและบุคลากรทราบถึงหน้าที่ในสายงานตามโครงสร้าง เพื่อให้มีความเข้าใจและปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงาน และเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมายสอดคล้องกับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่

7.2 การให้รางวัล หมายถึง การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร โดยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและเสมอภาคทั้งด้านการมอบหมายภาระงานและการพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรม โปร่งใส และเสมอภาค ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และเปิดโอกาสให้มีเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม มีการยกย่องเชิดชูครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ผ่านตามเกณฑ์อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และส่งผลให้เกิดการยอมรับในความสามารถเป็นที่ประจักษ์แก่เพื่อนร่วมงานและสังคม สอดรับกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่

7.3 การได้รับการยอมรับ หมายถึง การเสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างเต็มภาคภูมิ ทุกคนทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของความเปิดเผยและจริงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียม ทำงานร่วมกันอย่างเข้าใจในด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล ความรู้ ความสามารถ ข้อดี ข้อเสีย เรียนรู้ที่จะแสดงน้ำใจ ชื่นชม รับฟัง ให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้มีโอกาสได้เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันอย่างช่วยเหลือเกื้อกูล และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข สอดรับกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่

7.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งใช้วิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การกระจายอำนาจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ โดยใช้ความรู้ความสามารถในการวางแผน การปฏิบัติหน้าที่ การตรวจสอบ และการปรับปรุงพัฒนางาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย สอดรับกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่

7.5 มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การเสริมสร้างประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร โดยการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายของงาน การวางแผนและกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดทำปฏิทินและคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ให้พร้อมรองรับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมทักษะการสื่อสารและสัมพันธภาพอันดีในองค์กร การติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักกัลยาณมิตร การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาการทำงาน และการตรวจสอบผลการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร หมายถึง ตามที่ได้มีการประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2564 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดกำแพงเพชร ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองกำแพงเพชร เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดของทางราชการ

9. สหวิทยาเขตเมืองสองคลอง หมายถึง โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมืองกำแพงเพชร อำเภอคลองลาน และอำเภอคลองขลุง ได้แก่ โรงเรียนคณทิพพิทยาคม โรงเรียนวังตะเคียนประชานุสรณ์ โรงเรียนนครไตรตรึงษ์ โรงเรียนคลองลานวิทยา โรงเรียนคลองลานพัฒนาจินดาคัดดี โรงเรียนสักรามวิทยา โรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ และโรงเรียนวังไทรพิทยาคม

10. ตำแหน่ง หมายถึง บทบาทหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยแบ่งเป็น

10.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสอง คลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

10.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน มัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

11. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่สำเร็จการศึกษา ประกอบด้วยระดับ ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

12. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง การจำแนกสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจำแนก แบ่งออกเป็น 4 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน ไม่เกิน 499 คน สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 500-1,499 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 1,500-2,499 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ พิเศษ จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป ซึ่งในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง มีสถานศึกษา 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร สำหรับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการบริหารและพัฒนา และการศึกษาวิจัยต่อไป

2. ได้ทราบถึงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร สำหรับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา และการศึกษาวิจัยต่อไป

3. ได้ทราบถึงข้อมูลผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติ ใหม่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการบริหารและพัฒนา และการศึกษาวิจัยต่อไป

4. ได้แนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ สำหรับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผู้เกี่ยวข้อง และผู้บริหารสถานศึกษาที่สนใจ

เพื่อนำแนวทางมาประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

5. สถานศึกษาที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน สามารถนำเอาแนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา เพื่อมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนาบรรยากาศองค์กรและกระบวนการการทำงานของสถานศึกษาหรือหน่วยงานสังกัดอื่น ๆ ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชรครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของการวิจัย มาเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้คือ

1. หลักการและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 แนวคิดการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
2. การจัดการศึกษาในความปกติใหม่ หรือ New normal
 - 2.1 ความเป็นมาของความปกติใหม่
 - 2.2 ความหมายของความปกติใหม่
 - 2.3 การจัดการศึกษาในความปกติใหม่
3. แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร
 - 3.1 ความหมายของบรรยากาศองค์กร
 - 3.2 ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร
 - 3.3 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
 - 3.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
4. บริบทของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
 - 4.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
 - 4.2 สหวิทยาเขตเมืองสองคลอง
 - 4.3 บริบทสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง ด้านบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

หลักการและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้หลายประการ ดังนี้

วริศรา บุญธรรม (2560, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการของกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยความร่วมมือกันของสมาชิกภายในสถานศึกษา ซึ่งมีกระบวนการบริหารจัดการที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

ศุภมาส วิสัยนาม (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กระบวนการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ร่วมกันปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญ

นันทศักดิ์ สุขโข (2560, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กรและการควบคุมโดยมุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาของทุกฝ่าย ทั้งบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน รวมถึงประชาชนในพื้นที่

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1971, p. 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ในสถาบันการศึกษา เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กู๊ด (Good, 1973, p. 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การพิจารณา สั่งการ ควบคุมดูแล รวมถึงจัดการงานหรือกิจการนักเรียน และการบริหารธุรกิจโรงเรียน ให้มีความบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวจะมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งโรงเรียน

เฟสเตอร์ และเคทเทล (Kettl & Fesler, 1991, p. 7) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การจัดการที่ให้เกิดความสำเร็จโดยการระดมความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ดำเนินการไปสู่เป้าหมายเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp. 437-438) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นกระบวนการที่นำไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อาทิ การตัดสินใจ การใช้แรงจูงใจภายในองค์กร การมีภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

จากการศึกษาความหมายของการบริหารสถานศึกษาสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในลักษณะของกลุ่มบุคคลร่วมกันผ่านกระบวนการบริหาร การพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้า โดยการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินการด้านการศึกษา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

จากการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่าน กล่าวไว้ดังนี้

ศุภมาส วิสัยนาม (2560, หน้า 10) ได้ให้แนวคิดการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นทั้งศาสตร์และเป็นศิลป์ที่ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 247-252) ได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎียุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์การของ เฮนรี มินซ์เบิร์ก และเจมส์ ควินน์ (Henry Mintzberg & James Quinn) ซึ่งปรับปรุงจากแนวคิดของอัลเฟรด แคดเลอร์ (Alfred Chandler) โดยสรุปภาระงาน เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม รวมทั้งแนวทางการกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อโครงสร้างองค์การ โดยนำเสนอความแตกต่างของโครงสร้างองค์การใน 3 มิติ ดังนี้

1. มิติส่วนสำคัญขององค์การ (Key Parts Dimension) 5 ประการ ดังนี้

- 1) ยอดยุทธศาสตร์ (Strategic Apex) ยอดยุทธศาสตร์ คือ ฝ่ายบริหารระดับสูงและบุคลากรฝ่ายสนับสนุน เช่น กรณียของสถานศึกษา ผู้อำนวยการและคณะผู้บริหารเป็นยอดยุทธศาสตร์
- 2) แกนกลางปฏิบัติงาน (Operative Core) แกนกลางปฏิบัติงาน คือ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติภารกิจให้แก่องค์กร เช่น กรณียของสถานศึกษา ครูเป็นแกนกลางในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา
- 3) สายงานหลักกลาง (Middle Line) สายงานหลักกลาง คือ ฝ่ายบริหารระดับกลาง เช่น กรณียของสถานศึกษา ครูหัวหน้าสาย หรือแผนกวิชาเป็นผู้บริหารสายงานหลักกลาง
- 4) โครงสร้าง

ทางวิชาการ (Technostructure) คือ โครงสร้างขององค์การในการดำเนินงาน ตามภารกิจต่าง ๆ เช่น กรณีของสถานศึกษา แบ่งออกเป็นกลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงาน งานบุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานทั่วไป เป็นโครงสร้างทางวิชาการ 5) สายงานช่วยสนับสนุน (Support Staff) สายงานช่วยสนับสนุน คือ บุคลากรที่สนับสนุนภาระงานบริการ ทางอ้อม และภาระงานในด้านอื่น ๆ เช่น กรณีของสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่บริการ อาหาร ที่ปรึกษาทางกฎหมาย เป็นสายงานช่วยสนับสนุน

2. มิติกลไกการประสานงานสำคัญ (Prime Coordinating Mechanism Dimension) ตามแนวคิดนี้มีมิติกลไกประสานงานสำคัญขององค์การ 5 ประการ ดังนี้ 1) การควบคุมโดยตรง (Direct Supervision) การควบคุมโดยตรง คือ บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมบุคคลที่ปฏิบัติภาระงานตามความรับผิดชอบ โดยอาศัยหลักเอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) และหลักการมีอำนาจหน้าที่ลดหลั่น (Hierarchy of Authority) 2) มาตรฐานของกระบวนการปฏิบัติงาน (Standardization of Work Process) มาตรฐานของกระบวนการปฏิบัติงาน คือ การกำหนดตำแหน่งงาน (Job Description) เพื่อกำหนดลักษณะหน้าที่ คุณสมบัติ และรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งงานต่าง ๆ ขององค์การ 3) มาตรฐานของทักษะ (Standardization of Skills) มาตรฐานของทักษะ หมายถึง การกำหนดประเภทของการศึกษาและการฝึกอบรม หรือ การเพิ่มความรู้ที่ต้องการสำหรับปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้แก่ ปริญญาบัตร หรือประกาศนียบัตร และ วุฒิบัตรการฝึกอบรมต่าง ๆ 4) มาตรฐานของผลผลิต (Standardization of Output) มาตรฐานของผลผลิต คือ การกำหนดผลลัพธ์ (Results) ของงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามข้อกำหนดที่กำหนด 5) การปรับตัวทั้งสองฝ่าย (Mutual Adjustment) การปรับตัวทั้งสองฝ่าย คือ กระบวนการหรือการปรับตัวระหว่างบุคคลหรือส่วนต่าง ๆ ในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจและปรับปรุงการทำงานหรือการแก้ไข สถานการณ์ที่เกิดขึ้น

3. มิติการกระจายอำนาจ (Decentralization Dimension) ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้ 1) การกระจายอำนาจแนวตั้ง (Vertical Decentralization) การกระจายอำนาจแนวตั้ง คือ รูปแบบการกระจายอำนาจจากบนลงล่างตามสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งอำนาจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์การ 2) การกระจายอำนาจแนวนอน (Horizontal Decentralization) การกระจายอำนาจแนวนอน คือ รูปแบบการแบ่งอำนาจระหว่างสายงานหลักกับสายสนับสนุนที่ไม่ใช่ผู้บริหารระดับสูง 3) การกระจายอำนาจแบบเลือก (Selective Decentralization) การกระจายอำนาจแบบเลือก คือ รูปแบบการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การตามภาระงานของแต่ละบุคคลภายในองค์การ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562) ได้ให้แนวคิดการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือการมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับประชาชนและ

เยาวชนของสถานศึกษาภาครัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้น ให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อมรภักดิ์ ปิ่นกำลัง (2562, หน้า 13-14) ได้นำเสนอทฤษฎีโครงสร้างองค์การตามแนวคิดของ ลิเคิร์ต (Likert) ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบ โดยอธิบายถึงองค์การพื้นฐานองค์ประกอบสำคัญ และตัวแปรขององค์การระบบ 4 ไว้ ดังนี้ 1) องค์การพื้นฐาน (1) องค์การระบบ 1 (System 1 Organization) เป็นองค์การแบบเผด็จการเต็มรูป (Exploitative-Authoritative) ระบบนี้ ผู้บริหารเป็นผู้นำแบบเผด็จการ มีอำนาจสมบูรณ์แบบ มักใช้วิธีการจูงใจให้ทำงานด้วยการลงโทษ และให้รางวัลเป็นครั้งคราว เน้นการติดต่อสื่อสารรูปแบบบนลงล่าง การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารเท่านั้น 2) องค์การระบบ 2 (System 2 Organization) เป็นองค์การแบบเผด็จการใจดี (Benevolent-Authoritative) ระบบนี้ ผู้บริหารจะใช้อำนาจโดยใช้วิธีการที่หลากหลายมากขึ้น ผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชา มักใช้วิธีการจูงใจให้ทำงานด้วยรางวัลและการลงโทษบ้าง ยินยอมให้มีการ ติดต่อสื่อสารรูปแบบล่างขึ้นบน อีกทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจ มีการมอบหมายให้ตัดสินใจบ้าง แต่ก็อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิด 3) องค์การระบบ 3 (System 3 Organization) เป็นองค์การแบบประชาธิปไตยที่ให้คำปรึกษา (Consultative) ระบบนี้ ผู้บริหารจะเป็นผู้ให้คำปรึกษา โดยผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ยังไม่เชื่อมั่นและไว้วางใจอย่างสมบูรณ์ พยายามที่จะนำความคิดของผู้ใต้บังคับช้มาพิจารณาด้วย ในการปฏิบัติงานมักใช้วิธีการจูงใจให้ทำงานด้วยรางวัลและการลงโทษบ้าง การติดต่อสื่อสารในองค์การใช้ทั้งรูปแบบบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน การตัดสินใจส่วนใหญ่จะตัดสินใจโดยผู้บริหาร นอกจากบางเรื่องจะยอมให้มีการตัดสินใจโดยผู้ใต้บังคับบัญชา 4) องค์การระบบ 4 (System 4 Organization) เป็นองค์การแบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative Group) ระบบนี้ผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับช้มาทุกด้าน เน้นความร่วมมือกันเป็นกลุ่ม มักใช้วิธีจูงใจให้ทำงานด้วยรางวัล และส่งเสริมให้กลุ่มมีความผูกพันกับองค์การโดยการร่วมกัน กำหนดเป้าหมายและประเมินความก้าวหน้าของเป้าหมายนั้น การติดต่อสื่อสารใช้ทั้งรูปแบบบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน และข้างเคียงกับเพื่อนร่วมงาน การตัดสินใจส่งเสริมให้กระทำโดยกลุ่ม

ภูมิพัฒน์ รักพรหมมงคล (2563, หน้า 32-33) ได้ให้แนวคิดการบริหารสถานศึกษาไว้ โดยนำเสนอเป็นทฤษฎีและแนวความคิดทางการบริหาร แบ่งได้เป็น 3 กลุ่มแนวความคิด ดังนี้

1. กลุ่มทฤษฎีองค์การยุคคลาสสิก ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเฟดเดอริก (Federics) ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเฟดเดอริก ดับบลิว เทย์เลอร์ 2) ทฤษฎีการบริหารแบบราชการของแมกซ์ เวเบอร์ และ 3) ทฤษฎีการจัดการ

ตามหลักการบริหารของกูลิคและเออร์วิค กับพาร์โวล ซึ่งทฤษฎีและแนวความคิดในกลุ่มนี้ จะเน้นหรือให้ความสนใจในปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่ปัจจัยด้านมนุษย์ เช่น โครงสร้าง วิธีการทำงาน และหลักการบริหาร

2. กลุ่มทฤษฎีองค์กรในยุคจัดการเชิงพฤติกรรม มีนักทฤษฎีที่สำคัญ คือ

1) เมโย มาสโลว์ ผู้นำเสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ 2) เอิร์ชเบิร์ก ผู้นำเสนอทฤษฎี 2 ปัจจัย 3) แม็คเกรเกอร์ผู้นำเสนอทฤษฎี X ทฤษฎี Y นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจไปที่ปัจจัยมนุษย์ในองค์กร โดยพยายามศึกษาและวิเคราะห์ให้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์และแสวงหาสิ่งจูงใจ เพื่อที่จะให้ตอบสนองความต้องการของมนุษย์และไม่ให้ความสนใจหรือความสำคัญในเรื่องวิธีการทำงาน โครงสร้างและหลักการบริหาร

3. ทฤษฎีองค์กรในยุคใหม่ ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีการบริหารแบบการตัดสินใจของ เฮอร์เบิร์ต เอ. ไชมอน ซึ่งเน้นไปให้ความสำคัญในลักษณะของการมีกระบวนการตัดสินใจที่ดี ซึ่งต้องประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ ระบุปัญหาค้นหาทางเลือก ประเมินผลทางเลือก ตัดสินใจเลือก และนำทางเลือกไปปฏิบัติ 2) ทฤษฎีระบบ คือ การพิจารณาองค์กรในลักษณะระบบ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบของระบบดังนี้ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรรูป ปัจจัยนำออก และการย้อนกลับของข้อมูล ซึ่งทฤษฎีระบบจะช่วยให้ผู้บริหารได้มองเห็นภาพรวมของระบบเพื่อที่จะทำให้ง่ายในการแก้ไขปัญหาทางการบริหาร 3) ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ ซึ่งเป็นการบูรณาการความรู้และแนวความคิดตลอดจนทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งเป็นสถานการณ์การบริหารที่มีความแตกต่างกัน

เวเบอร์ (Weber, 1947, p. 243, อ้างถึงใน ศุภมาส วิสัยนาม, 2560, หน้า 8)

ได้นำเสนอแนวคิดการบริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. มีการแบ่งงานกันปฏิบัติ (Division of Labor) แบ่งภารกิจทั้งหมดเป็นงานซึ่งมีลักษณะเฉพาะสูงไว้ให้ผู้อยู่ในตำแหน่งงานเหล่านั้นมีอำนาจหน้าที่ในการทำงาน
2. มีกฎระเบียบ (Rules) การทำงานในแต่ละภาระงานมีระบบกฎระเบียบที่เป็นนามธรรมอย่างตรงไปตรงมา มีกฎระเบียบช่วยให้การทำงานตามหน้าที่ มีเอกลักษณ์เป็นแบบเดียวกัน
3. มีอำนาจหน้าที่ตามลำดับขั้น (Hierarchy of Authority) จัดให้ทุกตำแหน่งเป็นไปตามหลักการลำดับขั้น หน่วยงานระดับล่างแต่ละแห่งอยู่ภายใต้การควบคุมของหน่วยงานที่สูงขึ้นไป และมีผู้บังคับบัญชาที่ชัดเจนจากบนสุดถึงล่างสุดในแต่ละองค์กร
4. มีการไม่ถือตนเป็นเรื่องส่วนตัว (Impersonality) การไม่ถือตน เป็นเรื่องส่วนตัวหรือเจตคติ ที่ช่วยเป็นหลักประกันว่า การตัดสินใจมีเหตุผล ไม่มีความลำเอียงหรือการเลือกที่รักมักที่ชัง

5. มีสมรรถนะ (Competence) การบรรจุบุคลากรเข้าทำงานอาศัยคุณวุฒิและการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอาศัยการปฏิบัติที่เกี่ยวกับงาน และยังเป็นการป้องกันการถูกไล่ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผล นอกจากนี้ ยังทำให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูง

เซง (Cheng, 2000, p. 99) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดการบริหารสถานศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. หลักดุลยภาพ (Principle of Equifinality) กล่าวคือ มีวิธีการหรือแนวทางมากมายและหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษา การยืดหยุ่นเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นต่อสถานศึกษามีความชอบธรรม ในส่วนที่จะขับเคลื่อน พัฒนา และดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ
2. การกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยุ่งยาก และเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจให้สถานศึกษา จะทำให้สถานศึกษามีพลังอำนาจและมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และช่วยส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self-management System) ด้วยหลักดุลยภาพ และหลักการกระจายอำนาจ จึงจำเป็นที่สถานศึกษาต้องใช้ระบบบริหารจัดการตนเองมาเป็นหลักในการดำเนินงานภายใต้นโยบายหลักและโครงสร้างขององค์การพัฒนาจุดประสงค์การสอน และยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างกำลังคนและทรัพยากร การแก้ปัญหาทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของสถานศึกษาด้วยตนเอง
4. หลักการริเริ่ม (Principle of Human Imitative) ท่ามกลางความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษา จึงจำเป็นจะต้องอาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกภายในสถานศึกษาในการทำหน้าที่เพิ่มพูนคุณภาพการศึกษา

จากการศึกษาหลักการบริหารสถานศึกษาสรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารสถานศึกษา คือ การศึกษาหาวิธีการที่จะประสานงานให้บุคคลต่าง ๆ ร่วมมือกันดำเนินงาน โดยผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ และทักษะการบริหารงานที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีวิธีการที่หลากหลายและนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายการศึกษา เช่น หลักดุลยภาพ การกระจายอำนาจ การไม่ถือตนเป็นเรื่องส่วนตัว จัดระบบบริหารจัดการตนเอง การริเริ่ม การสร้างกฎระเบียบในการทำงาน

กระบวนการบริหารสถานศึกษา

กระบวนการบริหารสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านกำหนดแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

บุญชูศรี พันธ์วัฒน์ (2560, หน้า 8) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้วงจรคุณภาพของเดมมิงไว้ว่า ช่วยให้การพัฒนาระบบการทำงานมีระบบในการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมในการปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การวางแผนหรือการเตรียมความพร้อมในการทำงาน (Plan) ขั้นที่ 2 การลงมือปฏิบัติหรือการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ (Do) ขั้นที่ 3 การตรวจสอบเพื่อหาแนวทางในการพัฒนางานให้ดีขึ้น (Check) ขั้นที่ 4 การแก้ไขพัฒนางานให้ดีขึ้น (Act)

ฟาโยล์ (Fayol, 1949, pp. 5-6) เซียร์ (Sears, 1959, pp. 17-34) และเกร็ก (Gregg, 1957, p. 247) ได้ให้แนวคิดกระบวนการบริหารสถานศึกษา โดยกำหนดขั้นตอนการบริหารที่คล้ายกัน ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ แล้วกำหนดแผนการปฏิบัติงานไว้เป็นแนวทางในการทำงานในอนาคต
2. การจัดองค์การ (Organize) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดโครงสร้างของงานและอำนาจหน้าที่ของบุคคล
3. การบังคับบัญชา (Command) หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ การตัดสินใจ การมอบหมายหน้าที่การทำงาน การนิเทศงาน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำ
4. การประสานงาน (Coordinate) หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน การจัดระเบียบงานให้เรียบร้อย สอดคล้องกลมกลืนกันเพื่อให้งานสมดุลและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ การประสานงานเปรียบเสมือนตัวกลางนำพียงของบรรดากิจกรรมทั้งหลายให้สอดคล้องต้องกันเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความกลมกลืน ราบรื่น และเรียบร้อย
5. การควบคุมงาน (Control) หมายถึง การกำกับงานและตรวจสอบว่าการปฏิบัติงาน ได้ดำเนินไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ โดยอาศัยการรายงานและงบประมาณเป็นเครื่องมือ ต่อมา กุลิก และอาร์วิก (Gulick and Urwick) ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารสถานศึกษาของฟาโยล์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการ โดยได้ขยายกิจกรรมทางการบริหารออกเป็น 7 ประการ รวมเรียกว่า POSDCoRB ซึ่งเป็นงานในหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การราชการโดยทั่วไป โดยได้เพิ่มการประสานงาน (Coordinating) เพื่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน การรายงาน (Reporting) ผลการปฏิบัติขององค์การเพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานและการงบประมาณ (Budgeting) การใช้เงิน การควบคุมการใช้จ่าย และการตรวจสอบด้านการเงิน

สมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administrators : AASA) มีความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาลักษณะต่าง ๆ กัน แต่ได้เพิ่มการจัดสรรทรัพยากร (Allocation) ที่เป็นปัจจัยจำเป็นในการบริหารงาน การให้กำลังใจ

และบำรุงขวัญผู้ปฏิบัติงาน (Stimulating) และการประเมินผล (Evaluation) หรือติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ในขณะทีโบวี (Bovee, 1993, p. 5) และคูบลิน (DuBrin, 2010, pp. 12-13) มีความคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษา ที่แตกต่างจากแนวคิดอื่น คือ กำหนดขั้นตอนการนำ (Leading) ประกอบด้วยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาการสั่งการ การคัดเลือกช่องทางการสื่อสาร ที่มีประสิทธิผลรวมไปถึงการบริหารความขัดแย้ง

เอ็ดเวิร์ด เดมมิง (Edwards Deming, 2004, p. 11, อ้างถึงใน ขวัญใจ บุญสินธุ์, 2560, หน้า 44) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษา ด้วยการนำวงจรเดมมิง (Deming Cycle : PDCA) มาประยุกต์ใช้ ในการอธิบายและทำความเข้าใจกระบวนการดำเนินงานขององค์กร สรุปได้ว่ากระบวนการบริหารจะประกอบด้วย P คือ Plan หมายถึง การวางแผนโดยเลือกปัญหาและตั้งเป้าหมายร่วมกันทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน D คือ Do หมายถึง การนำวิธีการแก้ไขปัญหานั้นที่กำหนดไว้ร่วมกันไปใช้ในการแก้ไขปัญหาร่วมกันไปสู่การปฏิบัติ C คือ Check หมายถึง การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยนำข้อมูลก่อนการดำเนินงานและหลังการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกัน A คือ Action หมายถึง การนำวิธีการแก้ปัญหานั้นที่ได้ผลหรือประสบความสำเร็จมากกำหนดเป็นมาตรฐาน เพื่อถือปฏิบัติต่อไป แต่ถ้าไม่ได้ผลก็นำมาพิจารณาวางแผนปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

เอ็ดเวิร์ด เดมมิง (Edwards Deming, 2004, p. 11, อ้างถึงใน ทิพย์รัตน์ จันทนา, 2552, หน้า 58 - 61) ได้นำเสนอขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพ “วงจรเดมมิง” (Deming Cycle) เป็นกระบวนการบริหารงานหรือการจัดระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผลผลิตที่ออกมา มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเป้าหมาย ซึ่งกำหนดไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดทำและการวางแผน (Plan)
 - 1.1 ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม
 - 1.2 กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ
 - 1.3 กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. การปฏิบัติตามแผน (Do)
 - 2.1 หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้น
 - 2.2 ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด
 - 2.3 เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม
3. การตรวจสอบติดตามและประเมินผล (Check) ประกอบด้วย
 - 3.1 ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่
 - 3.2 ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่
 - 3.3 ตรวจสอบว่าหัวข้อควบคุมได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

4. กำหนดมาตรฐานแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะที่ทำให้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (Act)

4.1 ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐาน ก็หามาตรการแก้ไข

4.2 ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอเพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

4.3 ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสาร วิธีการทำงานมาตรฐาน กระบวนการบริหาร

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางและขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึง การจัดการของสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงาน เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

การจัดการศึกษาในความปกติใหม่ หรือ New Normal

ความเป็นมาของความปกติใหม่

กรมสุขภาพจิต (2563, หน้า 1) กล่าวว่า ความปกติใหม่ หรือ New Normal ถูกนำมาใช้ครั้งแรกโดยบิลล์กรอส (Bill gross) ผู้ก่อตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ชาวอเมริกัน โดยตอนนั้นเขาใช้อธิบายถึงสภาวะเศรษฐกิจโลก หลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ในสหรัฐอเมริกา ช่วงระหว่างปี 2007-2009 สาเหตุที่ต้องใช้คำว่า “New Normal” เพราะเดิมทีวิกฤติเศรษฐกิจจะมีรูปแบบค่อนข้างตายตัวและเป็นวงจรเดิมคือเมื่อเศรษฐกิจเติบโตไปได้ช่วงระยะหนึ่งจะมีปัจจัยที่ทำให้เกิดเป็นวิกฤติทางเศรษฐกิจ และหลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจไม่นานเศรษฐกิจก็จะเริ่มฟื้นตัวแล้วก็กลับมาเติบโตได้ดีอีกครั้ง สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นเป็นปกติ (Normal) แต่หลังจากการเกิดวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์หลายคนมองว่า เศรษฐกิจโลกจะไม่สามารถกลับไปเติบโตได้ดีเหมือนเดิม ด้วยปัจจัยต่าง ๆ เช่น การพยายามกระตุ้นเศรษฐกิจมากเกินไป ทั้งที่หลายประเทศมีหนี้สาธารณะสูงมาก การยืมเงินจากอนาคต เพื่อแลกกับการเติบโตทางเศรษฐกิจในวันนี้จะส่งผลให้เติบโตได้ลดลงในอนาคต ดังนั้นคำว่า “New Normal” จึงถูกนำมาใช้เพื่อพูดถึงการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ถดถอยลงและคาดว่าจะไม่กลับมาเติบโตในระดับเดิมได้อีกต่อไป

“New Normal” ในบริบทสถานการณ์การแพร่ระบาดของ “โควิด-19” นั้น อธิบายได้ว่า เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงจนแพร่กระจายไปในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ผู้คนเจ็บป่วยและล้มตายจำนวนมาก จนกลายเป็นความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงอีกครั้งหนึ่งของ

มนุษยชาติมนุษย์ จึงจำเป็นต้องป้องกันตนเองเพื่อให้มีชีวิตรอดด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การดำรงชีวิตที่ผิดไปจากวิถีเดิม ๆ โดยมีการปรับหาวิถีการดำรงชีวิตแบบใหม่เพื่อให้ปลอดภัย จากการติดเชื้อ ควบคู่ไปกับความพยายามรักษาและฟื้นฟูศักยภาพทางเศรษฐกิจและธุรกิจ นำไปสู่ การสรรค์สร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการปรับแนวคิด วิสัยทัศน์วิธีการจัดการ ตลอดจนพฤติกรรมที่เคยทำมาเป็นกิจวัตร เกิดการย้ายเบนออกจากความคุ้นเคยอันเป็นปกติ มาแต่เดิมในหลายมิติทั้งในด้านอาหาร การแต่งกายการรักษาสุขภาพ การศึกษาเล่าเรียน การสื่อสาร การทำธุรกิจ ฯลฯ ซึ่งสิ่งใหม่เหล่านี้ได้กลายเป็นความปกติใหม่ จนในที่สุด เมื่อเวลาผ่านไป ก็ทำให้เกิดความคุ้นชินก็จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติของผู้คนในสังคม

ความปกติใหม่ (New Normal) เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่าง จากอดีต อันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคย อย่างเป็นปกติและเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ ที่ไม่คุ้นเคยรูปแบบวิถีชีวิตใหม่นี้ ประกอบด้วยวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ และการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้น หลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงและรุนแรงอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าจะรักษาวิถีดั้งเดิมหรือหวนหา ถึงอดีตในช่วงหลังวิกฤติเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลกในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 21 (ค.ศ. 2007-2008) ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจครั้งใหญ่ การจัดการบางอย่างซึ่งแต่เดิมเคยถูกมองว่า ผิดปกติได้กลับกลายมาเป็นสิ่งที่พบเห็นกันได้ทั่วไปและถูกนำมาใช้ในบริบทอื่น ๆ อย่างเช่น ด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อสื่อสารและทำความเข้าใจถึงสถานะการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ เช่น อุณหภูมิที่สูงขึ้นและความเปลี่ยนแปลงของฤดูกาลส่วน "New Normal" ในบริบทสถานการณ์ การแพร่ระบาดของ “โควิด-19” ช่วงปลาย พ.ศ. 2562 ถึง พ.ศ. 2563 นั้น อธิบายได้ว่าเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงจนแพร่กระจายไปในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ผู้คนเจ็บป่วยและล้มตายจำนวนมาก จนกลายเป็นความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงอีกครั้งหนึ่งของมนุษยชาติ มนุษย์จึงจำเป็นต้องป้องกันตนเองเพื่อให้มีชีวิตรอดด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การดำรงชีวิตที่ผิดไปจากวิถีเดิม ๆ โดยมีการปรับหาวิถีการดำรงชีวิตแบบใหม่เพื่อให้ปลอดภัย จากการติดเชื้อควบคู่ไปกับความพยายามรักษาและฟื้นฟูศักยภาพทางเศรษฐกิจและธุรกิจ นำไปสู่ การสรรค์สร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการปรับแนวคิด วิสัยทัศน์ วิธีการจัดการ ตลอดจนพฤติกรรมที่เคยทำมาเป็นกิจวัตร ความคุ้นเคยอันเป็นปกติมาแต่เดิมในหลายมิติ ทั้งในด้านอาหาร การแต่งกาย การรักษาสุขภาพ การศึกษาเล่าเรียน การสื่อสารการทำธุรกิจ ฯลฯ ซึ่งสิ่งใหม่เหล่านี้ได้กลายเป็นความปกติใหม่ จนในที่สุดเมื่อเวลาผ่านไปก็ทำให้เกิดความคุ้นชิน ก็จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติของคนในสังคม (สุภาภรณ์ พรหมบุตร, 2563, หน้า 16)

การเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้เป็นเรื่องที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด ด้วยเทคโนโลยีในปัจจุบันและนวัตกรรมที่สร้างสรรค์คอนเทนต์ (Content) อำนวยความสะดวกการสอนได้แค่ปลายนิ้ว ทำให้เราสามารถเรียนรู้ทุกเนื้อหาได้จากทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา แต่นั่นไม่ได้หมายความว่า การปฏิสัมพันธ์ของคุณอาจารย์และนักศึกษาจะลดน้อยลง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ยังมีอยู่ แต่เปลี่ยนพื้นที่จากมหาวิทยาลัยสู่โทรศัพท์มือถือหรือเครื่องคอมพิวเตอร์เท่านั้น ทุกคนอาจคุ้นชินกับภาพห้องเรียนที่มีผู้เรียนจำนวนมากรวมตัวกันใช้หนังสือเหมือนกัน สื่อประกอบการสอนเหมือนกัน และมีวิธีการประเมินผลเหมือนกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกันในการเรียนรู้วิถีใหม่นั้น เป้าหมายของการศึกษาอาจยังคงเดิมแต่ผู้เรียนสามารถใช้วิธีที่แตกต่างในการไปถึงจุดหมายได้ นักศึกษาบางคนอาจเรียนรู้ได้เร็วกว่าหากได้ดูภาพหรือคลิปวิดีโอ แต่นักศึกษาบางคนอาจชอบการฟังอาจารย์บรรยาย เพราะรูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละคนไม่เหมือนกัน มหาวิทยาลัยจึงต้องกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถดำเนินการเรียนการสอนให้ไปได้ แสดงให้เห็นถึงการบริหารรูปแบบการเรียนการสอนหลังโควิด-19 (Social Distancing) และการบริหารจัดการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่ (New Normal) มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการเรียนการสอนนั้นต้องการการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ (Change Learning) เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่เกิดขึ้น

COVID-19 ได้สร้างปัญหาและความยุ่งยากให้กับการศึกษาไทย แต่ในอีกมุมหนึ่งกลับเป็นตัวแปรในการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับการศึกษา และเป็นตัวขับเคลื่อนในการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในระบบการศึกษาไทยดังนั้นหากทุกฝ่ายในระบบการศึกษาไทยช่วยกันทำระบบกลไกการศึกษาที่แข็งแกร่ง ก็จะสามารถขับเคลื่อนการศึกษาท่ามกลางสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างแน่นอนระบบการศึกษาที่ดีควรมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ทันสถานการณ์และบริบทแวดล้อมที่ไม่ใช่แค่ในประเทศแต่เป็นของโลก การบริหารจัดการระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องปรับตัวไปสู่ “การศึกษายกกำลังสอง” ที่จะเปลี่ยนจาก One-Size-Fits-All ไปสู่การตอบโจทย์การเรียนรู้และการพัฒนารายบุคคลมากยิ่งขึ้น ต้องมองกว้างกว่าแค่ระบบการศึกษาแต่เป็น “ระบบนิเวศ” การศึกษาของไทย (TE2S: Thailand Education Eco-System) เพื่อผลักดันให้ก้าวไปสู่การเป็นฐานการผลิตทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563, หน้า 8)

สรุปว่า ความเป็นมาของความปกติใหม่ เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบใหม่ที่แนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไมคุ้นเคย ในบริบทสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ความปกติใหม่ เป็นการปรับวิถีการดำรงชีวิตแบบใหม่เพื่อให้ปลอดภัยจากการติดเชื้อ เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม หรือการหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น ควบคู่ไปกับความพยายามรักษาและฟื้นฟูศักยภาพ

ทางเศรษฐกิจ นำไปสู่การสร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ และเมื่อเวลาผ่านไป ผู้คนในสังคมจะเกิดความคุ้นชินกับพฤติกรรมการดำรงชีวิตแบบใหม่ จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติไปในที่สุด

ความหมายของความปกติใหม่

สังคมในยุค COVID-19 ส่งผลให้วิถีชีวิตของผู้คนในโลกเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เกิดรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบใหม่ที่แตกต่างไปหรือที่รู้จักกันในชื่อ “ความปกติใหม่” หรือ “New Normal” โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สุภาภรณ์ พรหมบุตร (2563, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความปกติใหม่เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต เนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมปฏิบัติอย่างเป็นปกติต้องเปลี่ยนแปลงไป รูปแบบวิถีชีวิตใหม่ประกอบด้วย วิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ และการจัดการ คำว่า ความปกติใหม่ถือกำเนิดขึ้นในช่วงหลังวิกฤติเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลกในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 21 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจครั้งใหญ่ ทำให้การจัดการบางอย่างซึ่งแต่เดิมเคยถูกมองว่าผิดปกติ กลายมาเป็นสิ่งที่พบเห็นกันได้ทั่วไป ส่วนความปกติใหม่ในบริบทสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ช่วงปลาย พ.ศ. 2562 ถึง พ.ศ. 2563 เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงของโลกมีผู้คนเจ็บป่วยและล้มตายจำนวนมาก มนุษย์จึงจำเป็นต้องป้องกันตนเองด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการดำรงชีวิตใหม่เพื่อให้ปลอดภัยจากการติดเชื้อ พร้อมกับความพยายามฟื้นฟูศักยภาพทางเศรษฐกิจและธุรกิจ มีการปรับแนวคิด วิสัยทัศน์ การจัดการ และพฤติกรรม ซึ่งสิ่งใหม่เหล่านี้กลายเป็นความปกติใหม่ จนในที่สุดเมื่อเวลาผ่านไปก็ทำให้เกิดความคุ้นชินและกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติของผู้คนในสังคมในปัจจุบัน

มาลี บุญศิริพันธ์ (2563, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า New Normal แปลเป็นภาษาไทยได้ว่า ความปกติใหม่หรือฐานวิถีชีวิตใหม่ ซึ่งหมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต เนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบ ทำให้แบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ ภายใต้แนวปฏิบัติใหม่ที่ไม่คุ้นเคย รูปแบบวิถีชีวิตใหม่นี้ประกอบด้วยวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติและการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้นหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวิถีดั้งเดิมหรือหวนถึงอดีต

ทวีศิลป์ วิษณุโยธิน (2563, หน้า 25) ได้ให้ความหมายว่า ชีวิตวิถีใหม่เป็นแนวทางปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น ใส่หน้ากากเพื่อป้องกันโรค ปรับธุรกิจให้ทันสถานการณ์ วิถีชีวิตใหม่จะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับกรอบการออกแบบทั้งตนเอง ครอบครัว การงาน เพื่อให้มีความสุขไปด้วยกัน

จันทน์ เจริญศรี (2563, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่า สถานการณ์พฤติกรรมการณ์การปฏิบัติต่าง ๆ ที่เราไม่คุ้นเคย หรือเคยเป็นสิ่งที่ผิดปกติก่อนหน้านี้แต่กลายมาเป็นมาตรฐานปกติในปัจจุบัน เดิม New Normal เป็นศัพท์ทางธุรกิจและเศรษฐศาสตร์ที่อ้างถึงเงื่อนไขทางการเงินหลังจากเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงินในปี 2550-2551 และผลที่ตามมาจากภาวะถดถอยทั่วโลก ในปี 2551-2555 คำนี้ถูกนำมาใช้ในหลากหลายบริบทอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่า บางสิ่งที่ผิดปกติก่อนหน้านี้สามารถกลายเป็นเรื่องธรรมดาได้และแน่นอนว่าหนึ่งในบริบทดังกล่าว คือการเปลี่ยนไปของพฤติกรรมและวัฒนธรรมบางอย่าง

ราชบัณฑิตยสภา (2563, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่า ความปกติใหม่ หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหวังล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย

สรุปว่า ความปกติใหม่ หมายถึง การดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อโรค ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ประกอบด้วย วิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ และการจัดการชีวิตในมิติต่าง ๆ เพื่อให้มีความเข้าใจและสามารถเตรียมความพร้อมรับกับสถานการณ์ที่ปัจจุบันทันด่วน ที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะการแพร่ระบาดของเชื้อโรคซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้

การจัดการศึกษาในความปกติใหม่

การมาเยือนของวิกฤตโรคระบาดทำให้เกิดคำถามเกี่ยวกับระบบการศึกษาหลายด้าน เป็นต้นว่าเราจะออกแบบการเรียนรู้ในยุคโควิด-19 ให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร ทักษะและหลักสูตรโลกการศึกษารูปแบบใหม่หลังจากนี้ควรมีหน้าตาแบบไหน เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทด้านการเรียนรู้หรือทำให้ความเหลื่อมล้ำแย่กว่าเดิม จริงหรือไม่ที่เราสามารถเปลี่ยนวิกฤตครั้งนี้ให้กลายเป็นโอกาสทางการศึกษา จากความปกติใหม่ (New Normal) ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาทำให้สถานศึกษาต้องอยู่ให้รอดต้องปรับตัวเพราะวิกฤตโควิด-19 เป็นบททดสอบของความจำเป็นครั้งใหญ่ในการบริหารจัดการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ให้สอดคล้องกับความปกติใหม่ที่เกิดขึ้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ไว้ดังนี้

มารุต พัฒนาผล (2563, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่า การออกแบบการเรียนรู้ในยุคปกติใหม่ หมายถึง การออกแบบการเรียนรู้ที่มีลักษณะให้ผู้เรียนได้เป็นผู้กำหนดเป้าหมาย การเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ และประเมินตนเอง เพื่อที่จะสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเองได้ ซึ่งแตกต่างจากการออกแบบการเรียนรู้แบบเดิมที่ผู้สอนเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และวิธีการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน

วันเพ็ญ พุทธานนท์ (2563, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเรียนการสอนในความปกติใหม่ ประกอบด้วยรูปแบบการจัดการเรียนการสอน 4 วิธี ดังนี้

1. การเรียนผ่านระบบออนไลน์ 100% รูปแบบการจัดการเรียนการสอนลักษณะนี้เหมาะสมกับโรงเรียนที่มีความพร้อมทั้งด้านระบบการเรียนการสอน และหลักสูตรผ่านระบบออนไลน์ อีกทั้งผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต
2. การเรียนในห้องเรียน การจัดการเรียนการสอนแบบนี้เหมาะสำหรับโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่มากและมีพื้นที่มากพอให้ปฏิบัติตามนโยบายการเว้นระยะห่างระหว่างบุคคลหรือการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียนได้
3. การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออนไซต์ การจัดการเรียนการสอนแบบนี้เหมาะกับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียนจำนวนมากและยังไม่ค่อยมีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์มาก่อน โดยอาจจัดการเรียนการสอนโดยแบ่งกลุ่มนักเรียนออกเป็น 2 กลุ่มเพื่อสลับวันกันมาเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนแบบรักษาระยะห่างได้ หรือโรงเรียนเลือกวิชาที่มีการปฏิบัติหรือต้องเรียนรู้ร่วมกันมาจัดการเรียนที่ห้องเรียน และวิชาอื่นให้จัดการเรียนการสอนผ่านออนไลน์
4. การเรียนแบบโฮมสคูล (Home School) การจัดการเรียนการสอนรูปแบบนี้ยังไม่ค่อยมีการนำมาใช้ในประเทศไทยมากนัก แต่คาดว่าจะการเรียนในรูปแบบนี้จะเพิ่มขึ้นในประเทศไทย เนื่องจากผู้ปกครองอาจมีความกังวลเรื่องความปลอดภัยด้านสุขภาพของบุตรหลานมากขึ้น หรืออาจเป็นการเรียนหลักสูตรออนไลน์ควบคู่กับการจัดครูเฉพาะวิชามาสอนที่บ้านประยุกต์กับหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

ชูกิจ ลิมปิจำนงค์ (2563, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเรียนการสอนในความปกติใหม่ มีดังนี้

1. ปรับรูปแบบดั้งเดิมจากครูที่เป็นผู้สอน (Teacher) ไปเป็นครูผู้สนับสนุนการเรียนรู้ โดยมีความสามารถในการเชื่อมโยงหลักสูตร วิธีการสอนและการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาการเรียนและผู้เรียน
2. ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมครูให้ครูเปลี่ยนจากผู้สอนเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ โดยมีแนวคิดสำคัญ 2 แนวคิด ดังนี้ ประการที่ 1 เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform teachers to new normal in education) เช่น โครงการศูนย์กลางการพัฒนา STEM Facilitator เมืองระยองศึกษาฐานปฏิบัติการสำหรับฝึก

แนวทางสะเต็มศึกษา โดยเครือข่ายระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม มีเป้าหมายเพื่อให้ครูวิทยุ คณิตทั่วประเทศ มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางสะเต็มศึกษา และนักเรียนสามารถนำสมรรถนะด้านสะเต็มมาใช้ในการเรียนรู้ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ

ประการที่ 2 แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting platform for new normal teachers) ทั้งแบบที่มีเส้นทางและไม่มีเส้นทาง เช่น ระบบพี่เลี้ยง แพลตฟอร์มการให้คำปรึกษาสำหรับบุคลากรทางการศึกษาและผู้ปกครอง เป็นการพัฒนาครูให้มีความพร้อมสู่การเป็นครูยุคใหม่

3. ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต โดยการฝึกฝนการสอนผ่านจอโทรทัศน์หรือคอมพิวเตอร์ ซึ่งผู้สอนจะต้องสามารถเข้าไปพูดคุยผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ ตามความต้องการของผู้เรียน เป็นการสอน การรับข้อมูล การเพิ่มเติมความรู้ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยครูมีส่วนสำคัญในการพัฒนาและปรับตัวไปกับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ นอกจากนี้ควรจัดให้มีการทดสอบ และอบรมครูให้สอดคล้องกับความรู้ยุคดิจิทัล เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในอนาคต

กาญจนา บุญภักดี (2563, หน้า 21) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเรียนรู้ในยุคความปกติใหม่ ควรจัดให้ทั้งผู้สอนและผู้เรียนได้รับประโยชน์อย่างจริงจัง โดยวิธีการจัดการเรียนรู้ในยุคความปกติใหม่นั้น มีหลายสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ด้านสถานที่ การสอนออนไลน์ทำให้สามารถเรียนรู้ทุกเนื้อหาได้จากทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา และไม่ได้ทำให้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนลดลง อีกทั้งผู้เรียนและผู้สอนยังสามารถโต้ตอบกันได้อย่างเต็มที่เหมือนเดิมเพียงเปลี่ยนสถานที่จากโรงเรียนมาเป็นที่บ้าน ในรถ หรือสถานที่ต่าง ๆ ผ่านโทรศัพท์มือถือ หรือคอมพิวเตอร์ ซึ่งผู้สอนจะต้องออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และมีการเสริมกิจกรรมสนทนาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแบบเดิมหรือแบบความปกติใหม่ โดยผู้สอนอาจเพิ่มสื่อต่าง ๆ ให้หลากหลายมากขึ้น เช่น คลิปวิดีโอ หรือผ่านการบรรยาย ผสมผสานการถามตอบแบบเสวนา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ระหว่างผู้เรียนด้วยกัน หรือผู้สอนกับผู้สอน

วิชัย วงศ์ใหญ่ (2563, หน้า 2) ได้ให้ความหมาย การบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่ (New Normal) กระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ภายใต้ความปกติใหม่ (New Normal) ทั้งด้านการจัดรูปแบบการเรียนการสอน การพัฒนาครูให้พร้อมสู่โลกยุคใหม่ การบริหารหลักสูตร รวมถึงการรับฟังเสียงสะท้อนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนและอื่น ๆ ที่จะเป็อีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวคิดในการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ด้านการจัดการเรียนการสอน ได้นำเสนอรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในความปกติใหม่ไว้อย่างน่าสนใจ คือ 1) การเรียนผ่านระบบออนไลน์ 100% รูปแบบดังกล่าว

เหมาะสมกับโรงเรียนที่มีความพร้อมทั้ง ด้านระบบการเรียนการสอนและหลักสูตรผ่านระบบออนไลน์ ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือ สนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และ อินเทอร์เน็ต 2) การเรียนในห้องเรียน เหมาะสำหรับโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่มากและมีพื้นที่ มากพอให้สามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัย ของผู้เรียนได้ อย่างเคร่งครัด 3) การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์ เหมาะสำหรับ โรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียนจำนวนมากและไม่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ มาก่อน ควรแบ่งกลุ่มนักเรียน ออกเป็น 2 กลุ่มเพื่อสลับวันกันมาเรียนทั้งนี้เพื่อให้วันที่นักเรียนมา เรียนที่โรงเรียน ทางโรงเรียนสามารถ จัดการเรียนการสอนในห้องเรียนแบบรักษาระยะห่างได้รวมทั้ง สามารถดูแลสุขอนามัยของนักเรียนได้ อย่างเข้มข้น เพื่อการเรียนรู้ที่ได้ประสิทธิภาพ โดยโรงเรียนเลือก วิชาที่มีการปฏิบัติหรือต้องเรียนรู้ร่วมกัน มาจัดการเรียนที่ห้องเรียน ในขณะที่วิชาอื่นให้จัดการเรียน การสอนผ่านออนไลน์ 4) การเรียน Home School คาดว่าการเรียนในรูปแบบนี้จะมีเพิ่มขึ้นใน ประเทศไทย เนื่องจากผู้ปกครองอาจมีความกังวลเรื่องความปลอดภัยของบุตรหลานจากโรคภัยไข้ เจ็บ มลพิษ มลภาวะ และภัยคุกคามอื่น โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอน ในรูปแบบที่เหมาะสมกับ

2. ด้านการประเมินผลในการศึกษาแบบวิถีใหม่นี้การประเมินจะถูกเปลี่ยนจาก “การประเมินผลการเรียน” ไปสู่ “การประเมินผลเพื่อการเรียนรู้” นั่นคือการวัดผลลัพธ์ให้คุณครู เข้าใจว่า ผู้เรียนเหมาะกับการเรียนรู้รูปแบบไหน และอะไรที่จะสามารถเติมทักษะที่คุณครูคาดหวังได้ การประเมินผลในวิถีการศึกษาใหม่จึงเป็นการทำความเข้าใจ ไม่ใช่การตัดสิน นอกจากนี้ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้มีการจัดทำแนวทางการจัดการเรียนการสอนของ โรงเรียนในสถานการณ์โควิด-19 โดยมีเนื้อหาทั้งในส่วนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนทั้งรูปแบบ ปกติและการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน บทบาทในการเรียนของนักเรียน บทบาทในการ สอนของครู การเรียนในชั้นเรียน (On-site) การเรียนผ่านโทรทัศน์ (On-air) และการเรียนการสอน แบบออนไลน์ (Online) แต่สิ่งหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญคือ การพัฒนาการเรียนออนไลน์ ให้มี ประสิทธิภาพโดยการพัฒนาการเรียนรู้อย่างแบบอินเทอร์แอคทีฟ ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมกับผู้สอน เสมือนหรือดีกว่าการเรียนในชั้นเรียน

3. ด้านการพัฒนาครู การปรับการศึกษาคุณนิวนอร์มอล โดยเสนอแนวคิดในการ ปรับบทบาทครูและการพัฒนาครู ดังนี้ 1) ปรับรูปแบบดั้งเดิมจากครูที่ผู้สอน (Teacher) ไปเป็นครู ผู้สนับสนุนการเรียนรู้หรือ Learning Facilitator โดยเชื่อว่าค่านิยมของการศึกษาไทยคือ การมีครู คุณภาพจำนวนมากที่มีความสามารถในการเป็น Facilitator มีความสามารถในการเชื่อมโยงหลักสูตร วิธีการสอนและการประเมินผลการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา 2) ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ผ่าน

การฝึกอบรมครูให้ครูเปลี่ยนจากผู้สอน (Teacher) ไปเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ ชักชวนให้เด็กได้เรียนรู้

4. ด้านการบริหารหลักสูตร บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในขณะนี้ นอกจากจะพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว ยังต้องมีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-skill และ Re-skill และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่คนทุกช่วงวัย ดังนั้น หลักสูตรการเรียนการสอน จึงมีความหลากหลายและรูปแบบการสอนเองก็ต้องปรับให้มันทั้ง 2 แบบ คือออฟไลน์และออนไลน์ อีกทั้งคงไม่มีสูตรสำเร็จว่าหลักสูตรไหนจะเป็นออนไลน์ 100% การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน มีแบบทดสอบที่หลากหลายเพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน รวมถึงนักเรียนและครูร่วมกันออกแบบสภาพแวดล้อมในห้องเรียน นอกจากนี้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ.) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การศึกษาในยุคนี้ต้องหาจุดที่จะพัฒนาเด็กไทยให้ไปสู่อะไรดี จิตใจ หรือ การศึกษาศตวรรษที่ 21 โดยการพัฒนาศูนย์การเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น

5. การรับฟังเสียงสะท้อนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน โดยรับฟังเสียงของครูในการกำหนดนโยบายและแผนการ เพราะการพูดคุยเป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนเปิดโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครู พ่อแม่ ชุมชน รวมถึงนักเรียนควรมีการพูดคุยกัน เพื่อให้ความต้องการของนักเรียนทุกคนได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง และสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับทุกคนในโรงเรียน ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ของนักเรียนและครูคือสิ่งสำคัญที่สุดเมื่อเปิดโรงเรียน โรงเรียนต้องสร้างความรู้สึกอุ่นใจให้ทุกคนในช่วงที่ยังมีการระบาดของไวรัส รวมถึงเมื่อโรคหยุดการระบาดลงแล้ว อีกทั้งให้ความสำคัญกับสภาพจิตใจ สังคมและอารมณ์ของครูและนักเรียน โควิด-19 อาจทำให้ครู นักเรียน รวมถึงครอบครัวของทุกคนรู้สึกเครียด หากความเครียดนั้นไม่ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม อาจส่งผลต่อการเรียนรู้ในระยะยาวและการเรียนรู้ในภาพรวมของนักเรียนได้ สำหรับครูอาจเกิดภาวะหมดไฟในการสอน (Burnout) ทำให้ครูขาดงานบ่อยขึ้นหรือถึงขั้นลาออกจากงาน ผู้อำนวยการโรงเรียน ต้องให้ความมั่นใจกับครูว่าจะได้รับการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง เมื่อครูเกิดปัญหาด้านสภาพจิตใจโดย วิธีการที่หลากหลาย

6. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรใหม่ตามลำดับความสำคัญใหม่ การเรียนการสอนที่ต้องปรับเปลี่ยนไปเป็นการลงทุน ถ้าหากโรคระบาดนี้ยังอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้เราต้องปรับการลงทุนจากการลงทุนในสถานศึกษา อาจจะเป็นการลงทุนในเรื่องของการพัฒนาการปรับระบบการทำงาน หากพิจารณาหลักสำคัญของการปรับการทำงานในระบบการศึกษาไปสู่แบบแผนในการสร้างการเรียนรู้และการอยู่รอดใหม่ในปัจจุบัน โดยต้องมีปฏิสัมพันธ์ ฟังพาสรรหา แหล่งความรู้ ประสบการณ์ และการมีงานทำในบริษัทใหม่ ปรับวิธีการทำงานด้วยการออกไปเชื่อมกับโลกที่เป็นจริง

ในภาคการผลิต บริการ นวัตกรรม และเชื่อมกับการสื่อสารยุคใหม่ เพื่อช่วยให้วิคิด ประสพการณ์ และกระบวนการทำงานสอดคล้องปรับเปลี่ยน สร้างมิติการศึกษาใหม่ในรูปแบบของธุรกิจใหม่ (New Business Model) ที่ทำให้การศึกษามีความหมายและศักยภาพที่จะเชื่อมโยงกับแหล่งงาน การพัฒนาทักษะ ประสพการณ์ และความรู้ของบุคคล การเปลี่ยนแปลงนี้ คือ ความเคลื่อนไหวใหม่ จะช่วยขจัดการปิดกั้นศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่มคนที่ทำงานในองค์กรด้วยกัน ทั้งยัง ก่อให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารจัดการระบบและองค์กรโดยรวมได้อย่างน่าพึงพอใจ การทำงาน ด้านการศึกษาในวันนี้ต้องปรับพัฒนาความร่วมมือและความสัมพันธ์ภายในองค์กรและกับภายนอก ขึ้นใหม่ การปรับสร้างสัมพันธ์ภาพใหม่ให้ทันโลกที่เชื่อมโยงชีวภาพเข้ากับกายภาพและนวัตกรรม ในองค์กร จะช่วยการทำงานแบบใหม่ที่ก้าวทันโลก ทันท่วงทีเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีพื้นที่ใหม่ ของการเรียนรู้ ประสพการณ์และการสร้างสรรค์ ลดความซับซ้อนขององค์กรด้วยเครือข่ายที่เชื่อมโยง บนแพลตฟอร์มที่เข้าถึงง่าย เร็ว ต้นทุนต่ำ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีพื้นที่ในการปรากฏตัวตนได้ ตามแรงบันดาลใจของแต่ละคน

ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี และปัทมา สันชาติ (2564, หน้า 70-72) ได้อธิบายถึงการจัดการ การศึกษาในความปกติใหม่ ซึ่งเป็นนโยบายด้านการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการได้ผลักดัน ให้สถานศึกษาต่าง ๆ ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยเป็นการจัดการเรียนการสอนทั้ง 5 รูปแบบ ดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอนรูปแบบ On-site หมายถึง การเรียนในห้องเรียน ตามปกตินั้นเพียงแต่ถ้าเป็นในช่วงของการระบาด ชั้นเรียนจะลดขนาดลง โดยมีการกำหนดจำนวน ผู้เรียนในแต่ละห้องเพื่อไม่ให้แออัดจนเกินไป ซึ่งสถานศึกษาอาจใช้วิธีการเพิ่มห้องเรียนหรือให้ นักเรียนสลับวันมาเรียนก็ได้ วิธีนี้ช่วยให้ผู้เรียนและครูผู้สอนนั้นไม่ต้องปรับตัวมาก ทำให้สามารถ จัดการเรียนรู้อย่างง่าย แต่อย่างไรก็ดี ด้วยสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 ทำให้การจัด การเรียนการสอนรูปแบบนี้ จะต้องขออนุญาต ซึ่งก็ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์การระบาดในพื้นที่ ว่าจะสามารถเปิดได้หรือไม่
2. การจัดการเรียนการสอนรูปแบบ On-air หมายถึง การเรียนรู้จากโทรทัศน์ผ่าน ดาวเทียม ที่มีตารางออกอากาศตามกำหนดชัดเจน โดยในที่นี้ สถานีวิทยุโทรทัศน์การศึกษาทางไกล ผ่านดาวเทียม (DLTV) จะเป็นตัวหลักในการกระจายสัญญาณ ซึ่งใช้โรงเรียนวังไกลกังวลเป็นฐาน ในการถ่ายทอดการจัดการเรียนการสอน ทำให้สามารถเข้าถึงโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลได้ และ ช่วยกระจายโอกาสทางการศึกษา
3. การจัดการเรียนการสอนรูปแบบ On-demand เป็นการเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชันทางการศึกษาต่าง ๆ ที่มีชุดโปรแกรมในจัดทำบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ให้ครูผู้สอน ใช้งาน หรือเป็นคลังที่รวบรวมบทเรียนสำเร็จรูปต่าง ๆ สำหรับเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน

ซึ่งทั้งผู้เรียนและครูผู้สอนนั้นจะสามารถเลือกใช้เว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันเหล่านั้นร่วมกันในการเรียนการสอน

4. การจัดรูปแบบการเรียนการสอนรูปแบบ Online คือ รูปแบบการเรียนการสอนที่ให้ครูผู้สอนเป็นผู้จัดการเรียนการสอนต่อหน้าผู้เรียนโดยผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันสำหรับการสื่อสารออนไลน์ต่าง ๆ หรือผ่านบริการออนไลน์ที่ทางโรงเรียนได้ดำเนินการในการกระจายการเรียนรู้ไปสู่ผู้เรียน ซึ่งนับว่าวิธีการเป็นรูปแบบที่ถูกใช้ในการจัดการเรียนการสอนจำนวนมากในปัจจุบัน

5. การจัดการเรียนการสอนรูปแบบ On-hand คือ ครูผู้สอนจัดทำใบงานให้กับนักเรียน โดยเป็นลักษณะของแบบฝึกหัดหรือแบบเรียนสำเร็จรูป ให้นักเรียนไปเรียนรู้ด้วยตัวเอง และทำการบ้าน โดยครูผู้สอนอาจไปเยี่ยมเพื่อแนะนำนักเรียนในการทำใบงานบ้างเป็นครั้งคราว หรืออาจให้ผู้ปกครองทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำและช่วยเหลือนักเรียนก็ได้

จากการศึกษาการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาในความปกติใหม่ เป็นการดำเนินการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาโดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ และการจัดการชีวิตในมิติต่าง ๆ เพื่อให้มีความเข้าใจและสามารถเตรียมความพร้อมรับกับสถานการณ์ที่ปัจจุบันทันด่วน ที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะการแพร่ระบาดของเชื้อโรค ซึ่งไม่สามารถคาดเดาได้ ประกอบด้วยดำเนินการ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารสถานศึกษา เป็นการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความพร้อมสำหรับวิกฤต มีแผนรองรับภาวะวิกฤต มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต และแพลตฟอร์มออนไลน์ สอดรับกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่

2. ด้านการบริหารบุคลากร เป็นการเตรียมความพร้อมของครูและบุคลากร โดยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ และมีทักษะในการปฏิบัติงาน จัดการเรียนรู้ในลักษณะผู้อำนวยความสะดวก ที่คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือนักเรียนในการออกแบบ และวางแผนการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง พัฒนาครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้เมื่อเกิดภาวะวิกฤตด้วยวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา มีความเป็นไปได้ และมีศักยภาพที่สุด การพัฒนาครูและบุคลากร เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้แพลตฟอร์มต่าง ๆ ในการจัดการเรียนรู้และการทำงานออนไลน์ การใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้และการทำงาน และการพัฒนาครูให้มีความรู้ในการดูแลและสังเกตตนเองและคนรอบข้าง เมื่อมีอาการป่วยหรือเมื่อเกิดความผิดปกติทางร่างกาย เพื่อให้สามารถระมัดระวังและดูแลตนเอง นักเรียน และผู้อื่นได้

3. ด้านการจัดการเรียนการสอนและการวัดผล เป็นการออกแบบการเรียนรู้และการวัดผลผู้เรียนในยุคปกติใหม่ให้ผู้เรียนศึกษาเป้าหมายของการเรียน และวางแผนการเรียนรู้ร่วมกับครูผู้สอน โดยผู้เรียนควรได้รับการให้มีความตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้และพัฒนาให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ โดยสถานศึกษาควรเตรียมการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลสำหรับรองรับภาวะวิกฤติ โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา มีความเป็นไปได้ และมีศักยภาพที่สุด จากวิธีการจัดการเรียนรู้ในภาวะวิกฤติ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนรูปแบบ On-air, Online, On-demand, On-hand

4. ด้านการพัฒนาผู้เรียน เป็นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความตระหนักถึงคุณค่าแห่งความรู้และความสำคัญของการเรียนรู้ที่สามารถเรียนรู้ได้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน และจากสภาพแวดล้อมรอบตัวที่นักเรียนประสบในทุก ๆ วัน เสริมสร้างให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และรู้จักสร้างวิธีการเรียนรู้ที่สนุกสนานด้วยตนเองหรือเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น รวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ในการดูแลและสังเกตตนเองและคนรอบข้าง เมื่อมีอาการป่วยหรือเมื่อเกิดความผิดปกติทางร่างกาย เพื่อให้สามารถระมัดระวังและดูแลตนเองได้ เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ผู้เรียน

แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

ความหมายของบรรยากาศองค์กร

คำว่า บรรยากาศ เริ่มปรากฏมาจากกลุ่มจิตวิทยาเกสตัลท์ของ เคิร์ท เลวิน นักจิตวิทยาชาวเยอรมัน ซึ่งเลวิน มีแนวคิดเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางจิตวิทยาของมนุษย์ (Psychological Environment) ว่า เป็นโลกแห่งการรับรู้ตามประสบการณ์และเป็นสิ่งเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลหรือเรียกว่า Life Space โดยนิยามด้วยคำว่า บรรยากาศทางสังคม (Lewin, Lippitt & White, 1939, p. 4) และในปี 1960 ได้มีการทำวิจัยเรื่องบรรยากาศทางสังคมด้วยการสำรวจบุคลากรเพื่อประเมินพฤติกรรมทางสังคมในแง่มุมต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งพบว่า สภาพแวดล้อมทางสังคมในที่ทำงานมีผลกระทบต่อการสร้างสัมพันธภาพทางสังคม และความสามารถในการเพิ่มผลผลิตงาน (Schneider & Barbera, 2014, p. 2) นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้คำจำกัดความของบรรยากาศองค์กร ไว้ดังนี้

พรพชรี แจ่มสุท (2554, หน้า 37) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่าเป็นกลุ่มของลักษณะที่สามารถรับรู้ได้ และสะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างในสภาพแวดล้อมขององค์กรหนึ่งที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่น และมีอิทธิพลต่อความนึกคิด ความรู้สึก ทักษะคติ ค่านิยม

และพฤติกรรม ทั้งนี้ อธิพิพลดังกล่าว จะสะท้อนถึงคุณภาพของการปฏิบัติงานของคนในองค์กร ทั้งทางตรงและทางอ้อม

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล (2563, หน้า 248) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กร ไว้ว่าเป็นความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กรต่อปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งคือ การรับรู้ของบุคลากรภายในองค์กรต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ถ้าบรรยากาศในการทำงานมีความเหมาะสมจะส่งผลต่อการจูงใจบุคลากรภายในองค์กร หมายความว่าถ้าผู้บริหารสามารถที่จะบริหารและดูแลบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะสมย่อมจะส่งผลต่อการจูงใจบุคลากรภายในองค์กร

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 108) ได้อธิบายความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า เป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สามารถวัดได้ อีกทั้งยังมีอิทธิพลและเป็นแรงบันดาลใจในการแสดงพฤติกรรมของบุคลากร ซึ่งบุคลากรสามารถรับรู้บรรยากาศองค์กรได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม

แคมป์เบล และคนอื่นๆ (Campbel, et al, 1970, p. 390) ได้อธิบายความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า เป็นคุณลักษณะเฉพาะขององค์กรใดองค์กรหนึ่งที่มีวิถีปฏิบัติต่อสมาชิกและสภาพแวดล้อม

ชไนเดอร์ (Schneider, 1975, p. 474) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า เป็นการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับนโยบาย ข้อปฏิบัติ และกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร โดยผ่านประสบการณ์และพฤติกรรมของตนเองจากที่เคยได้รับผลตอบแทน การสนับสนุน และความคาดหวังบนการรับรู้เหล่านั้น

ลิเคิร์ต (Likert, 1976, cited by McMurray, Scott & Pace, 2004, p. 348) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า ประกอบด้วยหลายมิติที่อธิบายการรับรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อความคิดและการแสดงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

ลูธานส์ (Luthans, 1998, p. 550) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และให้นิยามบรรยากาศองค์กรว่าเป็นความรู้สึกโดยรวมที่เกิดขึ้นมาจากปัจจัยด้านลักษณะของสถานที่ทำงาน การปฏิสัมพันธ์และการแสดงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

สโนว์ (Snow, 2002, p. 22) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า เป็นการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในสถานที่ทำงาน

โรดริเกซ และโกวต้า (Rodrigues & Gowda, 2011, p. 25) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า เหมือนกับบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลที่แตกต่างและไม่เหมือนใคร

โดยสรุป ความหมายของบรรยากาศองค์กร หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะขององค์กรใดองค์กรหนึ่งที่บุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้ได้ และมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความคิด และการแสดงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กรเป็นเรื่องหนึ่งที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้ความสำคัญ เนื่องจากสามารถเป็นตัวทำนายความสำเร็จขององค์กรได้ ทั้งนี้ มีหลายงานวิจัยค้นพบเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างบรรยากาศองค์กรที่ดีและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสามารถวัดได้จากการคงอยู่ของบุคลากร การเพิ่มผลผลิต การปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของลูกค้า ยอดขาย และผลกำไรขององค์กร (HR Insights Blog, 2014, p. 1)

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล (2563, หน้า 405-406) ได้อธิบายความสำคัญของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า บรรยากาศขององค์กรที่ดีจะสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความรับผิดชอบต่องานที่ของตน โดยจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงาน ย่อมตามมา และท้ายสุดเป้าหมายที่วางไว้ก็จะสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เดนิสัน (Denison, 1990, p. 17) ได้อธิบายความสำคัญของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า บรรยากาศองค์กรสามารถกระตุ้นให้บุคลากร มีส่วนร่วมและมีอำนาจในการตัดสินใจได้ ซึ่งจะช่วยทำนายความมั่นคงทางการเงินขององค์กร

พริตชาร์ด และคาราสิค (Pritchard & Karasick, 1993, p. 3) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์สูงต่อความพึงพอใจในงาน และโอกาสที่จะเติบโตในสายงาน

แพตเตอร์สัน และวอร์ (Patterson & Warr, 2004, p. 227) ได้อธิบายความสำคัญของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า องค์กรประเภทอุตสาหกรรมการผลิตที่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์กรที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งมุ่งเน้นในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ดี จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการเพิ่มผลผลิตการปฏิบัติงานที่สูงมากกว่าองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์กรในระดับต่ำ

ชไนเดอร์ (Schneider, 2008, p. 124) ได้ศึกษาความสำคัญของบรรยากาศองค์กร โดยการสำรวจลูกค้าที่มาใช้บริการตามสาขาของธุรกิจต่าง ๆ และพบว่าลูกค้าที่รับรู้ได้ถึงบรรยากาศองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับระดับความพึงพอใจ โดยลูกค้าที่รับรู้บรรยากาศองค์กรในแง่ลบ มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนไปใช้บริการสาขาอื่น ๆ มากกว่าลูกค้าที่รับรู้ได้ว่าสาขานี้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมลูกค้าและพนักงานเป็นหลักสำคัญ

สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลและเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง โดยบรรยากาศขององค์กรที่ดีจะสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ของตน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงาน ย่อมตามมา และท้ายสุดเป้าหมายที่วางไว้ก็จะสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร

ในการบริหารจัดการองค์กร ประเด็นที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจ และนิยมนำมาศึกษาวิจัย โดยเฉพาะงานวิจัยทางด้านจิตวิทยา อุตสาหกรรมและองค์กร ซึ่งตั้งแต่ต้นกำเนิดของคำว่าบรรยากาศองค์กรจนมาถึงปัจจุบัน มีการพัฒนากรอบความคิดและ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรอย่างหลากหลาย ดังนี้

สุภัสสร ชูประยูร (2563, หน้า 155) ได้นำเสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ หมายถึง โรงเรียนมีโครงสร้างการปฏิบัติงานภาระหน้าที่ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อย่างชัดเจน
2. ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากร ในการพูดคุยเพื่อทราบความต้องการ รวมถึงครูได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน
3. การยอมรับความขัดแย้ง หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดง ความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างอิสระ
4. การให้รางวัลตอบแทน หมายถึง ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชย และ ให้รางวัลแก่ครูที่มีผลปฏิบัติงานดีตามโอกาสอันควร
5. การเป็นอิสระ หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมการให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน ในโรงเรียน และผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา
6. การเปลี่ยนแปลงในองค์การ หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีการยอมรับ ในการเปลี่ยนแปลงขององค์การ มีการรับรู้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดจากการนำเทคโนโลยี สารสนเทศทำให้การกระจายข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วทุกทิศทางและมีระบบตอบสนอง

ธนัทพงษ์ วั่งทะพันธ์ (2564, หน้า 13-14) ได้นำเสนอองค์ประกอบของบรรยากาศ องค์กร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การยอมรับและสนับสนุน หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกของครูและบุคลากร ที่มีต่อโรงเรียนว่า ได้อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อ ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร การส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาและอบรมเพื่อเพิ่มพูน ความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานผ่านนโยบาย บรรทัดฐาน กฎ ระเบียบ รวมถึง ความห่วงใย เอาใจใส่เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนและครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดี

2. การให้รางวัล หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของครูและบุคลากรที่มีต่อรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรางวัลอาจเป็นสิ่งที่ให้กับบุคลากรแล้วเกิดความพึงพอใจหรือแรงผลักดันในการทำงาน เช่น การได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น การได้ทำงานที่สำคัญ การได้รับการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน หรือรางวัลอาจเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยกย่องชมเชย

3. ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของครูและบุคลากรที่มีต่อโรงเรียน แสดงออกมาในรูปแบบการยอมรับเชื่อถือในเป้าหมายของโรงเรียนมีความรู้สึกถึงการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ยินดีและพร้อมทุ่มเทปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผลสำเร็จ รวมถึงการแสดงออกด้านพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดี และปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การต่อไป

4. โครงสร้างองค์การ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของครูและบุคลากรเกี่ยวกับการจัดสายงานการบังคับบัญชา การกำหนดกรอบของงาน กฎ ระเบียบหรือนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ รวมถึงการออกแบบงาน การจัดส่วนงาน ภายในองค์การ ความยืดหยุ่นของงาน การแบ่งงานให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้หรือความเข้าใจของครูและบุคลากรต่อการกำหนดหลักเกณฑ์ นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ วัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การ เพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนด ซึ่งสามารถกำหนดได้จากการใช้ผลงานที่ผ่านมา การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น การศึกษาจากการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

6. ความพึงพอใจ หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ ใส่ใจ มุ่งมั่นต่อหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ จดจ่อต่องานที่ได้รับมอบหมายจนแล้วเสร็จอย่างสมบูรณ์ รวมถึงการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับผลงานทั้งที่เป็นผลงานที่ดีและผลเสียที่ไม่ดี โดยมีการปรับปรุงแก้ไขให้งานมีประสิทธิภาพ

กิริชัญญา ของโพธิ์ (2565, หน้า 4-5) ได้นำเสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้าง หมายถึง การมีโครงสร้างองค์การ นโยบายการบริหาร จัดแบ่งหน้าที่ ข้อบังคับ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน รวมถึงการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน การมีลำดับขั้นตอนและแบบแผนการทำงานที่รวดเร็ว มอบอำนาจในการตัดสินใจในการ

ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้กับพนักงาน รวมไปถึงการมีกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การที่อำนวยความสะดวกให้กับการทำงานของพนักงาน

2. มาตรฐาน หมายถึง มีมาตรฐานการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งเป็นมาตรฐานที่พนักงานยอมรับและต้องปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ มาตรฐานสามารถพิจารณาปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม โดยมีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ความรับผิดชอบ หมายถึง ภาระหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ งานและปริมาณที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจในการทำงาน

4. การยอมรับ หมายถึง สามารถยอมรับความขัดแย้งหรือความแตกต่างกัน ในความคิดเห็น ยินดีรับฟังความคิดเห็นที่ต่างกัน มีการชื่นชมยกย่องในผลงานการทำงาน

5. การให้การสนับสนุน หมายถึง บุคลากรรู้สึกได้รับความไว้วางใจ กำลังใจ และการช่วยเหลือจากผู้บริหารหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน

6. ความผูกพัน หมายถึง มีความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และเต็มใจจะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วิวรรณดา เรืองแก้ว (2565, หน้า 7-8) ได้นำเสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ หมายถึง ความชัดเจนในการดำเนินงาน และบทบาทการทำงานของพนักงาน การกำหนดกฎ ข้อบังคับและระเบียบวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ การวางแผนบริหารงาน และมีบรรยากาศการทำงานที่สะดวกสบาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

2. มาตรฐานการทำงาน หมายถึง มาตรฐานในการประเมินผลการการทำงาน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ให้เป็นที่เชื่อถือได้ในหลักปฏิบัติตามประสิทธิผลของงาน โดยที่พนักงานมีความเข้าใจในกระบวนการ ประเมินผลเป็นอย่างดี และสามารถนำผลประเมินมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้

3. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเอาใจใส่ต่องานและความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

4. การชื่นชม หมายถึง หัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน รับรู้และให้การยอมรับในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้พนักงาน

5. การสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานต่อหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ในต่างต่าง ๆ ได้แก่ ความช่วยเหลือของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ที่คอยช่วยเหลือและส่งเสริมให้มีคุณภาพงานมากยิ่งขึ้น มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงาน

โดยปราศจากการโต้ตอบหรือกลั่นแกล้งจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน และสนับสนุนให้พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะการทำงานเพื่อตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น

6. ความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานและพฤติกรรมของพนักงานที่แสดงต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ได้แก่ ความภาคภูมิใจในการทำงาน ที่องค์กร ด้วยสำนึกถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรและมีความตั้งใจจะทำงานให้ดีที่สุด เพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของบริษัทแห่งนี้

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 188) ได้ศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร และพัฒนาเครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศองค์กร ซึ่งสรุปได้ว่าองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) เป็นการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อข้อบังคับ กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ กระบวนการ รวมถึงการบริหารจัดการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการขององค์กร
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความรู้สึกของบุคลากรแต่ละบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่องานและองค์กร
3. รางวัล (Reward) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับรางวัลเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งจะมุ่งเน้นไปที่รางวัลในแง่บวกมากกว่าการลงโทษ รวมทั้งเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ถึงความยุติธรรมด้านค่าตอบแทนและนโยบายการเลื่อนตำแหน่งงาน
4. ความเสี่ยง (Risk) เป็นความรู้สึกที่ได้เสี่ยงหรือปฏิบัติหน้าที่ที่มีความท้าทายและสามารถสัมผัสได้ถึง การสนับสนุนจากองค์กรเมื่อต้องจัดการกับความเสี่ยง
5. ความอบอุ่น (Warmth) เป็นความรู้สึกที่เกิดจากการรับรู้ถึงมิตรภาพและความเป็นเพื่อนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
6. การสนับสนุน (Support) เป็นความรู้สึกที่เกิดจากการได้รับความช่วยเหลือซึ่งกันและกันจากหัวหน้างานและจากบุคลากรบุคคลอื่น ๆ ขององค์กร
7. มาตรฐาน (Standard) เป็นการรับรู้ถึงความสำคัญของเป้าหมาย และผลการปฏิบัติงานในระดับมาตรฐาน
8. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อหัวหน้างานและผู้ร่วมงานมีทัศนคติและความคิดเห็นที่แตกต่างกัน
9. อัตลักษณ์ (Identity) เป็นความรู้สึกที่ได้จากการเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กร

พูน และอินุดดิน (Poon & Ainuddin, 1990, pp. 61-82) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer) และได้นำเสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความเสี่ยง (Risk) เป็นการรับรู้ได้ว่าองค์กรพร้อมที่จะเสี่ยงแม้ว่าบุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่าง และยังเชื่อมั่นในการเพิ่มผลผลิตการทำงานของบุคลากร
2. ความอบอุ่น (Warmth) เป็นความรู้สึกที่ใคร่ที่เกิดจากสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างสมาชิกในองค์กร รวมถึงการได้รับแรงสนับสนุนจากบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลายเป็นมิตร และให้ความสำคัญกับบุคคล
3. ภาระหน้าที่รับผิดชอบ (Accountability) เกิดขึ้นเมื่อรับรู้ถึงความคลุมเครือของอำนาจในการบริหารงานและไม่สามารถระบุผู้รับผิดชอบได้อย่างชัดเจน ดังนั้น จึงรับผิดชอบด้วยตนเองเมื่อเกิดข้อผิดพลาดต่าง ๆ
4. ปัจเจกบุคคล (Individual) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อพบเจอข้อผิดพลาดต่าง ๆ แล้วช่วยให้เกิดการพิจารณาตัดสินใจอย่างรอบคอบบนขอบเขตการทำงานของตนเองมากขึ้น
5. อัตตานิยม (Egoism) อธิบายบุคคลในองค์กรที่นึกถึงตนเองเป็นหลักหรือเป็นศูนย์กลาง และไม่ไว้วางใจผู้อื่นมากนัก
6. ความชัดเจนของโครงสร้าง (Clarity of Structure) เป็นการรับรู้ถึงลักษณะงานนโยบาย และโครงสร้างองค์กรที่ระบุอย่างชัดเจน
7. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) เป็นการรับรู้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร
8. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความรู้สึกที่ต้องการหลีกเลี่ยงเมื่อเกิดข้อโต้แย้งภายในองค์กร เพื่อรักษาสัมพันธภาพที่ดี
9. ความสนิทสนมใกล้ชิด (Intimacy) เป็นการรับรู้ทั้งความสะดวกใจและความยากลำบากในการสร้างความคุ้นเคยและการเข้าสังคมในที่ทำงาน
10. รางวัล (Reward) เป็นการรับรู้ว่ารางวัลที่ได้รับมาจากการปฏิบัติงาน
11. องค์กร (Organizational) เป็นความภาคภูมิใจและความจงรักภักดีต่อองค์กรและทีมงาน
12. ความท้าทาย (Challenge) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อไม่ได้รับรางวัลหรือไม่เป็นที่จดจำ และเชื่อว่าบางครั้งเกิดความเสียใจขึ้นได้ในองค์กร

เฮย์กรุป (Hay Group, 1995, p. 1, cited by Snow, 2002, pp. 20-35)

ซึ่งปัจจุบันเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการระดับโลกได้พัฒนาโมเดลมาจากลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer) พร้อมอธิบายว่า บรรยากาศองค์กรมีผลกระทบอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและทีมงาน ซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีได้รับอิทธิพลมาจากแรงจูงใจของบุคลากร กล่าวคือ ยิ่งบุคลากรมีความสุขที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน บุคลากร

จะทุ่มเทในการทำงานมากยิ่งขึ้น เฮย์กรุปได้อธิบาย องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ความยืดหยุ่น (Flexibility) สะท้อนถึงความรู้สึกของบุคลากรว่าไม่มีกฎหรือข้อบังคับที่เกินความจำเป็น รวมถึงไม่มีนโยบายหรือกระบวนการที่จำกัดวิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งทำให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ และทำให้ลดอุปสรรคที่เกิดจากกฎระเบียบต่าง ๆ ดังนั้น องค์กรจึงมีทิศทางที่จะปรับเปลี่ยนและยอมรับความคิดใหม่ ๆ ได้ง่ายขึ้น
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการให้ความสำคัญต่อความเป็นอิสระและความเป็นตัวของตัวเองในเวลาทำงานของบุคลากร รวมถึงขอบเขตการให้อำนาจแก่บุคลากร และภาระหน้าที่รับผิดชอบที่มีต่อหน่วยงาน
3. มาตรฐาน (Standards) เป็นการให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน ซึ่งอธิบายเกี่ยวกับความรู้สึกของบุคลากรที่มีความท้าทายในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของตนเองและองค์กร โดยมุ่งเน้นในเรื่องความเป็นเลิศและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. รางวัล (Rewards) เป็นการสนับสนุนให้กำลังใจ เป็นที่จดจำ และเป็นรางวัลสำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี โดยมุ่งเน้นรางวัลแ่กว่มากกว่าการทำโทษ ซึ่งเป็นการยุติธรรมตามหลักของนโยบายการจ่ายเงินหรือการเลื่อนตำแหน่งงาน
5. ความชัดเจน (Clarity) เป็นความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับความคาดหวังและเป้าหมายขององค์กร รวมถึงมีวิธีที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น โดยอยู่บนพื้นฐานของการบริหารงานและนโยบายที่ชัดเจน
6. ความผูกพันของทีมงาน (Team Commitment) อธิบายความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความไว้วางใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร รวมทั้งเต็มใจที่จะทุ่มเทในการทำงาน องค์กรประกอบทั้ง 6 ด้านนี้มีความสำคัญต่อคุณภาพของบรรยากาศองค์กร ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านนี้มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น หัวหน้างานสามารถที่จะเพิ่มบรรยากาศองค์กรที่ดีได้ด้วยการลดข้อบังคับที่เข้มงวดเกินไป สนับสนุนความคิดใหม่ ๆ กระจายอำนาจการบริหารงาน รวมทั้งยอมรับและจดจำบุคลากร ได้มากยิ่งขึ้น

โกเมซ และบัลกิน (Gomez-Megjia & Balkin, 2002, p. 156) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer) โดยได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ไว้ว่าประกอบด้วย 12 ด้าน ได้แก่

1. ความเสี่ยง (Risk) เป็นการรับรู้ได้ว่าองค์กรพร้อมที่จะเสี่ยงแม้ว่าบุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่าง และยังเชื่อมั่นในการเพิ่มผลผลิตการทำงานของบุคลากร

2. ความอบอุ่น (Warmth) เป็นความรู้สึกที่ใคร่ที่เกิดจากสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างสมาชิกในองค์กร รวมถึงการได้รับแรงสนับสนุนจากบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลายเป็นมิตร และให้ความสำคัญกับบุคคล

3. ภาระหน้าที่รับผิดชอบ (Accountability) เกิดขึ้นเมื่อรับรู้ถึงความคลุมเครือของอำนาจในการบริหารงานและไม่สามารถระบุผู้รับผิดชอบได้อย่างชัดเจน ดังนั้น จึงรับผิดชอบด้วยตนเองเมื่อเกิดข้อผิดพลาดต่าง ๆ

4. ปัจเจกบุคคล (Individual) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อพบเจอข้อผิดพลาดต่าง ๆ แล้วช่วยให้เกิดการพิจารณาตัดสินใจอย่างรอบคอบบนขอบเขตการทำงานของตนเองมากขึ้น

5. อัตตานิยม (Egoism) อธิบายบุคคลในองค์กรที่นึกถึงตนเองเป็นหลักหรือเป็นศูนย์กลาง และไม่ไว้วางใจผู้อื่นมากนัก

6. ความชัดเจนของโครงสร้าง (Clarity of Structure) เป็นการรับรู้ถึงลักษณะงานนโยบาย และโครงสร้างองค์กรที่ระบุอย่างชัดเจน

7. ผลการปฏิบัติงาน (Performance) เป็นการรับรู้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร

8. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความรู้สึกที่ต้องการหลีกเลี่ยงเมื่อเกิดข้อโต้แย้งภายในองค์กร เพื่อรักษาสัมพันธภาพที่ดี

9. ความสนิทสนมใกล้ชิด (Intimacy) เป็นการรับรู้ทั้งความสะดวกใจและความยากลำบากในการสร้างความคุ้นเคยและการเข้าสังคมในที่ทำงาน

10. รางวัล (Reward) เป็นการรับรู้รางวัลที่ได้รับมาจากผลการปฏิบัติงาน

11. องค์กร (Organizational) เป็นความภาคภูมิใจและความจงรักภักดีต่อองค์กรและทีมงาน

12. ความท้าทาย (Challenge) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อไม่ได้รับรางวัลหรือไม่เป็นที่จดจำ และเชื่อว่าบางครั้งเกิดความเสียงขึ้นได้ในองค์กร

สตริงเกอร์ (Stringer, 2002, pp. 10-12) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การในหนังสือ “Leadership and Organization Climate” ซึ่งได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การที่ได้จัดระบบโครงสร้างขององค์การที่เอื้อต่อการดำเนินงานของบุคลากรมีการกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนอย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจแก่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่คล่องตัว เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ซึ่งการมีโครงสร้างที่ชัดเจน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2. มาตรฐานในการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่า ได้มีการกำหนดขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีการปรับปรุงพัฒนาให้มีคุณภาพมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่าจะได้รับการสนับสนุนและไว้วางใจ มีการมอบหมายภาระความรับผิดชอบที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในแต่ละงาน

4. การได้รับการยอมรับการให้รางวัล (Recognition) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่าจะได้รับรางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี มีความเอาใจใส่ในงาน ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการกล่าวชื่นชม ยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมถึงการยอมรับในการให้บริการจัดสวัสดิการต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพของงาน

5. การให้การสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือจากองค์การในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ รวมถึงงบประมาณ

6. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Commitment) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่า มีการสร้างความผูกพันและความภาคภูมิใจร่วมกันของบุคลากรในองค์การ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จขององค์การร่วมกัน

วูดาร์ซิวสกี (Wudarzewski, 2019, pp. 7-45) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การ และได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ไว้ 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารจัดการ (Management Style) หมายถึง โครงสร้างและลักษณะการบริหารจัดการในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงการสนับสนุนของผู้บริหารต่อบุคลากรในการปฏิบัติงาน

2. ความยืดหยุ่นของงาน (Flexibility) หมายถึง การเปิดรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

3. ความสัมพันธ์ของพนักงาน (Employee Relations) หมายถึง การยอมรับความขัดแย้งของบุคลากรและพนักงานในองค์การ รวมถึงการให้ความร่วมมือ ความอบอุ่น และการสนับสนุนของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพ

4. ความมีอิสระ (Autonomy) หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในการดำเนินการและตัดสินใจการปฏิบัติงานภายในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ

5. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานในองค์กร

6. ความชัดเจน (Clarity) หมายถึง การที่องค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และการดำเนินงานในองค์กรที่ชัดเจน

7. แรงจูงใจของพนักงาน (Motivation of Employees) หมายถึง กระบวนการหรือการกระทำของผู้บริหารที่เป็นแรงผลักดันหรือกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งรวมไปถึงการส่งเสริมสนับสนุน การให้รางวัล สวัสดิการ การลงโทษ และการชมเชย

8. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards) หมายถึง การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานมีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

9. การยอมรับและมีส่วนร่วมในทีม (Team Engagement) หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกที่ตนเองมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รวมถึงได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

โดยสรุป องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร เป็นเรื่องสำคัญเนื่องจากสามารถเป็นตัวทำนายความสำเร็จขององค์กร จากการศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรที่นักวิชาการได้นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยจะได้นำแนวคิดที่ได้ไปสังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรในขั้นตอนต่อไป

การสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่

ผู้วิจัยได้นำองค์ความรู้จากการศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร และการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ มาทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่

องค์ประกอบ	แหล่งข้อมูล										ความถี่
	สุกีสสร ชูประยูร (2563)	ธัญพงษ์ วังทะพันธ์ (2564,)	กิริชญญา ของโพธิ์ (2565)	วิวรรณดา เรืองแก้ว (2565)	ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968)	พูน และอิบูตติน (Poon & Ainuddin, 1990)	เฮย์กรุป (Hay Group, 1995, p. 1, cited by Snow, 2002)	โกเมซ และบาลกิน (Gomez-Megjia & Balkin, 2002)	สตริงเกอร์ (Stringer, 2002,)	วูดาร์ชีวสกี (Wudarszewski, 2019)	
1. โครงสร้างองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	9*
2. การสนับสนุน			✓	✓	✓				✓	✓	5
3. การยอมรับ	✓	✓	✓	✓					✓	✓	6*
4. การให้รางวัลตอบแทน	✓	✓			✓	✓	✓	✓			6*
5. การเป็นอิสระ	✓									✓	2
6. การเปลี่ยนแปลงในองค์การ	✓					✓	✓	✓			4
7. ความผูกพัน		✓	✓	✓			✓		✓		5
8. มาตรฐานการปฏิบัติงาน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9*
9. ความรับผิดชอบ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8*
10. ความเสี่ยง					✓	✓		✓			3
11. ความขัดแย้ง					✓	✓		✓			3
12. อัตลักษณ์ อัตตานิยม					✓	✓		✓			3
13. ความอบอุ่น	✓				✓	✓		✓			4
14. ปัจเจกบุคคล						✓		✓			2
15. ความสนิทสนมใกล้ชิด						✓		✓		✓	3

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	แหล่งข้อมูล									
	สุกีสสร ชูประยูร (2563)	ธัญพพงษ์ วังทะพันธ์ (2564,)	กิริชัญญา ของโพธิ์ (2565)	วิวรรณดา เรืองแก้ว (2565)	ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968)	พูน และอิบูตติน (Poon & Ainuddin, 1990)	เฮย์กรุป (Hay Group, 1995, p. 1, cited by Snow, 2002)	โกเมซ และบาลกิน (Gomez-Megjia & Balkin, 2002)	สตริงเกอร์ (Stringer, 2002,)	วูดาร์ชีวสกี (Wudarszewski, 2019)
16. ความท้าทาย แรงจูงใจ						✓		✓		✓
17. ความยืดหยุ่น							✓			✓
18. การติดต่อสื่อสาร										✓
										3
										2
										1

จากตารางที่ 1 องค์ประกอบของบรรยากาตองค์กรในความเป็นปกติใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ พบว่า บรรยากาตองค์กร ประกอบด้วย 18 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป มาใช้เป็นองค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ และได้ปรับชื่อองค์ประกอบให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่วิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบของบรรยากาตองค์กรในความปกติใหม่ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร 2) การให้รางวัล 3) การได้รับการยอมรับ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแต่ละองค์ประกอบของบรรยากาตองค์กรในความปกติใหม่ เพื่อกำหนดนิยามศัพท์และตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้กำหนดภาพรวมทั้งหมดขององค์กรให้เห็นรูปแบบองค์กร ลักษณะการทำงาน บทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์เชิงอำนาจ และกฎระเบียบภายในองค์กร ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้นิยามไว้ ดังนี้

สุกัสน์ ชูประยูร (2563, หน้า 155) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่า หมายถึง โรงเรียนมีโครงสร้างการปฏิบัติงานภาระหน้าที่ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อย่างชัดเจน

ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564, หน้า 13-14) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของครูและบุคลากรเกี่ยวกับการจัดสายงานการบังคับบัญชา การกำหนดกรอบของงาน กฎ ระเบียบหรือนโยบายเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงาน ไปสู่เป้าหมายขององค์กร รวมถึงการออกแบบงาน การจัดส่วนงานภายในองค์การ ความยืดหยุ่นของงาน การแบ่งงานให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

กิริชัญญา ของโพธิ์ (2565, หน้า 4-5) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่า หมายถึง การมีโครงสร้างองค์การ นโยบายการบริหาร จัดแบ่งหน้าที่ ข้อบังคับ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน รวมถึงการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน การมีลำดับขั้นตอนและแบบแผนการทำงานที่รวดเร็ว มอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้กับพนักงาน รวมไปถึงการมีกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การที่อำนวยความสะดวกให้กับการทำงานของพนักงาน

จิรพรรณ เรืองแก้ว (2565, หน้า 7-8) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่า หมายถึง ความชัดเจนในการดำเนินงาน และบทบาทการทำงานของพนักงาน การกำหนดกฎ ข้อบังคับและระเบียบวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ การวางแผนบริหารงาน และมีบรรยากาศการทำงานที่สะดวกสบาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 188) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อข้อบังคับ กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ กระบวนการ รวมถึง การบริหารจัดการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการขององค์กร

พูน และอีนูดดิน (Poon & Ainuddin, 1990, pp. 61-82) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ถึงลักษณะงาน นโยบาย และโครงสร้างองค์กรที่ระบุอย่างชัดเจน

โกเมซ และบัลกิน (Gomez-Megjia & Balkin, 2002, p. 156) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ถึงลักษณะงาน นโยบาย และโครงสร้างองค์กรที่ระบุอย่างชัดเจน

สตริงเกอร์ (Stringer, 2002, pp. 10-12) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การที่ได้จัดระบบโครงสร้างขององค์การที่เอื้อต่อการดำเนินงานของบุคลากรมีการกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนอย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจแก่บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่คล่องตัว เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ซึ่งการมีโครงสร้างที่ชัดเจนทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

วูดาร์ซิวสกี (Wudarzewski, 2019, pp. 7-45) ได้นิยามโครงสร้างองค์กรไว้ว่าหมายถึง โครงสร้างและลักษณะการบริหารจัดการในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงการสนับสนุนของผู้บริหารต่อบุคลากรในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กรของสถานศึกษาซึ่งมีการกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานครบทั้ง 4 ด้าน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเชื่อมโยงกัน เอื้อต่อการติดต่อประสานงาน และมีกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงให้ครูและบุคลากรทราบถึงหน้าที่ในสายงานตามโครงสร้าง เพื่อให้มีความเข้าใจและปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงาน และเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย สอดรับกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ประกอบด้วย

1. สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานครบทั้ง 4 ด้าน
2. โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
3. โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน
4. ผู้บริหารประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ ครูและบุคลากรผู้สอนในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงบทบาทหน้าที่ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงาน
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงาน
7. ครูมีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับตามสายงาน
8. สถานศึกษามีระบบและกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและรองรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่
9. สถานศึกษาใช้อำนาจการบังคับบัญชาตามขอบเขตอำนาจหน้าที่
10. โครงสร้างการบริหารงานเอื้ออำนวยต่อการประสานงาน และรองรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่

2. การให้รางวัล

การให้รางวัลเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยสะท้อนถึงความรู้สึก การยอมรับ และความพึงพอใจที่บุคลากรได้รับ ซึ่งนักวิชาการได้ให้นิยามการให้รางวัลไว้ ดังนี้

สุกัสนร ชูประยูร (2563, หน้า 155) ได้นิยามเกี่ยวกับการให้รางวัลไว้ว่า หมายถึง ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชย และให้รางวัลแก่ครูที่มีผลปฏิบัติงานดีตามโอกาสอันควร

ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564, หน้า 13-14) ได้นิยามเกี่ยวกับการให้รางวัลไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของครูและบุคลากรที่มีต่อรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรางวัลอาจเป็นสิ่งที่ให้กับบุคลากรแล้วเกิดความพึงพอใจหรือแรงผลักดันในการทำงาน เช่น การได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น การได้ทำงานที่สำคัญ การได้รับการยอมรับจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน หรือรางวัลอาจเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยกย่องชมเชย

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 188) ได้นิยามเกี่ยวกับการให้รางวัลไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับรางวัลเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งจะมุ่งเน้นไปที่รางวัลในแง่บวกมากกว่าการลงโทษ รวมทั้งเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ถึงความยุติธรรมด้านค่าตอบแทนและนโยบายการเลื่อนตำแหน่งงาน

พูน และอินุดดิน (Poon & Ainuddin, 1990, pp. 61-82) ได้นิยามเกี่ยวกับการให้รางวัลไว้ว่า หมายถึง การรับรู้รางวัลที่ได้รับมาจากผลการปฏิบัติงาน

เฮย์กรุป (Hay Group, 1995, p. 1, cited by Snow, 2002, pp. 20-35) ได้นิยามเกี่ยวกับการให้รางวัลไว้ว่า หมายถึง การสนับสนุนให้กำลังใจ เป็นที่จดจำ และเป็นรางวัลสำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี โดยมุ่งเน้นรางวัลแง่บวกมากกว่าการลงโทษ ซึ่งเป็นความยุติธรรมตามหลักของนโยบายการจ่ายเงินหรือการเลื่อนตำแหน่งงาน

โกเมซ และบัลกิน (Gomez-Megjia & Balkin, 2002, p. 156) ได้นิยามเกี่ยวกับการให้รางวัลไว้ว่า หมายถึง การรับรู้รางวัลที่ได้รับมาจากผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การให้รางวัล หมายถึง การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร โดยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค ทั้งด้านการมอบหมายภาระงานและการพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรม โปร่งใส และเสมอภาค ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และเปิดโอกาสให้มีเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม มีการยกย่องเชิดชูครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ผ่านตามเกณฑ์อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และส่งผลให้เกิดการยอมรับในความสามรถเป็นที่ประจักษ์แก่เพื่อนร่วมงานและสังคม สอดรับกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ประกอบด้วย

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชยในที่สาธารณะหรือการประชุมครู
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจน
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ทั้งงานการจัดการศึกษาปกติและงานการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ จะได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีผ่านตามเกณฑ์จะได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี
7. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานบนพื้นฐานความยุติธรรม
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ท้าทายตามความสามารถของครูอยู่เสมอ
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับรางวัลที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

3. การได้รับการยอมรับ

การได้รับการยอมรับเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยสะท้อนถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การได้รับความช่วยเหลือและการเอาใจใส่ ซึ่งนักวิชาการได้อธิบายแนวคิดเรื่องการให้รางวัลไว้ดังนี้

สุภัสสร ชูประยูร (2563, หน้า 155) ได้นิยามเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับไว้ว่า หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างอิสระ

ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564, หน้า 13-14) ได้นิยามเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับไว้ว่า หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกของครูและบุคลากรที่มีต่อโรงเรียนว่า ได้อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร การส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาและอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานผ่านนโยบาย บรรทัดฐาน กฎ ระเบียบ รวมถึงความห่วงใย เอาใจใส่ เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนและครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดี

กรีซญา ของโพธิ์ (2565, หน้า 4-5) ได้นิยามเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับไว้ว่า หมายถึง สามารถยอมรับความขัดแย้งหรือความแตกต่างกันในความคิดเห็น ยินดี รับฟังความคิดเห็นที่ต่างกัน มีการชื่นชมยกย่องในผลงานการทำงาน

วิวรรณดา เรื่องแก้ว (2565, หน้า 7-8) ได้นิยามเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับไว้ว่า หมายถึง หัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน รับรู้และให้การยอมรับในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้พนักงาน

สตริงเกอร์ (Stringer, 2002, pp. 10-12) ได้นิยามเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่าจะได้รับรางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี มีความเอาใจใส่ในงาน ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการกล่าวติชม ยกย่อง ชมเชย และให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมถึงการยอมรับในการให้บริการจัดสวัสดิการต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิผลของงาน

วูดาร์ซิวสกี (Wudarzewski, 2019, pp. 7-45) ได้นิยามเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับไว้ว่า หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกว่า ตนเองมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รวมถึงได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า การได้รับการยอมรับ หมายถึง การเสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การอย่างเต็มภาคภูมิ ทุกคนทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของความเปิดเผยและจริงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียม ทำงานร่วมกันอย่างเข้าใจ ในด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล ความรู้ ความสามารถ ข้อดี ข้อเสีย เรียนรู้ที่จะแสดงน้ำใจ ชื่นชม รับฟัง ให้เกียรติ และเคารพซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้มีโอกาสได้เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันอย่างช่วยเหลือเกื้อกูล และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข สอดรับกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ประกอบด้วย

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความตระหนักว่าทุกคนมีความเสมอภาคกันในการทำงาน
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษายอมรับความรู้ความสามารถในการทำงานของกันและกัน
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามักชื่นชมกับผลการปฏิบัติงานของครูท่านอื่นอยู่เสมอ
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจ ให้เกียรติกันและกัน

7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูในการสนทนา แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานและการจัดการศึกษาในความปกติใหม่

8. ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน

9. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเคารพในบทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน

4. ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงความตั้งใจ ความเอาใจใส่ และความมุ่งมั่นของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา และปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งนักวิชาการได้ให้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ดังนี้

ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564, หน้า 13-14) ได้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ ใส่ใจ มุ่งมั่นต่อหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ จดจ่อต่องานที่ได้รับมอบหมายจนแล้วเสร็จอย่างสมบูรณ์ รวมถึงการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับผลงานทั้งที่เป็นผลงานที่ดีและผลเสียที่ไม่ดี โดยมีการปรับปรุงแก้ไขให้งานมีประสิทธิภาพ

กิริชัญญา ของโพธิ์ (2565, หน้า 4-5) ได้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึงภาระหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ งานและปริมาณที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร รวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการทำงาน

วิวรรณดา เรืองแก้ว (2565, หน้า 7-8) ได้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเอาใจใส่ต่องานและความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 188) ได้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรแต่ละบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่องานและองค์กร

พูน และอินุดดิน (Poon & Ainuddin, 1990, pp. 61-82) ได้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง ความคลุมเครือของอำนาจในการบริหารงานและไม่สามารถระบุผู้รับผิดชอบได้อย่างชัดเจน ดังนั้นจึงรับผิดชอบด้วยตนเองเมื่อเกิดข้อผิดพลาดต่าง ๆ

เฮย์กรุป (Hay Group, 1995, p. 1, cited by Snow, 2002, pp. 20-35) ได้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง การให้ความสำคัญต่อความเป็นอิสระและความ

เป็นตัวของตัวเองในเวลาทำงานของบุคลากร รวมถึงขอบเขตการให้อำนาจแก่บุคลากร และ ภาระหน้าที่รับผิดชอบที่มีต่อหน่วยงาน

โกเมซ และบาลกิน (Gomez-Megjia & Balkin, 2002, p. 156) ได้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง ภาระหน้าที่รับผิดชอบ (Accountability) เกิดขึ้นเมื่อรับรู้ถึงความคลุมเครือของอำนาจในการบริหารงานและไม่สามารถระบุผู้รับผิดชอบได้อย่างชัดเจน ดังนั้นจึงรับผิดชอบด้วยตนเองเมื่อเกิดข้อผิดพลาดต่าง ๆ

สตริงเกอร์ (Stringer, 2002, pp. 10-12) ได้นิยามเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่า จะได้รับการสนับสนุนและไว้วางใจ มีการมอบหมายภาระความรับผิดชอบที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในแต่ละงาน

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งใช้วิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การกระจายอำนาจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ โดยใช้ความรู้ความสามารถในการวางแผน การปฏิบัติหน้าที่ การตรวจสอบ และการปรับปรุงพัฒนางาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับระบบการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษาเลือกใช้ สำหรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ประกอบด้วย

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานด้วยตนเองและกระบวนการกลุ่มได้
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจในการปฏิบัติงานของตนเองตามโครงสร้างการบริหารงานแต่ละด้าน
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ

8. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

9. ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงานแม้งานนั้นจะยากเพียงใด

10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์การจัดการศึกษาในความปกติใหม่

5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นแนวทางที่กำหนดหลักเกณฑ์ นโยบาย และเป้าหมายขององค์กร เพื่อควบคุมพฤติกรรมและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอย่างสอดคล้องกัน โดยมีการตรวจสอบและประเมินผล ซึ่งนักวิชาการได้อธิบายแนวคิดเรื่องการให้รางวัลไว้ ดังนี้

ธนพงษ์ วังทองพันธ์ (2564, หน้า 13-14) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง การรับรู้หรือความเข้าใจของครูและบุคลากรต่อการกำหนดหลักเกณฑ์ นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ วัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กร เพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานตามที่กำหนด ซึ่งสามารถกำหนดได้จากการใช้ผลงานที่ผ่านมา การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่น การศึกษาจากการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

กิริชญญา ของโพธิ์ (2565, หน้า 4-5) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง มาตรฐานการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งเป็นมาตรฐานที่พนักงานยอมรับและต้องปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ มาตรฐานสามารถพิจารณาปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม โดยมีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน

วิวรรณดา เรืองแก้ว (2565, หน้า 7-8) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง มาตรฐานในการประเมินผลการทำงาน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ให้เป็นที่เชื่อถือได้ในหลักปฏิบัติตามประสิทธิผลของงาน โดยที่พนักงานมีความเข้าใจในกระบวนการ ประเมินผลเป็นอย่างดี และสามารถนำผลประเมินมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 188) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง เป็นการรับรู้ถึงความสำคัญของเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานในระดับมาตรฐาน

พูน และอินุดดิน (Poon & Ainuddin, 1990, pp. 61-82) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร

เฮย์กรุ๊ป (Hay Group, 1995, p. 1; cited by Snow, 2002, pp. 20-35) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง การให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย และผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน ซึ่งอธิบายเกี่ยวกับความรู้สึกของบุคลากรที่มีความท้าทายในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของตนเองและองค์กร โดยมุ่งเน้นในเรื่องความเป็นเลิศและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โกเมซ และบาลกิน (Gomez-Megjia & Balkin, 2002, p. 156) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร สตริงเกอร์ (Stringer, 2002, pp. 10-12) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อองค์การว่า ได้มีการกำหนดขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีการปรับปรุงพัฒนาให้มีคุณภาพมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น

วูดาร์ซิวสกี (Wudarzewski, 2019, pp. 7-45) ได้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานมีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การเสริมสร้างประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร โดยการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายของงาน การวางแผนและกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดทำปฏิทินและคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ให้พร้อมรองรับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมทักษะการสื่อสารและสัมพันธภาพอันดีในองค์กร การติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักกัลยาณมิตร การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาการทำงาน และการตรวจสอบผลอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายของสถานศึกษา
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปฏิบัติงานตามปฏิทิน/แผนงานของสถานศึกษาที่กำหนดไว้
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษา
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของครู

6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู
7. สถานศึกษาลดความกดดันการปฏิบัติงานและเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
8. สถานศึกษามีคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และคู่มือการปฏิบัติการจัดการศึกษาในความปกติใหม่
9. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน
10. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

บริบทของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร (ชื่อเดิมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41) จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 41 ถนนเทศบาล ตำบลในเมืองกำแพงเพชร อำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร โดยรับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษา เปิดสอนทั้งระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย มีเขตพื้นที่บริการ ณ จังหวัดกำแพงเพชรและจังหวัดพิจิตร มีโรงเรียนในความรับผิดชอบ คือ จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 32 โรงเรียน และจังหวัดพิจิตร จำนวน 30 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 62 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2565, หน้า 1)

วิสัยทัศน์ (Vision)

น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การสร้างคุณภาพการศึกษา สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

พันธกิจ (Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ โดยให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยน้อมนำศาสตร์พระราชา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. พัฒนาและส่งเสริมระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดีต่อสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 นำไปพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันสู่สากล
3. ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความเป็นมืออาชีพในมาตรฐานวิชาชีพ
4. ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อสร้างจิตสำนึกที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ยึดหลักธรรมาภิบาลในระบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Big Data)

นโยบาย (Policy)

- นโยบายที่ 1 นโยบายด้านความปลอดภัย
- นโยบายที่ 2 นโยบายด้านโอกาส
- นโยบายที่ 3 นโยบายด้านคุณภาพ
- นโยบายที่ 4 นโยบายด้านประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ
- กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน

ทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
ในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

ค่านิยมองค์กร MASTER

M = Moral การมีศีลธรรมและมีความซื่อสัตย์

A = Accountability ความรับผิดชอบ

S = Save ประหยัด

T = Team การทำงานเป็นทีม

E = Efficiency ประสิทธิภาพ

R = Relationship สัมพันธภาพ

คติพจน์

ยิ้มแย้มแจ่มใส รักใคร่ปรองดอง สอนองบริการ รวดเร็วประสาน พัฒนางาน

เป็นระบบ

ทิศทางพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2565

นโยบายสำคัญ

1. สถานศึกษาปลอดภัย
2. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความเข้มแข็ง ได้มาตรฐานทุกโรงเรียน
3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพตามมาตรฐาน

วิชาชีพ

5. พัฒนาระบบสารสนเทศ และ ICT
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ 4 สร้าง
 - สร้างเด็กดีมีคุณธรรม ให้บ้านเมือง
 - สร้างครูดี ให้ห้องเรียน
 - สร้างผู้บริหารดี ให้โรงเรียน
 - สร้างโรงเรียนดี ให้ชุมชน

จุดเน้นการพัฒนา

1. พัฒนาระบบการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา
2. พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเข้มแข็ง นักเรียนได้รับการศึกษา

ขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

3. นักเรียนเป็นคนดี มีวินัย มีคุณธรรมจริยธรรม เคารพรักในสถาบันหลักของชาติ

4. น้อมนำศาสตร์พระราชชาในหลวงรัชกาลที่ 9 และพระบรมราโชบาย
ด้านการศึกษาในหลวงรัชกาลที่ 10 สู่การพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน
5. ผู้เรียนมีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
6. ยกระดับผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ให้สูงขึ้น
7. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะสู่มืออาชีพ
8. สถานศึกษานำนวัตกรรม เทคโนโลยี แพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการศึกษา
9. พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

สรุปได้ว่า บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร มีความสำคัญและจะต้องมีความสอดคล้องกับการจัดการศึกษาตามนโยบายและจุดเน้น
เพื่อส่งผลให้บรรลุจุดหมายในการพัฒนาผู้เรียน ในด้านวิชาการและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
ให้มีคุณภาพตามจุดเน้นได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2564, หน้า 1-17)

สหวิทยาเขตเมืองสองคลอง

ประวัติความเป็นมา

ตามที่ได้มีการประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง
การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ประกาศ ณ วันที่ 29 กรกฎาคม
พ.ศ. 2554 เพื่อบริหารและจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดของทางราชการ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5
แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ประกอบ
กับมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2553 และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษาเมื่อคราวประชุม
ครั้งที่ 2/2561 วันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 จึงยกเลิกประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง
การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 และประกาศ
กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554
ประกาศ ณ วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 และการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ
ที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2564
โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดกำแพงเพชร
ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองกำแพงเพชร

โดยมีโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในเขตจังหวัดกำแพงเพชร 32 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นอำเภอ 11 อำเภอ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2564, หน้า 4-5)

จากที่กล่าวมาข้างต้นโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีเขตพื้นที่ของอำเภอติดต่อกัน ร่วมกัน จัดตั้งเป็นสหวิทยาเขต เพื่อร่วมกันดำเนินการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและกรอบ ทิศทางการพัฒนาการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชรกำหนด โดยโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมืองกำแพงเพชร อำเภอ คลองลาน และอำเภอคลองขลุง ได้ร่วมกันจัดตั้งเป็นสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง มีโรงเรียน มัธยมศึกษาทั้งหมด 8 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2564, หน้า 13-14) ดังนี้

1. โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมืองกำแพงเพชร จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนคนทีพิทยาคม โรงเรียนวังตะเคียนประชานุสรณ์ และโรงเรียนนครไตรตรึงษ์
2. โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอคลองลาน จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียน คลองลานวิทยา โรงเรียนคลองลานพัฒนาจินตาคักดี และโรงเรียนสักงามวิทยา
3. โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอคลองขลุง จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียน คลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ และโรงเรียนวังไพรวิทยาคม

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จัดตั้งขึ้นตามประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีความมุ่งหวังเพื่อบริหารและจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดของทางราชการ และมีการกำหนดให้โรงเรียน ที่มีเขตพื้นที่ติดต่อกันรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสหวิทยาเขต โดยโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง กำแพงเพชร อำเภอคลองลาน และอำเภอคลองขลุง ได้ร่วมกันจัดตั้งเป็นสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง มีโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนคนทีพิทยาคม โรงเรียนวังตะเคียน-ประชานุสรณ์ โรงเรียนนครไตรตรึงษ์ โรงเรียนคลองลานวิทยา โรงเรียนคลองลานพัฒนาจินตาคักดี โรงเรียนสักงามวิทยา โรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ และโรงเรียนวังไพรวิทยาคม

บริบทสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง ด้านบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่

สถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร ดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร สถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตเมืองสองคลองมีโครงสร้างการบริหาร สถานศึกษาครอบคลุมงาน 4 ด้าน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหาร บุคลากร และงานบริหารทั่วไป มีการบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้เป็นหน่วยงานที่มี

ความทันสมัย ยืดหยุ่น คล่องตัวสูง พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา มีการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการบริหารจัดการ สถานศึกษา และผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) ทางสำนักงานเขตมีนโยบายมอบหมายให้ สถานศึกษาจัดทำคู่มือการบริหารจัดการ และคู่มือการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถเป็นประจำสม่ำเสมอ มีการจัดโครงการประกวดแข่งขันทางวิชาการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และ มีกระบวนการประกาศผลทางเว็บไซต์และมอบรางวัลแก่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในโอกาสและระดับรางวัลต่าง ๆ

แต่สิ่งที่ยังขาดการส่งเสริม คือ การผลักดันให้เกิดการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดี ในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม แม้ว่าสถานศึกษาจะมีการจัดโครงสร้างการบริหารสอดคล้องกับ ต้นสังกัด แต่ยังขาดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการและการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในระดับ สถานศึกษา ยังไม่เคยมีการจัดโครงการพัฒนาสัมพันธภาพ วิธีการทำงาน หรือโครงการส่งเสริม การพัฒนางานเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ขาดการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ขาดการเสริมสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่ดีภายในสถานศึกษา ขาดการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ขาดการตรวจสอบ ประเมินผล และสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำสู่ การพัฒนาในรูปแบบของกัลยาณมิตร ขาดการติดตามผลการพัฒนางาน และขาดความชัดเจนโปร่งใส ในกระบวนการพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษากำแพงเพชร, 2564, หน้า 75-80)

ปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาในการเตรียมความพร้อมในยุคแห่งความปกติใหม่ คือ สถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง ยังขาดวิธีการบริหารจัดการที่ดีในสภาพของความปกติใหม่ หน่วยงานต้นสังกัดมีการพัฒนาครู พัฒนาเทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ มีความพร้อมในการจัดการเรียน การสอน แต่ยังขาดการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อเป็นระบบการจัดการเรียนการสอน ที่เตรียมพร้อมรับมือสถานการณ์ ตามแนวคิดของความปกติใหม่ ขาดการสร้างความเข้าใจและ ความตระหนักให้ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน เพื่อตรวจสอบสภาพร่างกายของตนเอง เมื่อเกิดการเจ็บป่วย ขาดการจัดเตรียมวิธีการสอนให้พร้อมสำหรับรับมือสถานการณ์ฉุกเฉิน กรณีเกิดการแพร่ระบาด ขาดการกระตุ้นเตือนให้ตระหนักถึงปัญหาการแพร่ระบาดที่เคยผ่านมา ขาดการวางแผนการจัดการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผลผู้เรียน เพื่อรองรับการแพร่ระบาด ที่อาจเกิดขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษากำแพงเพชร, 2564, หน้า 75-80)

สรุปได้ว่า ปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาในการเตรียมความพร้อมในยุคแห่ง ความปกติใหม่ คือ สถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง ยังขาดการเตรียมความพร้อมรับมือ

การแพร่ระบาดที่อาจเกิดได้ และขาดวิธีการบริหารจัดการที่ดีในสภาพของความปกติใหม่ ทั้งการพัฒนาครู พัฒนาวิธีการสอน การวัดและประเมินผล และการเตรียมความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอน เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งการขาดการเตรียมความพร้อมรับมือในยุคความปกติใหม่นี้ แม้ว่าจะสถานศึกษาจะสามารถจัดการเรียนการสอนได้ในภาวะปกติ แต่ในภาวะวิกฤตย่อมส่งผลทำให้สถานศึกษาขาดความน่าเชื่อถือ แสดงถึงการขาดความเป็นมืออาชีพในการจัดการเรียนการสอนที่สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้พร้อมรับทุกสถานการณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ ได้มีผู้วิจัยในเรื่องบรรยากาศองค์กรไว้อย่างหลากหลาย รายละเอียดดังต่อไปนี้

ปารวัณ รัตนทองคง (2560) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 วัดคุณภาพเพื่อ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) บรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างการวิจัย คือ สถานศึกษาจำนวน 56 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวม 224 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของเฮาส์ (House) และบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษาตามแนวคิดของฟอกซ์ และคนอื่นๆ (Fox et al.) สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบบงการ 2) บรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การฝึกกำลัง การมีขวัญกำลังใจสูง การปรับปรุงสถานศึกษา การไว้วางใจ การมีโอกาสนในการทำกรยอมรับนับถือ ความเอื้ออาทรต่อกัน และการเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในทางบวกระดับมาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อาทร หาสียา (2560) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และ 2) เปรียบเทียบวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหาร กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 136 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบค่าที ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด โดยวิธีการบริหารความขัดแย้งที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้ระดับมากที่สุด คือ วิธีการร่วมมือโดยผู้บริหารพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยตระหนักถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้ร่วมงาน รองลงมาคือวิธีการประนีประนอม โดยผู้บริหารหาวิธีการไกล่เกลี่ยให้คู่กรณีพบกันคนละครึ่งทางเพื่อยุติความขัดแย้ง เมื่อทั้งสองฝ่ายมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน และน้อยที่สุด คือ วิธีการเอาชนะโดยผู้บริหารพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นเชื่อวิธีของตนเองเป็นสิ่งที่ดี และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีวิธีการบริหารความขัดแย้งที่แตกต่างกัน จำแนกดังนี้ ผู้บริหารที่มีอายุแตกต่างกันใช้วิธีการบริหารความขัดแย้ง 2 วิธี คือ วิธีการประนีประนอมและวิธีการเผชิญหน้าแตกต่างกันอย่างมีนัยส คัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ด้านการบริหารแตกต่างกัน มีการใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งทั้ง 7 วิธี คือ วิธีการเอาชนะ วิธีการร่วมมือ วิธีการประนีประนอม วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการยอมรับ วิธีการเผชิญหน้า วิธีการบำรุงรักษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุพา กิจสงเสริมกุล (2561) ได้วิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหาร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ขนาดสถานศึกษา 3) ศึกษาแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและผู้บริหารมีความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที่การวิเคราะห์

ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลและขนาดสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความศรัทธา ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ความจงรักภักดี ค่านิยมองค์กร ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเป้าหมายขององค์กร 2) เปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอายุ ตำแหน่ง สถานภาพสมรส และขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านเพศ ระดับการศึกษาประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ต่อเดือนและวิทยฐานะ ไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีการประชุมวางแผนร่วมกันทำงานร่วมกันเข้าใจงาน ในหน้าที่ได้อย่างชัดเจน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

นางน้อย เพ็งพันธ์ และคนอื่น ๆ (2562) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) สร้างและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ศึกษาขนาดและเส้นทางอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จากโรงเรียนมัธยมศึกษา 54 แห่ง จำนวน 795 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัศึกษามี 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน 2) รูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียน ส่วนบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับองค์กรนวัตกรรมไม่มีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมโรงเรียนและบรรยากาศโรงเรียน โดยมีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.30, 0.30 และ 0.42 ตามลำดับ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผ่านวัฒนธรรมโรงเรียนและบรรยากาศโรงเรียน โดยมีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.57

สุนิสา เนาวรัตน์ (2563) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 361 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) บรรยากาศองค์การของโรงเรียนวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และพฤติกรรมของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเป็นบรรยากาศแบบควบคุม 2) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและพฤติกรรมของผู้บริหารโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ด้านความหลากหลายของบุคลากร (X110) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X23) พฤติกรรมของผู้บริหารด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข (X32) ด้านการประสานงาน (X36) ด้านการให้การยอมรับนับถือ (X33) และด้านการเข้ากับสังคมได้อย่างดี (X37) ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยร่วมกันพยากรณ์บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ได้ร้อยละ 79.10

ธนัทพงษ์ วัชระพันธ์ (2564) ได้วิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์ อำนาจพยากรณ์ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และหาแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม จำนวน 325 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน 65 คน และครูผู้สอน 260 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) บรรยากาศองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกันโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนจำแนกตามขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกันโดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน 5) บรรยาการองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=.755$) 6) บรรยาการองค์การจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ความรับผิดชอบ การสนับสนุนมาตรฐานการปฏิบัติงาน และความผูกพัน โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 66.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ ± 23842 7) แนวทางการพัฒนาบรรยาการองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม เสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) ด้านความรับผิดชอบ คือ มอบหมายงาน ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบตามความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล
- 2) ด้านการสนับสนุน คือ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเอง และเข้าร่วมการอบรม ประชุม สัมมนาต่าง ๆ
- 3) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ มีการนิเทศ ติดตาม รายงาน ประเมินผลและพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- 4) ด้านความผูกพัน คือ เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความรัก ภาคภูมิใจ ผูกพันต่อกัน

กิริชัญญา ของโพธิ์ (2565) ได้วิจัยเรื่อง บรรยาการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) 2) ศึกษาบรรยาการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) จำนวน 311 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า 1) บุคลากรที่มีเพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประเภทบุคลากร ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) แตกต่างกัน ($p \leq 0.05$) 2) บรรยาการองค์การสามารถอธิบายการผันแปรของประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ส่วนกลาง) ได้ร้อยละ 38.10 ตัวแปรอิสระที่มีอำนาจในการทำนาย ได้แก่ การให้การสนับสนุน ความผูกพัน ความรับผิดชอบ และมาตรฐาน

วิวรรณดา เรืองแก้ว (2565) ได้วิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรการศึกษาค้นคว้า มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษา ลักษณะประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามข้อมูลประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุระดับ การศึกษาสถานภาพ รายได้ และระยะเวลาการทำงานในองค์กร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ Independent Sample t-test One-way Analysis of Variance และ Pearson Correlation ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) พนักงานเอกชนที่มีเพศ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิชาติ เวลาเกิด (2566) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคาร จำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการสนับสนุน ด้านความยืดหยุ่นของงาน และด้านการได้รับการยอมรับ และพนักงานธนาคาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก ด้านการรับรู้ และด้านความผูกพัน พนักงานธนาคาร ที่มีอายุ สถานภาพ และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรโดยรวม และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกัน

พนักงานธนาคาร ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรโดยรวม และทุกด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการสนับสนุน ด้านความยืดหยุ่นของงาน และด้านการได้รับการยอมรับ แตกต่างกัน ($p < 0.05$) พนักงานธนาคาร ที่มีอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวม และด้านพฤติกรรมที่แสดงออก แตกต่างกัน พนักงานธนาคาร ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวม และทุกด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึกรู้ ด้านการรับรู้ และด้านความผูกพัน แตกต่างกัน ($p < 0.05$) จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบของบรรยากาศองค์กรกับความจงรักภักดี ต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) บรรยากาศองค์กร ด้านโครงสร้าง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความจงรักภักดี ต่อองค์กร ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก 2) บรรยากาศองค์กร ด้านมาตรฐาน มีความสัมพันธ์และ ผลกระทบเชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวม ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก และด้านการรับรู้ 3) บรรยากาศองค์กร ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความจงรักภักดี ต่อองค์กรโดยรวม ด้านความรู้สึกรู้ และด้านความผูกพัน 4) บรรยากาศองค์กร ด้านการสนับสนุน และด้านความยืดหยุ่นของงาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยรวมและทุกด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึกรู้ ด้านการรับรู้ และด้านความ ผูกพัน 5) บรรยากาศองค์กร ด้านการได้รับการยอมรับ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับ ความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวม และด้านความรู้สึกรู้

อิงฟ้า ศรีโยธา (2566) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสุข ในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร 2) เพื่อศึกษาระดับความสุขในการทำงาน ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความสุขในการทำงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร 4) เพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์ และ สร้างสมการพยากรณ์บรรยากาศองค์การกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำนวน 308 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยบรรยากาศ องค์การตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก 2) ผลการวิเคราะห์ระดับความสุขในการทำงานของครูโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.59-0.81 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงระดับสูง และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร (Ytot) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.71- 0.81 โดยมี ความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง พบว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การ จำนวน 6 ปัจจัย ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เรียงลำดับค่าอำนาจพยากรณ์จากมากไปน้อย คือ ปัจจัยด้านนโยบายองค์การ (X6) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (X1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (X2) ปัจจัยด้านความช่วยเหลือ (X3) ปัจจัยด้านการการให้รางวัลและการลงโทษ (X5) ส่วนปัจจัยด้านความสนิทสนม (X4) ไม่สามารถนำมาพยากรณ์ความสุขในการทำงานได้ ค่าประสิทธิภาพในการพยากรณ์ (R²) เท่ากับ .809 แสดงว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การทั้ง 5 ปัจจัย สามารถร่วมกันทำนายความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ได้ร้อยละ 80.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ นำเสนอได้ดังนี้

ฮิวเบิร์ต และคนอื่น ๆ (Hubert, et al., 2022, pp. 1-5) ได้วิจัยเรื่อง ผลกระทบของสภาพแวดล้อมขององค์กรต่อการปฏิบัติตามแนวทางการป้องกัน COVID-19 ในช่วงที่มีการระบาดใหญ่ในปัจจุบัน บุคคลต่าง ๆ จำเป็นต้องปฏิบัติตามแนวทางการป้องกัน COVID-19 (เช่น การเว้นระยะห่างทางกายภาพ) เพื่อชะลอการแพร่กระจายของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ โดยทั่วไป องค์กรต่าง ๆ ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในหลากหลายด้าน แต่องค์กรต่าง ๆ เหล่านี้ อาจส่งผลต่อความเคร่งครัดของพนักงานในการปฏิบัติตามแนวทางการป้องกัน COVID-19 ได้หรือไม่ เพื่อตอบคำถามนี้ การศึกษาปัจจุบันได้ตรวจสอบผลกระทบของสภาพแวดล้อมขององค์กรในการป้องกันโรคติดเชื้อ (OCID) ต่อการปฏิบัติตามแนวทางการป้องกัน COVID-19 ของพนักงานทั้งในที่ทำงาน และในชีวิตส่วนตัว กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในสหราชอาณาจักร จำนวน 304 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสำรวจออนไลน์ เก็บข้อมูล 2 ครั้ง ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมขององค์กรในการป้องกันโรคติดเชื้อ (An Organizational Climate for Preventing Infectious Diseases: OCID) ในช่วงล็อกดาวน์ครั้งแรกในสหราชอาณาจักรในเดือนเมษายน 2020 (T1) มีความเชื่อมโยง

ในเชิงบวกกับการปฏิบัติตามแนวทางการป้องกัน COVID-19 ในที่ทำงานหนึ่งเดือนต่อมา (T2) นอกจากนี้ เรายังพบความสัมพันธ์ระหว่าง OCID (T1) และการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติในชีวิตส่วนตัว (T2) ซึ่งได้รับการถ่ายทอดผ่านการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติในการทำงาน (T2)

ทาน ชิ หั่ว และคนอื่น ๆ (Tan Chi Hau, et al., 2021, pp. 1-18) ได้วิจัยเรื่อง บรรยากาศขององค์กรช่วยไกล่เกลี่ยพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรม การผลิตอาหารในช่วงการระบาดของโควิด-19 ได้อย่างไร: ผลกระทบต่อเศรษฐศาสตร์และการจัดการ ธุรกิจ โดยทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมขององค์กรและพฤติกรรมการทำงาน ที่สร้างสรรค์ของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตอาหารในมาเลเซีย เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่าง คือ พนักงานจำนวน 260 คน โดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อม ขององค์กรเอื้ออำนวยต่อการนวัตกรรม ความกระตือรือร้น และการเสียสละอยู่ทั่วไปในบริษัทต่าง ๆ พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ในระดับสูงมากในด้านการค้นหา การสร้างสรรค์ การสนับสนุน และการนำแนวคิดไปปฏิบัติ การเปรียบเทียบการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับสภาพ แวดล้อมขององค์กรและพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง หน่วยงาน และ อายุงานของพนักงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม ขององค์กรและพฤติกรรมการทำงานที่สร้างสรรค์ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กันและบ่งชี้ว่า อุตสาหกรรมผลิตอาหารจำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เป็น ผู้ประกอบการเพื่อรักษาข้อได้เปรียบด้านนวัตกรรมและการแข่งขัน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า เมื่อมีบรรยากาศองค์กรเชิงบวกมากขึ้น พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมที่ชัดเจนของพนักงาน ก็ยังมีแนวโน้มมากขึ้น

ซิติ เฮอร์ ฮิดายาติ (Siti Heri Hidayati, 2022, pp. 290-302) ได้วิจัยเรื่อง ผลกระทบ ของสภาพแวดล้อมในโรงเรียนต่อคุณภาพของโรงเรียนในช่วงการระบาดของโควิด-19 และหลังจากนั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ความสามารถในการอยู่รอด และวิธีการแก้ปัญหาทั้งหมดที่ฝ่ายการสอนต้องเผชิญท่ามกลาง การขยายตัวของโควิด-19 ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศของโรงเรียนส่งผลต่อผลลัพธ์ การเรียนรู้และคุณภาพของโรงเรียน โดยพบประเด็นสำคัญสำหรับสถานศึกษา 2 ประการ คือ การเปลี่ยนแปลงทรัพยากรทางกายภาพ เช่น ทักษะและสิ่งอำนวยความสะดวกด้าน ICT และ การเปลี่ยนแปลงทรัพยากรเชิงแนวคิดที่ส่งผลต่อกระแสการสื่อสาร เช่น การดึงข้อมูลและการเผยแพร่ ทรัพยากรข้อมูลระหว่างองค์กรภายในและภายนอก

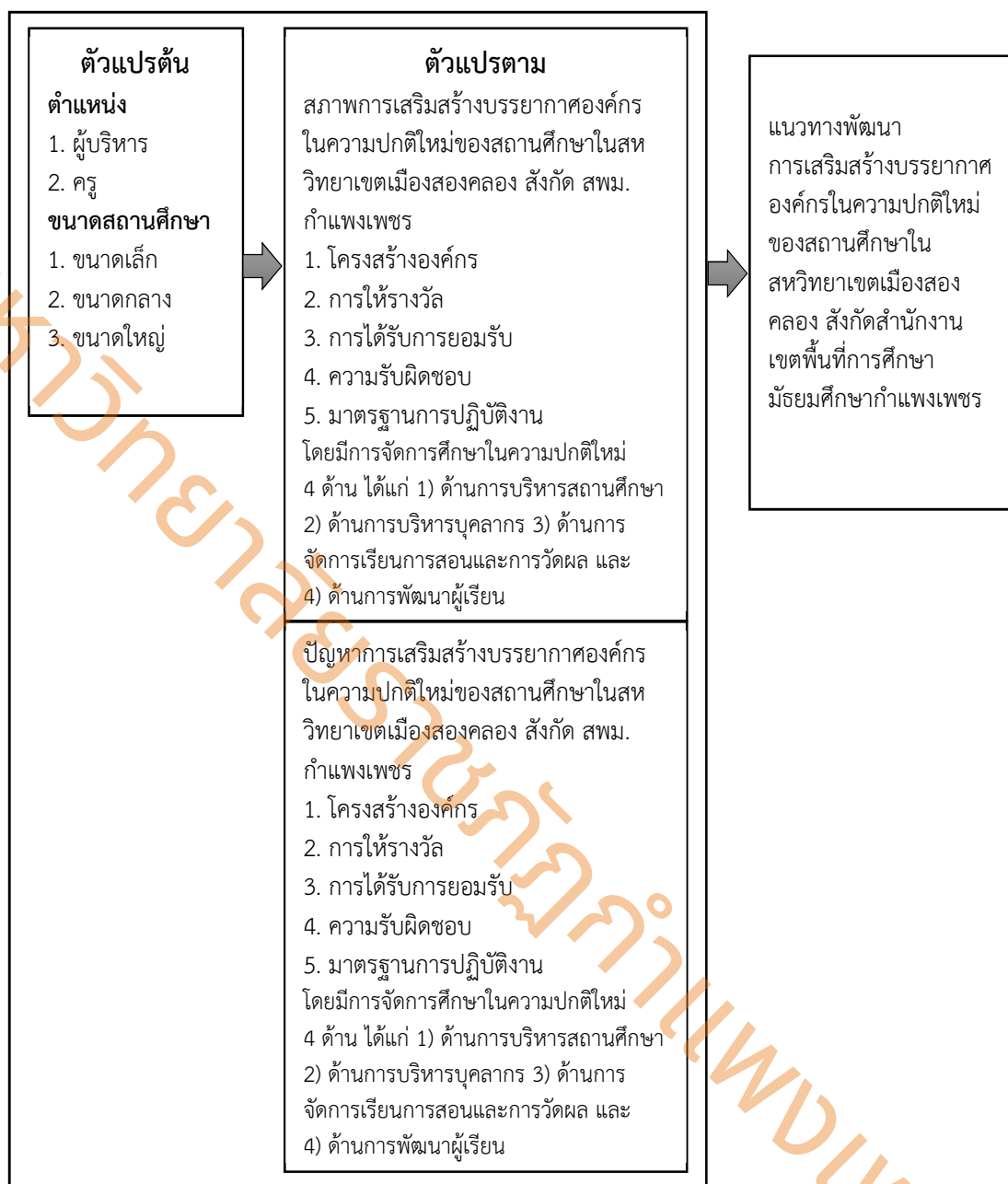
ซัน และคนอื่น ๆ (Sun et al., 2024, p. 1130) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศองค์กรของโรงเรียนและพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองขององค์กรของครู : บทบาทการ ไกล่เกลี่ยของประสิทธิภาพในการสอนและบทบาทการบรรเทาของลักษณะนิสัยที่มองโลกในแง่ดี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เห็นได้ว่า บรรยาการองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร การเปลี่ยนแปลง

ต่าง ๆ ภายในองค์กรย่อมส่งผลต่อบรรยากาศและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลภายในองค์กร การจัดบรรยากาศในองค์กรให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานนั้น มีส่วนช่วยในการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัย จะได้นำแนวคิดที่ได้จากการศึกษา งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไปประยุกต์ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ได้แนวทางในการ เสริมสร้างบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ให้เอื้อต่อการบริหารและจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพและ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 8 โรงเรียน รวมทั้งหมด 516 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2565, หน้า 1)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปีการศึกษา 2565 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน

(Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 217 คน และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.1 แบ่งสถานศึกษาและจำนวนคนในสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ออกตามขนาดสถานศึกษา ประกอบด้วยสถานศึกษาขนาดเล็ก 161 คน ขนาดกลาง 240 คน และขนาดใหญ่ 115 คน รวม 516 คน

2.2 คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจากสถานศึกษาแต่ละขนาด โดยกำหนดจำนวนประมาณร้อยละ 42 ของประชากร ได้เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก 68 คน ขนาดกลาง 101 คน และขนาดใหญ่ 48 คน รวม 217 คน

2.3 เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงเรียน จนครบตามจำนวนที่ต้องการ รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร และครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ขนาด สถานศึกษา	ประชากร (N)			กลุ่มตัวอย่าง (n)		
	ผู้บริหาร	ครูและบุคลากร ทางการศึกษา	รวม	ผู้บริหาร	ครูและบุคลากร ทางการศึกษา	รวม
เล็ก	12	149	161	7	61	68
กลาง	9	231	240	5	96	101
ใหญ่	5	110	115	3	45	48
รวมทั้งหมด	26	490	516	15	202	217

ที่มา: (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, 2565, หน้า 1)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยขั้นตอนที่ 1 คือ แบบสอบถามสภาพและปัญหาพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสภวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร 2) การให้รางวัล 3) การได้รับการยอมรับ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท (Likert, 1967, p. 55) จำนวนรวม 50 ข้อ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสภวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร เป็นแบบสอบถามที่สามารถตอบได้หลายข้อ (Multiple Response) จำนวนรวม 60 ข้อ

ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพและปัญหาพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสภวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร มีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร และการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและข้อคำถาม

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร มาสร้างแบบสอบถามสภาพและปัญหาพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสภวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร แล้วนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ อาจารย์พิจารณาเห็นชอบและให้นำเสนอคณะผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามต่อไป

3. นำแบบสอบถาม เสนอต่อคณะผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ระหว่างข้อคำถาม และนิยามศัพท์เฉพาะขององค์ประกอบ โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective Congruence) คณะผู้เชี่ยวชาญได้มาโดยการ

เลือกแบบเจาะจง โดยเกณฑ์การพิจารณา คือ เป็นผู้มีความรู้และมีประสบการณ์ด้านการวิจัย หรือการวัดผล ประเมินผล และมีประสบการณ์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย จำนวน 5 คน ดังนี้

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น รองคณบดีฝ่ายวิชาการและการประกันคุณภาพการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

3.3 นายสุรสิทธิ์ เกษประสิทธิ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

3.4 ดร.สุรพล พิมพ์สอน ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

3.5 ดร.ละมุล เหล่าทอง ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

เกณฑ์การให้คะแนนความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามและนิยามศัพท์เฉพาะ โดยใช้ IOC กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 3 ระดับ ดังนี้

ให้ +1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้ 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้ - 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถาม ไม่สอดคล้อง กับนิยามศัพท์เฉพาะ

เกณฑ์การพิจารณาคัดขั้วความสอดคล้อง (IOC) ที่ผ่านเกณฑ์ คือ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าเป็นข้อที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) ผลการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามรายข้อ โดยคณะผู้เชี่ยวชาญพบว่า ข้อคำถามทุกข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00 และผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะให้ตรวจสอบค่าถูกผิด และปรับข้อความให้กระชับและสื่อความหมายตรงประเด็น

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มทดลองเครื่องมือที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนระหานวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำนวน 30 คน แล้วนำผลการทดลองใช้มาคำนวณค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนแต่ละข้อคำถามกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 116) และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α : Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117) ผลการหาคุณภาพแบบสอบถาม

พบว่า แบบสอบถามตอนที่ 2 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r_{xy}) ตั้งแต่ 0.39-0.91 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (α) เท่ากับ 0.98

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพเข้าเกณฑ์แล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา โดยอาจารย์ที่ปรึกษาเห็นชอบให้นำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้

6. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

1. ขอหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ถึงโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองสองคลองที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอเก็บข้อมูลตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ พร้อมแนบซองเปล่าจำหน่ายสำเนาถึงผู้วิจัย
3. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานไปยังครูธุรการของแต่ละโรงเรียน เพื่อบันทึกหมายกำหนดวันในการเก็บรวบรวมและส่งคืนแบบสอบถาม โดยสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้กลับคืนมาจำนวน 217 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ดำเนินการดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่รวบรวมข้อมูลได้มาทั้งหมด มาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบ ตรวจสอบให้คะแนน และลงรหัสสำหรับบันทึกข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์
2. บันทึกข้อมูลที่ได้ทั้งหมดลงในคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้
 - 2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 3 โดยใช้ความถี่และร้อยละ
 - 2.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผลค่าเฉลี่ยโดยเทียบตามเกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2560, หน้า 101) ดังนี้
 - 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
 - 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
 - 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 ทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติทดสอบ t (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยใช้สถิติ F และการเปรียบเทียบรายคู่แบบ Scheffé (Scheffé's Method) เพื่อวิเคราะห์หาคู่ของกลุ่มที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

แหล่งข้อมูลหรือผู้ให้ข้อมูล

การหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน ประกอบด้วย

1. เป็นผู้บริหารการศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา หรือได้รับรางวัลยกย่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือได้รับการยอมรับเป็นที่ประจักษ์แก่ชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ จำนวน 1 คน
2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือได้รับรางวัลยกย่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือได้รับการยอมรับเป็นที่ประจักษ์แก่ชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ จำนวน 9 คน
3. เป็นศึกษานิเทศก์ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษา ด้านการบริหารงาน โดยได้รับรางวัลยกย่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือได้รับการยอมรับเป็นที่ประจักษ์แก่ชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ จำนวน 3 คน
4. เป็นครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน เป็นที่ประจักษ์ในแวดวงการศึกษา จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง (Structured Interview) จำนวน 1 ฉบับ

ขั้นตอนการสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสัมภาษณ์ แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์ และการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์
2. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยขั้นตอนที่ 1 ผลการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มาเรียงลำดับค่าเฉลี่ย และเลือกข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับ มาใช้เป็นข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์
3. จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา โดยอาจารย์ที่ปรึกษาเห็นชอบให้นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลต่อไปได้
4. นำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 17 คน ด้วยตนเอง มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. ขออนุญาตแนะนำตัวจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 17 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยนัดหมายวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ กับผู้ทรงคุณวุฒิทางโทรศัพท์
3. ผู้วิจัยเดินทางไปพบผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคน ตามกำหนดการนัดหมาย ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และบันทึกข้อมูลผลการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
4. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อไปวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 17 คน เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การแจกแจงความถี่ และจัดอันดับความสำคัญ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร 2) เปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาในสหวิทยาเขต เมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร และ 3) หาแนวทาง พัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขต เมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการวิจัยเป็นผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร จำนวน 217 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ แนวทางพัฒนาการเสริมสร้าง บรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน เพื่อให้เป็นไป ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร นำเสนอผลตามลำดับดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2 สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร

1.3 ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ก้าวหน้าเพชร

ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
%	แทน	ร้อยละ
t	แทน	สถิติทดสอบที (t - test)
F	แทน	สถิติทดสอบเอฟ (F-test)
SS	แทน	ค่าผลรวมของความเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Square)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสอง (Mean Square)
Sig.	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญ
*	แทน	ระดับความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n)	ร้อยละ(%)
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	15	6.91
ครูและบุคลากรทางการศึกษา	202	93.09
รวม	217	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	139	64.06
สูงกว่าระดับปริญญาตรี	78	35.94
รวม	217	100.00
3. ขนาดสถานศึกษา		
สถานศึกษาขนาดเล็ก	68	31.34
สถานศึกษาขนาดกลาง	101	46.54
สถานศึกษาขนาดใหญ่	48	22.12
รวม	217	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา ร้อยละ 93.09 ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 64.06 และสังกัดสถานศึกษาขนาดกลาง ร้อยละ 46.54

2.2 สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

การวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปรากฏผล
ดังตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร
 ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยรวมและรายด้าน

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. โครงสร้างองค์กร	4.60	0.57	มากที่สุด
2. การให้รางวัล	4.44	0.70	มาก
3. การได้รับการยอมรับ	4.49	0.61	มาก
4. ความรับผิดชอบ	4.46	0.68	มาก
5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	4.50	0.67	มาก
รวมเฉลี่ย	4.50	0.65	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
 ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 กำแพงเพชร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณา
 เป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย
 สูงที่สุด คือ โครงสร้างองค์กร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57) รองลงมา
 คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.67) และ
 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การให้รางวัล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.70)
 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร
 ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานครบทั้ง 4 ด้าน	4.91	0.30	มากที่สุด
2. โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.78	0.48	มากที่สุด
3. โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกัน	4.70	0.47	มากที่สุด
4. ผู้บริหารประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ครูและบุคลากรผู้สอนในการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.61	0.63	มากที่สุด
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงบทบาทหน้าที่ในสายงาน ตามโครงสร้างการบริหารงาน	4.54	0.63	มากที่สุด
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงาน	4.50	0.63	มาก
7. ครูมีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับตามสายงาน	4.54	0.63	มากที่สุด
8. สถานศึกษามีระบบและกระบวนการตรวจสอบภายในที่มี ประสิทธิภาพและรองรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่	4.41	0.71	มาก
9. สถานศึกษาใช้อำนาจการบังคับบัญชาตามขอบเขตอำนาจหน้าที่	4.53	0.68	มากที่สุด
10. โครงสร้างการบริหารงานเอื้ออำนวยต่อการประสานงาน และ รองรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่	4.48	0.57	มาก
เฉลี่ยรวม	4.60	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
 ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 กำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57)
 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ และระดับมาก 3 ข้อ
 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานครบทั้ง 4 ด้าน มีการปฏิบัติ
 อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.30) รองลงมา คือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน

กำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.48) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีระบบและกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและรองรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.60	0.57	มากที่สุด
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชยในที่สาธารณะหรือการประชุมครู	4.54	0.68	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างชัดเจน	4.52	0.63	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม	4.47	0.68	มาก
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ทั้งงานการจัดการศึกษาปกติและงานการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ จะได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี	4.31	0.84	มาก
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีผ่านตามเกณฑ์ จะได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี	4.43	0.71	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานบนพื้นฐานความยุติธรรม	4.37	0.74	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ท้าทายตามความสามารถของครูอยู่เสมอ	4.42	0.68	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.36	0.75	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับรางวัลที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	4.37	0.72	มาก
เฉลี่ยรวม	4.44	0.70	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และระดับมาก 7 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชยในที่สาธารณะหรือการประชุมครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.68) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ทั้งงานการจัดการศึกษาปกติและงานการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ จะได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.84) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร
 ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการได้รับการยอมรับ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความตระหนักว่าทุกคน มีความเสมอภาคกันในการทำงาน	4.50	0.63	มาก
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษายอมรับความรู้ ความสามารถในการทำงานของกันและกัน	4.47	0.62	มาก
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	4.49	0.59	มาก
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามักชื่นชมกับผลการปฏิบัติงาน ของครูท่านอื่นอยู่เสมอ	4.50	0.60	มาก
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการทำงานร่วมกันอย่างมี ความสุข	4.45	0.66	มาก
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจ ให้เกียรติกัน และกัน	4.44	0.61	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูในการสนทนา แลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานและการจัดการศึกษา ในความปกติใหม่	4.45	0.65	มาก
8. ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมแลกเปลี่ยนและรับฟัง ความคิดเห็นของกันและกัน	4.50	0.59	มาก
9. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร	4.52	0.59	มากที่สุด
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเคารพในบทบาทและหน้าที่การ ตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน	4.53	0.58	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.49	0.61	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
 ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 กำแพงเพชร ด้านได้รับการยอมรับ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.61)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และระดับมาก 8 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาเคารพในบทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.59) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจให้เกียรติกันและกัน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.47	0.61	มาก
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	0.69	มาก
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานด้วยตนเองและกระบวนการกลุ่มได้	4.51	0.63	มากที่สุด
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข	4.49	0.64	มาก
5. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจในการปฏิบัติงานของตนเองตามโครงสร้างการบริหารงานแต่ละด้าน	4.46	0.70	มาก
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	4.45	0.69	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ	4.46	0.69	มาก
8. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.45	0.71	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
9. ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงานแม้ งานนั้นจะยากเพียงใด	4.42	0.74	มาก
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความพร้อม ในการรับมือกับสถานการณ์การจัดการศึกษาในความปกติใหม่	4.43	0.67	มาก
เฉลี่ยรวม	4.46	0.68	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.68)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และระดับมาก 9 ข้อ
โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงาน
ด้วยตนเองและกระบวนการกลุ่มได้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.63)
รองลงมา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.64) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงานแม้งานนั้นจะยากเพียงใด
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร
 ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติหน้าที่ตาม เป้าหมายของสถานศึกษา	4.55	0.60	มากที่สุด
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไป ตามมาตรฐานของสถานศึกษา	4.56	0.62	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปฏิบัติงานตามปฏิทิน/ แผนงานของสถานศึกษาที่กำหนดไว้	4.55	0.62	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษา	4.48	0.70	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินระดับความสามารถ ในการปฏิบัติงานของครู	4.46	0.69	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู	4.46	0.73	มาก
7. สถานศึกษาลดความกดดันการปฏิบัติงานและเพิ่ม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น	4.39	0.76	มาก
8. สถานศึกษามีคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และคู่มือการปฏิบัติการจัดการศึกษาในความปกติใหม่	4.44	0.71	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.52	0.66	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษา	4.62	0.60	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.50	0.67	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
 ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 กำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$,
 $S.D. = 0.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ และระดับมาก

5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากร ในสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษา มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาลดความกดดัน การปฏิบัติงานและเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ

2.3 ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ผลจากการศึกษาปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร มีรายละเอียด ดังตารางที่ 10-14

ตารางที่ 10 แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร

ลำดับ	ด้านโครงสร้างองค์กร	จำนวน (f)	ร้อยละ (%)
1	ไม่มีปัญหาใด ๆ	62	25.62
2	โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน กำหนดบทบาทภาระหน้าที่ ในการปฏิบัติงานไม่ครอบคลุม	36	14.88
3	โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนไม่เชื่อมโยงกัน	29	11.98
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงานไม่ชัดเจน	23	9.50
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงานได้อย่างไม่เต็มที่	20	8.26
6	สถานศึกษา ไม่มีระบบและกระบวนการตรวจสอบภายในที่มี ประสิทธิภาพ และไม่รองรับการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	19	7.85
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ครูและ บุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาไม่สม่ำเสมอ	14	5.79

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ลำดับ	ด้านโครงสร้างองค์กร	จำนวน (f)	ร้อยละ (%)
7	โครงสร้างการบริหารงานไม่เอื้ออำนวยต่อการประสานงานและ	14	5.79
8	ไม่รองรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่	11	4.55
8	สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานไม่ครบทั้ง 4 ด้าน	11	4.55
9	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทัศนคติแง่ลบต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับตามสายงาน	3	1.24
	สถานศึกษาใช้อำนาจการบังคับบัญชาเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่		

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า ปัญหาที่พบมาก 3 อันดับแรก คือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน กำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่ครอบคลุม ร้อยละ 14.88 รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนไม่เชื่อมโยงกัน ร้อยละ 11.98 และครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงานไม่ชัดเจน ร้อยละ 9.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล

ลำดับ	ด้านการให้รางวัล	จำนวน (f)	ร้อยละ (%)
1	ไม่มีปัญหาใด ๆ	45	17.79
2	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานไม่ตรงตาม ความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา	37	14.62
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคณะครู ในการปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอเหมาะสม	33	13.04
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ทั้งงานการจัด การศึกษาปกติและงานการจัดการศึกษา ไม่เคยได้รับรางวัล	32	12.65
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสม กับการปฏิบัติงาน	30	11.86
6	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีไม่ได้รับคำชมเชย ในที่สาธารณะหรือการประชุมครู	19	7.51
7	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นไม่ได้รับโอกาส ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	17	6.72
8	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแก่ครูและ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอเหมาะสม	13	5.14
9	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ ที่ชัดเจน	10	3.95
9	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ท้าทาย ตามความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่าง ไม่เหมาะสม	10	3.95
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นไป ตามเกณฑ์ที่กำหนด	7	2.77

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล พบว่า ปัญหาที่พบมาก 3 อันดับแรกคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มอบหมายภาระงานไม่ตรงตามความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา ร้อยละ 14.62 รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคณะครูในการปฏิบัติงาน ที่ไม่เพียงพอเหมาะสม ร้อยละ 13.04 และครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ทั้งงาน การจัดการศึกษาปกติและงานการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ไม่เคยได้รับรางวัล ร้อยละ 12.65 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านการได้รับการยอมรับ

ลำดับ	ด้านการได้รับการยอมรับ	จำนวน (f)	ร้อยละ (%)
1	ไม่มีปัญหาใด ๆ	44	23.04
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่เคยเปิดโอกาสให้ครูสนทนาแลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานและการจัดการศึกษา ในความปกติใหม่	39	20.42
3	ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดความตระหนักว่าทุกคน มีความเสมอภาคกันในการทำงาน	25	13.09
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการแลกเปลี่ยนและรับฟัง ความคิดเห็นของกันและกันไม่เพียงพอ	22	11.52
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษายอมรับความรู้ ความสามารถในการทำงานของกันและกันไม่เพียงพอ	13	6.81
6	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความชื่นชมยินดีกับผล การปฏิบัติงานของครูท่านอื่นไม่เพียงพอ	12	6.28
7	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ไม่เพียงพอ	11	5.76

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ลำดับ	ด้านการได้รับการยอมรับ	จำนวน (f)	ร้อยละ (%)
8	ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่มีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	10	5.24
9	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจ ให้เกียรติกันและกันไม่เพียงพอ	7	3.66
10	ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข	5	2.62
11	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเคารพในบทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของเพื่อนร่วมงานไม่เพียงพอ	3	1.57

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า ปัญหาที่พบมาก 3 อันดับแรกคือ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เคยเปิดโอกาสให้ครูสอนหนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานและการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ร้อยละ 20.42 รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดความตระหนักว่าทุกคนมีความเสมอภาคกันในการทำงาน ร้อยละ 13.09 และครูและบุคลากรทางการศึกษามีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นของกันและกันไม่เพียงพอ ร้อยละ 11.52 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ

ลำดับ	ด้านความรับผิดชอบ	จำนวน (f)	ร้อยละ (%)
1	ไม่มีปัญหาใด ๆ	42	19.63
2	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไม่เพียงพอ	29	13.55
3	ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	24	11.21
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จที่ไม่เหมาะสม	24	11.21
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	23	10.75
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายไม่เพียงพอ	20	9.35
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจในการปฏิบัติงานของตนเองตามโครงสร้าง การบริหารงานแต่ละด้านไม่เพียงพอ	20	9.35
6	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความย่อห่อต่อการปฏิบัติงาน	17	7.94
7	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพร้อมในการรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขไม่เพียงพอ	13	6.07
8	ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานด้วยตนเองและกระบวนการกลุ่มได้	1	0.47
8	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขาดความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์การจัดการศึกษาในความปกติใหม่	1	0.47

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ปัญหา ที่พบบ่อย 3 อันดับแรกคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไม่เพียงพอ ร้อยละ 13.55 รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จที่ไม่เหมาะสม ร้อยละ 11.21 และครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 10.75 ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ลำดับ	ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	จำนวน (f)	ร้อยละ (%)
1	ไม่มีปัญหาใด ๆ	52	29.89
2	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ดี ให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษาไม่เพียงพอ	25	14.37
3	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายของสถานศึกษาไม่เพียงพอ	20	11.49
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสาร เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษาอย่างไม่เหมาะสม	19	10.92
5	สถานศึกษามีคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และคู่มือการปฏิบัติการจัดการศึกษาในความปกติใหม่	18	10.34
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของครูอย่างไม่เหมาะสม	16	9.20
7	สถานศึกษาขาดด้านการปฏิบัติงานและมีการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่เหมาะสม	10	5.75

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ลำดับ	ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	จำนวน (f)	ร้อยละ (%)
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างไม่สม่ำเสมอ	6	3.45
9	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการปฏิบัติงานตามปฏิทิน/แผนงานของสถานศึกษาที่กำหนดไว้อย่างไม่เหมาะสม	4	2.30
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูไม่เพียงพอ	3	1.72
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างไม่สม่ำเสมอ	1	0.57

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่า ปัญหาที่พบมาก 3 อันดับแรก คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษาไม่เพียงพอ ร้อยละ 14.37 รองลงมา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายของสถานศึกษาไม่เพียงพอ ร้อยละ 11.49 และผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสาร เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษาอย่างไม่เหมาะสม ร้อยละ 10.92 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาในสหวิทยาเขต
เมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร**

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร ผลการวิเคราะห์แสดงรายละเอียด ดังตารางที่ 15-21

ตารางที่ 15 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามตำแหน่ง

การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษา	ผู้บริหาร (n=15)		ครูและบุคลากร ทางการศึกษา (n=202)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. โครงสร้างองค์กร	4.67	0.35	4.60	0.44	0.703*	.044
2. การให้รางวัล	4.48	0.54	4.44	0.60	0.289	.461
3. การได้รับการยอมรับ	4.53	0.49	4.48	0.55	0.331	.688
4. ความรับผิดชอบ	4.44	0.62	4.46	0.60	-0.140	.768
5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	4.51	0.59	4.50	0.59	0.028	.956
รวม	4.53	0.52	4.50	0.56	0.242	.583

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งต่างกัน มีระดับการปฏิบัติต่อสภาพ
การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติสูงกว่าครูและบุคลากรทางการศึกษา
ส่วนด้านอื่น ๆ มีระดับการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 16 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาอำเภองาวเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร						
ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอำเภองาวเพชร		SS	df	MS	F	Sig.
1. โครงสร้างองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.203	2	1.102	6.036*	.003
	ภายในกลุ่ม	39.058	214	.183		
	รวม	41.261	216			
2. การให้รางวัล	ระหว่างกลุ่ม	5.046	2	2.523	7.395*	.001
	ภายในกลุ่ม	73.005	214	.341		
	รวม	78.050	216			
3. การได้รับการยอมรับ	ระหว่างกลุ่ม	3.592	2	1.796	5.948*	.003
	ภายในกลุ่ม	64.621	214	.302		
	รวม	68.213	216			
4. ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3.223	2	1.612	4.352*	.014
	ภายในกลุ่ม	79.244	214	.370		
	รวม	82.468	216			
5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	4.017	2	2.009	5.600*	.004
	ภายในกลุ่ม	76.756	214	.359		
	รวม	80.773	216			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอำเภองาวเพชร ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffé) ปรากฏผลดังตารางที่ 17-21

ตารางที่ 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านโครงสร้างองค์กร โดยใช้วิธี
ของเชฟเฟ (Scheffé)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.49	4.71	4.70
ขนาดเล็ก	4.49		-.22*	-.21*
ขนาดกลาง	4.71			.01
ขนาดใหญ่	4.70			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่

สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีระดับการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติด้านโครงสร้างองค์กร น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่

ตารางที่ 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการให้รางวัล โดยใช้วิธี
ของเชฟเฟ (Scheffé)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.25	4.59	4.56
ขนาดเล็ก	4.25		-.38*	-.31*
ขนาดกลาง	4.59			.03
ขนาดใหญ่	4.56			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน
มีการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านการให้รางวัล แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษา
ขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้ตอบแบบสอบถาม
ที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่

สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีระดับการปฏิบัติในการ
เสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านการให้รางวัล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติด้านการให้รางวัลน้อยกว่าสถานศึกษา
ขนาดกลางและขนาดใหญ่

ตารางที่ 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านการได้รับการยอมรับ
โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffé)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.36	4.61	4.67
ขนาดเล็ก	4.36		-.25*	-.31*
ขนาดกลาง	4.61			-.06
ขนาดใหญ่	4.67			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านการได้รับการยอมรับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่

สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีระดับการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านการได้รับการยอมรับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติด้านการได้รับการยอมรับ น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่

ตารางที่ 20 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านความรับผิดชอบ โดยใช้วิธี
ของเชฟเฟ (Scheffé)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.32	4.58	4.60
ขนาดเล็ก	4.32		-.25*	-.28*
ขนาดกลาง	4.58			-.02
ขนาดใหญ่	4.60			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน
มีการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษา
ขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้ตอบแบบสอบถาม
ที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่

สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีระดับการปฏิบัติในการ
เสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบ น้อยกว่าสถานศึกษา
ขนาดกลางและขนาดใหญ่

ตารางที่ 21 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน
โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffé)

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.34	4.64	4.61
ขนาดเล็ก	4.34		-.30*	-.27*
ขนาดกลาง	4.64			.03
ขนาดใหญ่	4.61			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดกลาง และ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษา ขนาดใหญ่

สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มาจากสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีระดับการปฏิบัติ ในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่

ตอนที่ 3 ผลการหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ผลการหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษาหรือ
รองผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน
ศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน และครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน รวมจำนวน 17 คน
ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร สรุปผล
ดังตารางที่ 22-26

ตารางที่ 22 แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการประชุม ชี้แจง วางแผน ทำความเข้าใจ และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในระบบ ตรวจสอบภายใน และวางระบบให้ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็น ปกติใหม่	16
2	ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานภายใน สถานศึกษาเพื่อดำเนินงานควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ไว้ ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	14
3	ผู้บริหารควรกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาทราบและดำเนินงานกำกับติดตามเป็นระยะ	13

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร	ความถี่ (f)
4	ผู้บริหารควรนำผลการตรวจสอบภายในมาประเมินผลการดำเนินงานและหาข้อสรุปร่วมกันกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาในการดำเนินงานครั้งต่อไป	12
5	ผู้บริหารควรกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน	12
6	ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเห็นคุณค่าของงานที่ได้รับมอบหมายและคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กร ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	11
7	ผู้บริหารควรจัดการประชุมชี้แจงมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละสายงานก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง เมื่อดำเนินงานเสร็จเรียบร้อยแล้วมีการสะท้อนผลการปฏิบัติงานในแต่ละสายงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทราบและนำไปปรับปรุงพัฒนา	10
8	ผู้บริหารควรจัดอบรมให้ความรู้ และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงานครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	9
9	ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อประสานงาน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ และดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกันมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยออกแบบและวางแผนการใช้เทคโนโลยีครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	7

จากตารางที่ 22 แสดงแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่า อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการประชุมชี้แจง วางแผน ทำความเข้าใจ และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในระบบตรวจสอบภายใน และวางระบบให้ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่ (f = 16)

รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาเพื่อดำเนินงานควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่ ($f = 14$) และผู้บริหารควรกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบและดำเนินงานกำกับติดตามเป็นระยะ ($f = 13$) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านการให้รางวัล	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างยุติธรรม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	15
2	ผู้บริหารควรจัดการประชุมคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักการที่สถานศึกษากำหนด โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินให้มีความชัดเจนโปร่งใส	14
3	ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการมอบเกียรติบัตร ให้รางวัล หรือชื่นชมยกย่องครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีในที่ประชุม โดยครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	12
4	ผู้บริหารควรพิจารณาความดีความชอบให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดอย่างยุติธรรม	11
5	ผู้บริหารควรกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษามีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	10
6	ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเอง โดยการเข้าร่วมการแข่งขันกิจกรรมต่าง ๆ ตามความรู้และความสามารถ	9
7	ผู้บริหารควรมอบหมายงานโดยยึดหลักความเสมอภาค กระจายอำนาจการบริหารไปตามโครงสร้างและสายงานบังคับบัญชา	9

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปึกแผ่นใหม่ ด้านการให้รางวัล	ความถี่ (f)
8	สถานศึกษาควรเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานของครูและนักเรียนตามสื่อต่าง ๆ เช่นทางสื่อออนไลน์ เสียงตามสาย และวารสารต่าง ๆ	8
9	ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูส่งเสริมนักเรียนเข้าร่วมแข่งขันผลงานวิชาการตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ	4

จากตารางที่ 23 แสดงแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปึกแผ่นใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการให้รางวัล พบว่า อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างยุติธรรม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปึกแผ่นใหม่ (f = 15) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารควรจัดการประชุมคณะกรรมการการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักการศึกษาที่กำหนด โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินให้มีความชัดเจนโปร่งใส (f = 14) และผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการมอบเกียรติบัตร ให้รางวัล หรือชื่นชมยกย่องครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีในที่ประชุมโดยครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปึกแผ่นใหม่ (f = 12) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านการได้รับการยอมรับ

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านการได้รับการยอมรับ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบ ต่าง ๆ เช่น กล้องรับฟังความคิดเห็น หรือการประชุมประจำเดือน เพื่อสอบถาม ความต้องการเป็นรายกลุ่มและรายบุคคล ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความ เป็นปกติใหม่	14
2	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรยอมรับ เคารพ ให้เกียรติการ ตัดสินใจของกันและกัน	13
3	ผู้บริหารควรจัดให้มีกิจกรรม PLC กลุ่มสาระการเรียนรู้และการประชุมตามสาย งานแต่ละฝ่าย เพื่อติดตาม รับฟังปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และร่วมกัน คิดหาวิธีแก้ไขปัญหานั้น ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	12
4	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรเปิดใจยอมรับความแตกต่าง ทางความคิดระหว่างบุคคลตามหลักการและเหตุผล	10
5	ผู้บริหารควรสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ครูและบุคลากรทางการ ศึกษาคอยช่วยเหลือการทำงานซึ่งกันและกัน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา	9
6	ผู้บริหารควรกำหนดเลือกวันและเวลาในการนิเทศแบบไม่เป็นทางการ โดยการ พบปะพูดคุย รับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุก ๆ เรื่องหลังเลิกเรียนพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเมื่อพบปัญหา	7
7	สถานศึกษาควรมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการเคารพผู้อาวุโส การยิ้ม โห่ ทักทายในการพบกันแต่ละวัน	6
8	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นกัลยาณมิตรที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	5
9	ผู้บริหารควรใช้วิธีแนะนำการพัฒนาการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากร ทางการศึกษา และหลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำที่รุนแรง	3

จากตารางที่ 24 แสดงแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กล้องรับฟังความคิดเห็น หรือการประชุม ประจำเดือน เพื่อสอบถามความต้องการเป็นรายกลุ่มและรายบุคคล ครอบคลุมการจัดการศึกษา ในความเป็นปกติใหม่ (f = 14) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรยอมรับ เคารพ ให้เกียรติการตัดสินใจของกันและกัน(f = 13) และผู้บริหารควรจัดให้มีกิจกรรม PLC กลุ่มสาระการเรียนรู้และการประชุมตามสายงานแต่ละฝ่าย เพื่อติดตาม รับฟังปัญหาที่เกิดจาก การปฏิบัติงาน และร่วมกันคิดหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็น ปกติใหม่ (f = 12) ตามลำดับ

ตารางที่ 25 แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านความรับผิดชอบ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ เพื่อเป็น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความ เป็นปกติใหม่	16
2	ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษาและนำผล การวิเคราะห์ความต้องการมาหาแนวทางในการดำเนินการให้เป็นไปตามความ ต้องการที่เหมาะสมครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	14
3	ผู้บริหารควรสำรวจความรู้ สอบถามความคิดเห็น และสร้างเจตคติที่ดีในการ ปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนพิจารณามอบหมายงาน ตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม	13
4	ผู้บริหารควรวางแผนกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันกับครูและบุคลากร ทางการศึกษาอย่างชัดเจน	12

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านความรับผิดชอบ	ความถี่ (f)
5	ผู้บริหารควรจัดการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วิเคราะห์บริบทและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน	11
6	ผู้บริหารควรให้ผลตอบแทนกับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่หน่วยงานสำเร็จตามความเหมาะสม	10
7	ผู้บริหารควรมีบทบาทเป็นพี่เลี้ยงที่ดีคอยให้คำปรึกษาในการดำเนินงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	9
8	ผู้บริหารควรจัดทีมที่ปรึกษาที่มีความรู้ ประสบการณ์ รองผู้อำนวยการ หรือหัวหน้ากลุ่มงาน คอยให้คำปรึกษาควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน	8
9	ผู้บริหารควรมีคำสั่งแต่งตั้งการปฏิบัติหน้าที่ในทุกกิจกรรมของสถานศึกษา โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน และมีความภาคภูมิใจกับงานที่ประสบความสำเร็จ	6

จากตารางที่ 25 แสดงแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านความรับผิดชอบ พบว่า อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่ (f = 16) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษาและนำผลการวิเคราะห์ความต้องการมาหาแนวทางในการดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการอย่างเหมาะสม ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่ (f = 14) และผู้บริหารควรสำรวจความรู้ สอบถามความคิดเห็น และสร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนพิจารณามอบหมายงาน ตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม (f = 13) ตามลำดับ

ตารางที่ 26 แสดงจำนวนของแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโดย มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา ครอบคลุมงานทั้งระบบและการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	17
2	ผู้บริหารควรดำเนินงานนิเทศภายในอย่างหลากหลายรูปแบบ โดยครูนิเทศครู หรือผู้บริหารนิเทศครู เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน หรือการปฏิบัติงานต่อไป ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	15
3	ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการทำงาน จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวก เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงานครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่	14
4	สถานศึกษาควรจัดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดทำรายงานการประเมิน ตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานในบทบาทหน้าที่ ของตน	13
5	ผู้บริหารควรประชุมชี้แจงและสร้างความเข้าใจถึงผลดีของการมีคู่มือแนวทาง การปฏิบัติงานในสถานศึกษา	11
6	ผู้บริหารควรมีบทบาทในการดูแลช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ทางการศึกษา เมื่อมีงานเร่งด่วนหรือเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	9
7	สถานศึกษาควรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ อย่างทันท่วงที	8
8	ผู้บริหารควรระบุภาระหน้าที่ลงในคำสั่งปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	6
9	ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศแห่งประชาธิปไตยส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4

จากตารางที่ 26 แสดงแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปึกแผ่นใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน พบว่า อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ครอบคลุมงานทั้งระบบและการจัดการศึกษาในความเป็นปึกแผ่นใหม่ ($f = 17$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารควรดำเนินงานนิเทศภายในอย่างหลากหลายรูปแบบ โดยครูนิเทศครู หรือผู้บริหารนิเทศครู เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานต่อไป ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปึกแผ่นใหม่ ($f = 15$) และผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการทำงาน จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปึกแผ่นใหม่ ($f = 14$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร ผู้วิจัยได้ดำเนินการ โดยสรุปดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาจำแนกตามตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหาและเปรียบเทียบการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร
ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง จำนวน 516 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง จำนวน 217 คน และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

แหล่งข้อมูลหรือผู้ให้ข้อมูล

สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน ประกอบด้วย

1. เป็นผู้บริหารการศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา หรือได้รับรางวัลยกย่อง จำนวน 1 คน
2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 9 คน
3. เป็นศึกษานิเทศก์ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษา ด้านการบริหารงาน โดยได้รับรางวัลยกย่อง จำนวน 3 คน
4. เป็นครูที่มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ ที่มีความรู้และประสบการณ์ ในการจัดการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน จำนวน 4 คน

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน 3 ลำดับแรก พบว่า ด้านที่มีสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษามากที่สุด ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร รองลงมา ได้แก่ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการยอมรับ และด้านที่มีสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการให้รางวัล ตามลำดับดังนี้

1.1 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานครบทั้ง 4 ด้าน

มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีระบบและกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการให้รางวัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชยในที่สาธารณะหรือการประชุมครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีผ่านตามเกณฑ์จะได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการได้รับการยอมรับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาเคารพในบทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจ ให้เกียรติกันและกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานด้วยตนเองและกระบวนการกลุ่มได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงานแม้งานนั้นจะยากเพียงใด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาลดความกดดันการปฏิบัติงานและเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ด้านที่มีปัญหาในภาพรวม 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการให้รางวัล รองลงมา ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัญหา 3 อันดับแรกคือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน กำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่ครอบคลุม รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน ไม่ครอบคลุมทุกฝ่าย และครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในสายงาน ตามโครงสร้างการบริหารงานไม่ชัดเจน ตามลำดับ

2.2 ด้านการให้รางวัล เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัญหา 3 อันดับแรกคือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานไม่ตรงตามความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคณะครูในการปฏิบัติงาน ที่ไม่เพียงพอเหมาะสม และครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีผ่านตามเกณฑ์ไม่ได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี ตามลำดับ

2.3 ด้านการได้รับการยอมรับ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัญหา 3 อันดับแรกคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูในการพูดคุยเพื่อทราบถึงความรู้สึก และความต้องการในด้านต่าง ๆ ไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดความตระหนักว่าทุกคนมีความเสมอภาค กันในการทำงาน และครูและบุคลากรทางการศึกษามีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็น ของกันและกันไม่เพียงพอ ตามลำดับ

2.4 ด้านความรับผิดชอบ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัญหา 3 อันดับแรกคือ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจ ผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จที่ไม่เหมาะสม ตามลำดับ

2.5 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัญหา 3 อันดับแรก คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐาน ของสถานศึกษาไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติ หน้าที่ตามเป้าหมายของสถานศึกษาไม่เพียงพอ และผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบ การติดต่อสื่อสาร เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษาอย่างไม่เหมาะสม ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.1 การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยา เขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามตำแหน่ง

ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์กร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติต่ำกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทุกด้าน

4. แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

4.1 ด้านโครงสร้างองค์กร

4.1.1 ผู้บริหารควรสร้างระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการประชุมชี้แจง วางแผน ทำความเข้าใจ และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในระบบตรวจสอบภายใน และวางระบบให้ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.1.2 ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาเพื่อดำเนินงานควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.1.3 ผู้บริหารควรกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบและดำเนินงานกำกับติดตามเป็นระยะ

4.2 ด้านการให้รางวัล

4.2.1 ผู้บริหารควรมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างยุติธรรม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.2.2 ผู้บริหารควรจัดการประชุมคณะกรรมการการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักการที่สถานศึกษากำหนด โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินให้มีความชัดเจน โปร่งใส

4.2.3 ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการมอบเกียรติบัตร ให้รางวัล หรือชื่นชมยกย่องครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีในที่ประชุม โดยครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.3 การได้รับการยอมรับ

4.3.1 ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กล้องรับฟังความคิดเห็น หรือการประชุมประจำเดือน เพื่อสอบถามความต้องการเป็นรายกลุ่มและรายบุคคล ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.3.2 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรยอมรับ เคารพ ให้เกียรติ การตัดสินใจของกันและกัน

4.3.3 ผู้บริหารควรจัดให้มีกิจกรรม PLC กลุ่มสาระการเรียนรู้และการประชุมตามสายงานแต่ละฝ่าย เพื่อติดตาม รับฟังปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และร่วมกันคิดหาวิธีแก้ไข ปัญหาเหล่านั้นครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.4 ด้านความรับผิดชอบ

4.4.1 ผู้บริหารควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.4.2 ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา และนำผลการวิเคราะห์ความต้องการมาหาแนวทางในการดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการอย่างเหมาะสม ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.4.3 ผู้บริหารควรสำรวจความรู้ สอบถามความคิดเห็น และสร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนพิจารณามอบหมายงาน ตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม

4.5 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.5.1 ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ครอบคลุมงานทั้งระบบและการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.5.2 ผู้บริหารควรดำเนินงานนิเทศภายในอย่างหลากหลายรูปแบบ โดยครูนิเทศครู หรือผู้บริหารนิเทศครู เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานต่อไป ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

4.5.3 ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการทำงาน จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานครบทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีระบบและกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมจะส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีความเป็นระบบสามารถดำเนินงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว มีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพร สุทธิสอาด (2562, หน้า 90) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารมีการบริหารงานสถานศึกษาตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล การเงินและงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มีการกำหนดโครงสร้างองค์การของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน มีการจะทำการแผนการดำเนินงานไว้อย่างครบถ้วน ชัดเจน และกำหนดบทบาท หน้าที่ ลักษณะงาน ขั้นตอนการปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนไว้อย่างชัดเจนสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความสนใจของบุคลากร ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างดีและมีความสุข เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สำเร็จ อีกทั้งผู้บริหารยังร่วมมือกับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คณะกรรมการสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดในการจัดทำแผนการดำเนินงานอย่างครบถ้วน

1.2 ด้านการให้รางวัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีได้รับคำชมเชยในที่สาธารณะหรือการประชุมครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ผ่านตามเกณฑ์จะได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะบรรยากาศองค์กร

ของสถานศึกษายังขาดการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษามีกำลังใจในการพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภารัตน์ กุลโชติ (2566, หน้า 59-60) ได้ศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนบุคลากรในการแสวงหาความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสามารถนำวุฒิการศึกษามาปรับขึ้นตำแหน่งงาน หรือปรับขึ้นเงินเดือนได้แล้ว ยังทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จ บุคลากรได้รับการยกย่องเชิดชูเมื่อรายงานได้ดี ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในหลักการและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ หากบุคลากรคนใดสามารถผ่านการประเมินจะได้รับ การพิจารณาปรับขึ้นเงินเดือนหรือปรับตำแหน่งงานตามความเหมาะสม และมอบเกียรติบัตรหรือ เงินพิเศษสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน อีกครั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคคลอื่น ๆ ภายในหน่วยงานอีกด้วย

1.3 ด้านการได้รับการยอมรับ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาเคารพในบทบาทและหน้าที่ การตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจ ให้เกียรติกันและกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะบรรยากาศองค์กรในสถานศึกษายังขาดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ไม่ยอมรับในความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร ทำให้การดำเนินงานขาดการประสานงานและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 100) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม พบว่า การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน เป็นการทำงานที่มีการยอมรับในความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีมงาน และตระหนักว่าทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิ ไม่ล่วงละเมิดก้ำกายหน้าที่ของกันและกัน

1.4 ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานด้วยตนเองและกระบวนการกลุ่มได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงานแม้งานนั้นจะยากเพียงใด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยออกมา

เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นตั้งใจและรับผิดชอบในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ พยายามแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่างปฏิบัติงานจนงานสำเร็จลุล่วง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา รอดศรี (2565, หน้า 94) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่ จนบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีผลสำเร็จของงาน เป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดกำลังใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น

1.5 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา เน้นการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาลดความกดดันการปฏิบัติงานและเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะกระบวนการตรวจสอบภายในของสถานศึกษายังขาดประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามแนวทางและขั้นตอนที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รสา ทรัพย์เจริญไพบูลย์ (2559, หน้า 95) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานการควบคุมภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การดำเนินงานระบบการควบคุมภายในเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากรที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอน และแนวทางที่กำหนด ระบบการควบคุมภายในนั้นต้องได้รับการยอมรับในระดับปฏิบัติ มีการประเมินความเสี่ยง และบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบในหน้าที่การงาน จึงจะทำให้การดำเนินงานการควบคุมภายในของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

2. ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า

2.1 ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อพิจารณาหลายข้อพบว่า ปัญหา 3 อันดับแรกคือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน กำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่ครอบคลุม รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน ไม่ครอบคลุมทุกฝ่าย และครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงานไม่ชัดเจน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างและสายงานอย่างหลากหลายและแต่ละสายงานต้องดำเนินงานประสานงานกัน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิริติภาพัชร์ กษิตศ (2560, หน้า 82) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กร

การบริหารที่จำเป็นต้องมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน และผู้บริหารส่วนใหญ่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการบริหาร จึงให้ความสำคัญกับการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่าย และหน้าที่ในหน่วยงานชัดเจน พยายามที่จะลดขั้นตอน ระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติให้เหลือเท่าที่จำเป็น แบ่งสายงานตามโครงสร้างและสายงานการบังคับบัญชาขององค์กร อย่างชัดเจนและเป็นระบบ กำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ชี้แจงนโยบาย โครงสร้างการบริหารงานแก่ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจน แล้วประชุมวางแผนการทำงาน เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2.2 ด้านการให้รางวัล เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัญหา 3 อันดับแรกคือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานไม่ตรงตามความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคณะครูในการปฏิบัติงาน ที่ไม่เพียงพอเหมาะสม และครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีผ่านตามเกณฑ์ไม่ได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาจะส่งผลให้ครูสามารถสร้างผลงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับ สถานศึกษาและใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงานจนงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประภาพร ธรรมธจัน (2564, หน้า 105) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า สถานศึกษา ที่เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย จะส่งผลให้ครูรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วม ในการเสนอแนวคิด และการที่ผู้บริหารมีการกระจายภาระงานให้ตรงความสามารถของครูแต่ละท่าน แล้ว ครูจะใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ถ้าผู้บริหารกระจายงานได้อย่างเหมาะสม จะทำให้ครูไม่แบกรับภาระงานที่มากเกินไป ทำให้ครูได้มีเวลาในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ของตน ส่งผลให้ครูรู้สึกว่าได้มีโอกาสในความก้าวหน้าในอาชีพ

2.3 ด้านการได้รับการยอมรับ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ให้โอกาสครูในการพูดคุยเพื่อทราบถึงความรู้สึก และความต้องการในด้านต่าง ๆ ไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดความตระหนักว่าทุกคนมีความเสมอภาคในการทำงาน และครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ไม่เพียงพอ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมนุษย์ทุกคนล้วนต้องการเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เช่นกันกับการทำงานในองค์กร สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องการมีส่วนร่วมตลอดจนการให้ความ ร่วมมือกับองค์กรในการดำเนินงานไปสู่ผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชัชญา เดชะรักษพงษ์ (2557, หน้า 47) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างไม้กับองค์การและปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการ ลาออก พบว่า องค์กรที่เปิดโอกาสให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ที่อยู่ในความรับผิดชอบ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นตามวาระการประชุมต่าง ๆ

จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณเองนั้นได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และได้มีโอกาสได้ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโต นำไปสู่ความผูกพันที่มีต่อองค์กร และไม่เกิดความตั้งใจที่จะลาออกขึ้น

2.4 ด้านความรับผิดชอบ เมื่อพิจารณาหลายข้อ พบว่า ปัญหา 3 อันดับแรกคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับมอบหมายไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จที่ไม่เหมาะสม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรต้องเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับมอบหมายจะช่วยให้งานประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของบังอร นารี (2558, หน้า 122) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมบรรยากาศองค์กรตามความคิดเห็นของครู พบว่า ผู้บริหารควรดูแลช่วยเหลือแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารจะต้องให้ความดูแลเอาใจใส่ถึงความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งหากบุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการทำงาน ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

2.5 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัญหา 3 อันดับแรกคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษาไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายของสถานศึกษาไม่เพียงพอ และผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษาอย่างไม่เหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการดำเนินงานในความปกติใหม่ยังขาดการกำหนดแผนงาน มาตรฐานและเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้ทิศทางการดำเนินงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิดา เกรียงทวิทรัพย์ และสุรมงคล นิมจิตต์ (2561, หน้า 16) ได้ศึกษารูปแบบการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กร พบว่า บุคลากรมีระดับการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรในทิศทางเดียวกัน การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ปฏิบัติงานเพื่อแจ้งข้อมูลหรือนโยบายที่สำคัญในการดำเนินงานภายในองค์กรให้บุคลากรรับทราบ และเพื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็วตรงตามวัตถุประสงค์และมีลักษณะการสั่งการตามสายบังคับบัญชา

3. การเปรียบเทียบสภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง จำแนกตามตำแหน่งและขนาดสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามตำแหน่งในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์กร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ตำแหน่งไม่ได้มีผลต่อการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ผู้บริหารและครูสามารถเข้าใจปัญหาและรับรู้บรรยากาศขององค์กรได้ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากภายในองค์กรจะมีบรรยากาศองค์กรที่คล้ายคลึงกัน คือ มีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบตามความถนัดของแต่ละบุคคลในองค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพย์วิมล ณวงษ์ศรี และคนอื่นๆ (2565, หน้า 158) ได้ศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่าบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนล้วนมีเป้าหมายและความตั้งใจที่จะทำงานที่ตนเองได้รับมอบหมายที่ชัดเจนให้ประสบความสำเร็จเหมือนกัน

3.2 การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันนั้น มีระดับการปฏิบัติที่ต่างกัน โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติด้านการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ทุกด้าน ทั้งด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการให้รางวัล ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยออกมาเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูที่อยู่ในขณะสถานศึกษาที่แตกต่างกันมีบทบาทความรับผิดชอบที่ต่างกัน ซึ่งสถานศึกษาขนาดใหญ่มีระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ดี มีระบบการจัดการที่ดีมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กมีการบริหารงานแบบใกล้ชิดกันทั้งผู้บริหารและครูจึงมีความสนิทสนมกัน ส่วนสถานศึกษาขนาดกลางมีความคาดหวังในด้านต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์กร ซึ่งทำให้ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นที่ต่างกัน จึงทำให้ความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปณิดา ทองผาสุภา (2560, หน้า 78) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความพร้อมในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน ทางด้านสภาพบริบทที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่เหมาะสม มีสาธารณูปโภคและการคมนาคมที่สะดวก สถานที่อาคารห้องปฏิบัติการที่มีความพร้อม จำนวนของบุคลากร งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนี้การส่งเสริมสนับสนุนจากชุมชนและองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น มีผลต่อการบริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกัน

4. แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
สรุปได้ดังนี้

4.1 ด้านโครงสร้างองค์กร สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรสร้างระบบการตรวจสอบภายใน
ที่มีประสิทธิภาพ มีการประชุมชี้แจง วางแผน ทำความเข้าใจ และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในระบบ
ตรวจสอบภายใน และวางระบบให้ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่ ควรแต่งตั้ง
คณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา และควรกำหนดปฏิทิน
การปฏิบัติงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบและดำเนินงานกำกับติดตาม
เป็นระยะ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นรากฐานสำคัญรองรับการบริหารจัดการ
สถานศึกษาทั้งในภาวะปกติและการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้น
คุณภาพและมาตรฐาน มีการจัดวางระบบการตรวจสอบมาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ มีการกระจาย
อำนาจลงสู่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย
ของธัญพร ยมนันต์ (2561, หน้า 89) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ปัจจัย
ด้านโครงสร้างองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการดำเนินงานการประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษาอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้างองค์กร
เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้เกิดผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาต่างกัน
ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์กร เริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบาย
การจัดสายงาน การกำหนดองค์ประกอบคุณลักษณะของสมาชิก การจัดบุคคลตามความเหมาะสม
ของงานเป็นแผนผังแสดงให้เห็นถึงการแบ่งงานกันทำ ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน
การจัดแผนงาน และระดับของการบริหารเหมือนกับการมอบหมายงาน โดยการกระจายอำนาจลงไป
ตามขั้นของการบังคับบัญชาในองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์กับแนวคิดของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
หากในองค์กรมีการกระจายอำนาจมากโอกาสที่คนระดับล่างจะมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการตัดสินใจ
เกี่ยวกับงานและกิจกรรมในอนาคตขององค์กรก็มีมากขึ้น รวมถึงการดำเนินการประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษาด้วย

4.2 ด้านการให้รางวัล สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
อย่างยุติธรรม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน
ครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่ ควรจัดประชุมประเมินผลการปฏิบัติงาน
ด้วยความชัดเจนโปร่งใส และสร้างขวัญกำลังใจด้วยการมอบเกียรติบัตร ให้รางวัล และยกย่อง
ในที่ประชุม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนย่อมต้องการความเข้าใจ การเอาใจใส่
การปกครองที่บริสุทธิ์ยุติธรรม และต้องการได้รับการชื่นชมเมื่อทำความดีความชอบเป็นการตอบแทน

ผู้บริหารจึงควรเล็งเห็นถึงความสำคัญของการให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดกำลังใจและเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พารตี เพ็ชรชนะ (2563, หน้า 96) ได้ศึกษาแนวทางการสร้างบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ มีการประชุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์การบริหาร ความเสี่ยงของงานทั้ง 4 ฝ่าย เพื่อนำปัญหามาร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไข การจัดทำแผนพัฒนา ประจำปีของสถานศึกษา พร้อมทั้งเผยแพร่ให้กับครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารส่งเสริมการทำงาน เป็นทีมให้รางวัลแก่ครูในการปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรมโดยที่ครูก็ให้ความไว้วางใจ ประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน รวมถึงการให้รางวัลและการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหาร

4.3 ด้านการได้รับการยอมรับ สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรสำรวจความต้องการ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กล้องรับฟังความคิดเห็น หรือการประชุม ประจำเดือน เพื่อสอบถามความต้องการเป็นรายกลุ่มและรายบุคคล ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษาควรยอมรับ เคารพ ให้เกียรติการตัดสินใจของกันและกัน และผู้บริหารควรจัดให้มี กิจกรรม PLC กลุ่มสาระการเรียนรู้และการประชุมตามสายงานแต่ละฝ่าย เพื่อติดตาม รับฟังปัญหา ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และร่วมกันคิดหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นทั้งในช่วงการปฏิบัติงานปกติและ ในช่วงการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การทำงานในองค์กรใด ๆ ก็ตาม ย่อมต้องการบรรยากาศองค์กรที่สร้างสรรค์ อบอุ่น เปิดเผย และจริงใจต่อกัน สมาชิกองค์กรให้การ ยอมรับในความแตกต่างส่วนบุคคล และทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจและความสามัคคี ซึ่งจะทำให้ องค์กรสามารถเดินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีอคติต่อกัน มีความร่วมมือกันทำงานและก้าวข้าม ผ่านปัญหาไปด้วยกัน การยอมรับซึ่งกันและกันยังช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปได้อย่างเต็มศักยภาพ อีกด้วย ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ริฟอรรด ยะโกะ (2564, หน้า 59) ได้ศึกษาขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 พบว่า ครูได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษาจากผล การปฏิบัติงาน ซึ่งความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้นล้วนมาจากการที่ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร นำมาสู่การได้รับการยกย่องและชื่อเสียงที่ตามมานั้นสามารถเป็นขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานได้อย่างดี

4.4 ด้านความรับผิดชอบ สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ไว้ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จครอบคลุมการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่ ควรสำรวจความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษาและหาแนวทางในการดำเนินการ ให้เป็นไปตามความต้องการอย่างเหมาะสม และควรสำรวจความรู้ สอบถามความคิดเห็น และ

สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนพิจารณามอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การสอบถามความต้องการ สร้างกำลังใจ แรงจูงใจ สร้างเจตคติที่ดี มอบหมายงานตามความถนัดของผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม ทุกสิ่งที่กล่าวมา ล้วนส่งผลต่อความตระหนักและความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564) ได้วิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ซึ่งได้นำเสนอว่า แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ด้านความรับผิดชอบ คือ มอบหมายงาน ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบตามความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

4.5 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ครอบคลุมงานทั้งระบบและการจัดการศึกษาในความเป็นปกติใหม่ ควรดำเนินงานนิเทศภายในอย่างหลากหลายรูปแบบ เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงานต่อไป และผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศเชิงบวกในการทำงาน จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรได้มีการบัญญัติมาตรฐานให้ชัดเจน โดยจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน เพื่อเป็นเอกสารอ้างอิงสำหรับทุกคนในองค์กร ให้ปฏิบัติตามคู่มือนั้น โดยควรผนวกหลักการและสาระสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาเข้าไปในวิธีการทำงานที่ได้มาตรฐาน และมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการนิเทศภายใน และสรุปข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ จันทร์แจ้ง (2559, หน้า 22) ได้ศึกษาการพัฒนาคู่มือการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พบว่า แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาระบบงานการเงินหรือการเบิกจ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการ ควรจะมีคู่มือสำหรับผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติตาม เพื่อให้การดำเนินการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการเป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบ ลดปัญหาความยุ่งยาก และความล่าช้าที่เกิดจากความไม่เข้าใจของผู้ปฏิบัติได้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร นั้นยังมีปัญหาในหลาย ๆ ด้าน เพื่อให้การพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร ในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาเชิงนโยบาย (Policy)

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมียุทธศาสตร์สนับสนุนให้สถานศึกษา พัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น โดยส่งเสริม ให้ครูนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาตนเอง

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบระบบพี่สอนน้อง ซึ่งจะเกิดกระบวนการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรเก่าหรือเพื่อนร่วมงาน ที่มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าไปยังบุคลากรใหม่หรือเพื่อนร่วมงาน ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า รวมทั้ง ยังเป็นที่ปรึกษาและเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่อง พฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยจะต้องกำหนด ให้มีการติดตามสรุปผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้ บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองและช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เสริมให้บุคลากรกล้าแสดง ความคิดเห็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กรที่มุ่งเน้น ให้เกิดบรรยากาศที่ดีขององค์กร

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรเตรียมความพร้อมสำหรับการนำแนวทาง ไปประยุกต์ใช้ โดยควรมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับการใช้แนวทาง ด้านการให้รางวัล ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน และประกาศนโยบายให้รับทราบ ทัวทั้งสถานศึกษา จัดทำมาตรการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วม ของบุคลากรทั้งองค์กรในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่

2. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาองค์กร (Organization)

2.1 สถานศึกษาทุกขนาด ควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการประชุม วางแผนการทำงานในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดให้มีวิทยากรภายนอกมาให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานภายในองค์กรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 สถานศึกษาทุกขนาด ควรสร้างแบบฟอร์มการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานและมีข้อกำหนดให้คณะทำงานตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการทำงานทุกชิ้นงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีโอกาสปรึกษาหารือเพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน และอุปสรรคในการทำงานที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น อีกทั้งยังเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้ทราบว่าต้องเข้าไปช่วยเหลือหรือให้ความสนับสนุนในด้านต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด

2.3 สถานศึกษาทุกขนาด สามารถนำแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่นี้ ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กร โดยวางแผนการพัฒนายอย่างเป็นระบบ ด้านโครงสร้างองค์กร ควรมีการปรับปรุงและเชื่อมโยงโครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านให้สอดคล้องกัน และสร้างระบบตรวจสอบและประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนาและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างมาตรฐานระดับองค์กรอย่างทั่วถึง ด้านการให้รางวัล ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรมีการสร้างระบบการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพ โดยนำแนวทางที่ได้นำเสนอในการวิจัยนี้มาใช้ออกแบบระบบและพัฒนาระดับคุณภาพการทำงาน สร้างทรัพยากรบุคคลที่มีสมรรถนะสูง

3. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาบุคลากร (Personal)

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร โดยสนับสนุนให้ครูศึกษาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน ให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและถ่องแท้ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของการทำงาน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรนำผลการวิจัยไปใช้ออกแบบโปรแกรมหรือรูปแบบการสร้างทีมงาน ที่ประกอบด้วยกระบวนการที่เป็นระบบ ทั้งการวางแผนการปฏิบัติการ ตรวจสอบประเมินผล และการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากร เข้ารับการฝึกอบรม เกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กร เพื่อที่จะได้เผชิญปัญหา วิเคราะห์ และแก้ปัญหา รับรู้ ถึงขั้นตอนต่าง ๆ จากการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรหรือหากเกิดข้อผิดพลาดก็ยอมรับผลที่เกิดขึ้น ร่วมกัน และเมื่อแก้ปัญหาได้ บุคลากรทุกคนก็จะได้รับความภาคภูมิใจร่วมกันจากความสำเร็จที่เกิดขึ้น จากการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ยังสามารถนำบทสรุปและข้อดีที่ได้รับจากการทดลองผ่านกิจกรรมไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตจริงของการทำงาน

3.4 ผู้บริหารและครูผู้มีส่วนในสถานศึกษาทุกขนาด ควรสนับสนุนการเสริมสร้าง บรรยากาศองค์กรโดยมุ่งเน้นให้มีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน มีการคัดเลือก สมาชิก กำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกอย่างเหมาะสมและคำนึงถึงความต้องการและข้อเสนอแนะ ของซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 สถานศึกษาทุกขนาด สามารถนำแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศ องค์กรในความเป็นปกติใหม่นี้ ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ของบุคลากรเป็นพื้นฐานในการพัฒนา โดยใช้ประยุกต์ใช้แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศ องค์กรในความเป็นปกติใหม่ ด้านการให้รางวัล การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ และมาตรฐาน การปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรตามบริบทของสถานศึกษา อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชรในด้านอื่น ๆ

2. ควรศึกษาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ ของสถานศึกษาของครูในสถานศึกษา สังกัดอื่น ๆ

3. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

4. ควรทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

บรรณานุกรม

กาญจนา บุญภักดี. (2563, พฤษภาคม-สิงหาคม). การจัดการเรียนรู้ ยุค New Normal. วารสาร
ครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 19(2), A1-A6.

การศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการ. (2563). การกำหนดมาตรฐานการศึกษา
ของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตดิ้ง.

กิริชัญญา ของโพธิ์. (2565). บรรยากาตองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัล
ของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง). วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิต.

ขวัญใจ บุญสินธุ์. (2560). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวของปรัชญาของเศรษฐกิจ
พอเพียงสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่ภาคใต้ตอนบน. ดุษฎีนิพนธ์
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำการจัดการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร, สำนักงาน. (2564). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
(พ.ศ. 2563-2565) ฉบับทบทวน ปี พ.ศ. 2564. กำแพงเพชร: กลุ่มนโยบายและแผน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.

_____. (2565). ข้อมูลสารสนเทศจำนวนบุคลากร ปีการศึกษา 2565. กำแพงเพชร: สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร.

จันทน์ เจริญศรี. (2563). บทวิเคราะห์ 7 New Normal ที่อาจได้เห็นในสังคมไทยในวันที่โควิด-19
หายไป. [Online]. Available: <https://www.pptvhd36.com/news/ประเด็นร้อน/124543>. [2567, มกราคม 20].

ชูกิจ ลิ้มปิจำนงค์. (2563). Recovery Forum “School Reopening and Teacher
Empowerment to cope with the Next Normal in Education”. [Online].
Available: <https://m.mgsonline.com/qol/detail/9630000063614>.
[2567, มกราคม 15].

ทองศักดิ์ แสงสว่างวัฒนะ, ณิชนันท์ ศิริไสยาสน์ และโชติ บดีรัฐ. (2563, กันยายน-ธันวาคม).
“New Normal” วิถีชีวิตใหม่และการปรับตัวของคนไทยหลังโควิด-19 : การงาน การเรียน
และธุรกิจ. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 4(3), 371-386.

ทิพย์รัตน์ จันทนา. (2552). การบริหารงบประมาณโดยใช้วัฏจักรคุณภาพของเดิมมีงในโรงเรียน

ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2. การค้นคว้าอิสระ
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.

ธนัทพงษ์ วั่งทะพันธ์. (2564). **บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครพนม.** วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.

ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี และปัทมา สันชาติ. (2564, กันยายน-ธันวาคม). 5 รูปแบบสำหรับการจัดการ
การสอนในสถานการณ์โรคอุบัติใหม่. **วารสารวิชาการรัตนบุศย์, 3(3), 66-73.**

นันทก ศุโข. (2560). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
ตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.**
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

แน่งน้อย เพ็งพันธ์ และคนอื่น ๆ. (2562, พฤษภาคม-สิงหาคม). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์กร
นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตปริมณฑลของ
กรุงเทพมหานคร. **ว.มทสร. (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 4(2), 154-172.**

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น.** (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ปารวณ รัตนทองคง. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารสถานศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บุญชูศรี พันธ์วัฒน์. (2560). **การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานระบบดูแลช่วยเหลือ
นักเรียน ด้านการคัดกรองนักเรียนของโรงเรียนพร้าววิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่.**
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พรพัชรี แจ่มครุฑ. (2554). **วัฒนธรรมองค์การบรรยากาศองค์การลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
และคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจสังกัดกองบัญชาการตำรวจ
นครบาลท้องที่เกาะรัตนโกสินทร์.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ภูมิพัฒน์ รักพรหมมงคล. (2563). **แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กำแพงเพชร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- มารุต พัฒนาผล. (2563). **การประเมินการเรียนรู้ใน New normal**. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มาลี บุญศิริพันธ์. (2563). **รู้จัก "New Normal" ฉบับราชบัณฑิตยสภา**. [Online]. Available: <https://news.thaipbs.or.th/content/292126>. [2567, มกราคม 17].
- ยุพา กิจสงเสริมกุล. (2561). **ความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- วริศรา บุญธรรม. (2560). **การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วันเพ็ญ พุทธานนท์. (2563). **New Normal การศึกษาไทยกับ 4 รูปแบบใหม่การเรียนรู้**. [Online]. Available: <https://www.thebangkokinsight.com/367124/>. [2567, มกราคม 15].
- วิชัย วงศ์ใหญ่. (2563). **New Normal ทางการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิวรรณดา เรืองแก้ว. (2565). **บรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร**. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภมาส วิสัยนาม. (2560). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2563). **ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) กับการพัฒนาอย่างยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุภาพจิต, กรม. (2563). **New Normal ชีวิตวิถีใหม่**. [Online]. Available: <https://dmh.go.th/news/view.asp?id=2288> [2567, มกราคม 15].
- สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2562). **การบริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพการศึกษายุคใหม่**. ขอนแก่น: แอนนา.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). **การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สุนิสา เนาวรัตน์. (2563). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุภัทสร ชูประยูร. (2563, กันยายน-ธันวาคม). การศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. **วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช**, 12(3), 152-170.

สุภาภรณ์ พรหมบุตร. (2563). **New normal กับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลง**. [Online]. Available: <https://dsp.dip.go.th/th/news-detail/2017-11-27-08-04-02/2020-06-29-14-39-49>. [2567, มกราคม 2].

อภิชาติ เวลาเกิด. (2566). **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง. (2562). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อิงฟ้า ศรีโยธา. (2566). **ปัจจัยบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร**. การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

Bovee, C. L., et al. (1993). **Management**. New York: McGraw-Hill.

Campbell, J. P., et al. (1970). **Managerial Behavior, Performance, and Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.

Campbell, R. F., et al. (1971). **Introduction to Educational Administration**. New York: University of Michigan.

Cheng, Y. C. (2000, July). A CMI-Triplization Paradigm for Reforming Education in the New Millennium. **International Journal of Education Management**, 14(4), 156-174.

- Denison, D. R. (1990). **Corporate Culture and Organizational Effectiveness**. New York: John Wiley & Sons.
- DuBrin, A. J. (2010). **Principles of Leadership**. (6 th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Fayol, H. (1949). **General and Industrial Management**. London: Pitman.
- Gomez-Megjia, L. R., & Balkin, D. (2002). **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: MC Graw-Hill.
- Gregg, R. T. (1957). **The Administrative Process : Administrative Behavior in Education**. New York: Harper Brothers Publishers
- Hidayati, S. H. (2022, November). The Impact of School Climate on School Quality During Covid-19 Pandemic and Beyond. **PICEMA 2021, 683**, 290-302.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). **Education and Administration Theory, Research, and Practice**. (6 th ed). New York: McGraw Hill.
- _____. (2013). **Educational Administration: Theory, Research, and Practice**. (9 th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Hubert, P., et al. (2022, January). The Effects of Organizational Climate on Adherence to Guidelines for COVID-19 prevention. **Social Science & Medicine, 292**, 114622.
- Kettl, D. F., & Fesler, J. W. (1991). **The Politics of the Administrative Process**. New Jersey: Chatham House.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970, September). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement, 30(3)**, 607-610.
- Kusumaningrum, D. E., et al. (2024, October). The Relationship between Post-Pandemic Organizational Climate and Teacher Performance in Public Elementary Schools. **Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan, 8(3)**, 470-480.
- Lewin, K., Lippitt, R., & white, R. K. (1939, July). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates. **The Journal of Social Psychology, 10**, 71-301.

- Likert, R. (1967). **"The Method of Constructing and Attitude Scale,"** in **Attitude Theory and Measurement**. New York: Wiley & Son.
- Litwin, G. H. & Stringer, R. A. Jr. (1968). **Motivation and Organisational Climate, Division of Research**. Boston: Division of Research.
- Luthans, F. (1998). **Organizational Behavior**. (8 th ed). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- McMurray, A. J., Scott, D., & Pace, R. W. (2004, December). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing. **Human Resource Development Quarterly**, **15**(4), 473-488.
- Schneider, B. (1975, March). Organizational Climate: Individual Preferences and Organizational Realities Revisited. **Journal of Applied Psychology**, **60**(4), 459-465.
- Sears, J. B. (1959). **The Nature Administrative Process**. New York: McGraw-Hill.
- Snow, C. E. (2002). **Reading for Understanding: Toward an R&D Program in Reading Comprehension**. Santa Monica, CA: RAND Corporation.
- Stringer, R. A. (2002). **Leadership and Organization Climate: The Cloud Chamber Effect**. New Jersey: Prentice Hall.
- Sun, W., et al. (2024, November). The Relationship Between School Organizational Climate and Teachers' Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Teaching Efficacy and Moderating Role of Optimistic Traits. **Behavioral Sciences**, **14**(12), 1130.
- Tan, C. H., et al. (2021, November). How Organizational Climate Mediates Employee Innovative Work Behavior among Food Manufacturing Industries in COVID-19 Pandemic: Implications to Business Economics and Management. **Studies of Applied Economics**, **39**(12), 1-18.
- Worapun, W., & Khamdit, S. (2023, September). Enhancing Thai Students' Core Learning Outcomes: An Analysis of the Teacher School Quality Program as an effective inter-organizational collaboration. **International Journal of Advanced and Applied Sciences**, **10**(8), 191-196.
- Wudarszewski, G. (2019, June). Multidimensional Organizational Climate Measurement Inventory MOCMI-Verification of Author's Climate Model and Validation and Validation of the Tool. **Central and Eastern European Journal of Management and Economics**, **7**(2), 7-45.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 17 ท่าน

- | | |
|---|---|
| 1. นายสุรพงษ์ แสงแก้ว | รองผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร |
| 2. นายวิรัช วันบรรเจิด | ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ |
| 3. นายณัฐพัฒน์ สายเพชร | ผู้อำนวยการโรงเรียนนครไตรตรึงษ์ |
| 4. นายวิฑูรย์ พานชัย | ผู้อำนวยการโรงเรียนวังแฉมวิทยาคม |
| 5. นายอภิชาติ อาบเงิน | ผู้อำนวยการโรงเรียนสักรามวิทยา |
| 6. นางอโนชา สวรรคโลก | ผู้อำนวยการโรงเรียนวังไทรวิทยาคม |
| 7. นายสุรชัย เมฆประยูร | รองผู้อำนวยการโรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ |
| 8. นางสาวปณธิชา มาเนตร | รองผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรปราการวิทยาคม |
| 9. นางสาวภักธิมา อ่องละออ | รองผู้อำนวยการโรงเรียนไทรงามพิทยาคม |
| 10. นางกรชวัล เข้มศรี | รองผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งทรายวิทยา |
| 11. ดร.ละมุล เหล่าทอง | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร |
| 12. นายประจิม เมืองแก้ว | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร |
| 13. นางสาวฐานิดา แก้วศรี | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร |
| 14. นางจุฑาลักษณ์ ขุนภักดี | ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนคลองขลุงราษฎร์รังสรรค์ |
| 15. ว่าที่ร้อยเอกสุภณัฐ กิตติสิริบัณฑิต | ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวชิรปราการวิทยาคม |
| 16. นางสาวนันทน์ พุทธอินศรี | ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวชิรปราการวิทยาคม |
| 17. นายอุปลัม ปาณะกุล | ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนไทรงามพิทยาคม |

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๓๓๓๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอมติคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลโครงการ
เรียน

- | | | |
|------------------|---|--------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | ๑. โครงร่างการศึกษาค้นคว้าอิสระ | จำนวน ๑ ฉบับ |
| | ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล | จำนวน ๑ ฉบับ |
| | ๓. เครื่องมือสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ | จำนวน ๑ ฉบับ |

ด้วย นายอนุพงษ์ เรืองรุ่ง นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา ตรวจสอบและประเมินผลโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ วิสิตวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๕

Signature Code : F๒NailBYLGre๗๙m๙W/Mn



บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐๕๕-๗๐๖-๕๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐-๑๗๘๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๕๐๘๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ระดับปริญญาโท

เรียน

ด้วย นายณพพงษ์ เรืองรุ่ง นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องขอข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน ดังนั้นจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลภายในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ประกอบในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อ.ณพพงษ์

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีบุญวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

Signature Code : F๖M๔iKXzu๔Q/O๖FbMChn



บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐๕๕-๗๐๖-๕๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐-๑๗๘๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๑๑๒๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ด้วย นายวพษ์ เรืองรุ่ง นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องขอข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน ดังนั้นจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลภายในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ประกอบในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ วิสญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๘ มีนาคม ๒๕๖๖

Signature Code : F+MCgKZA๙noN๕ynLn๙k



บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐๕๕-๗๐๖-๕๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐-๑๗๘๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๕๔๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ด้วย นายณวพงษ์ เรืองรุ่ง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากท่านเพื่อประกอบในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่ง ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ สำหรับวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะประสานกับท่านอีกครั้งหนึ่ง โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ วิสิฐวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๖

Signature Code : F๖NSiKXLtmgstQldW/Mn



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นายณวพงษ์ เรืองรุ่ง : โทร ๐๙๕ ๓๒๙ ๕๕๕๓



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สภาพและปัญหาพัฒนาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่
ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กำแพงเพชร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพและปัญหา
การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
ตอนที่ 3 ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษา
ในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร
3. ในการตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาให้ท่านตอบทุกข้อและโปรดตอบให้ตรงกับ
คำถามกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด เพราะจะทำให้การวิจัยในครั้งนี้มีประโยชน์อย่างแท้จริง
ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ จะนำมาใช้เพื่อการวิเคราะห์
หาผลรวม สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น ผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่ส่งผลกระทบต่อ
การปฏิบัติหน้าที่และด้านส่วนตัวแก่ผู้ตอบแต่ประการใด
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณ
ท่านเป็นอย่างสูงที่ได้ให้การตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายณพพงษ์ เรืองรุ่ง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง

- ☐ ผู้บริหาร
☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3. ขนาดสถานศึกษา

- ☐ ขนาดเล็ก
☐ ขนาดกลาง
☐ ขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสภวิทยา

เขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ทางขวามือเพียงช่องเดียวตามความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
 4 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
 3 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
 2 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
 1 คะแนน หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร	ระดับของสภาพ การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	โครงสร้างองค์กร					
1	สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานครบทั้ง 4 ด้าน					
2	โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
3	โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกัน					
4	ผู้บริหารประชุมชี้แจงให้ความรู้ครูและบุคลากรผู้สอนในการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงบทบาทหน้าที่ในสายงาน ตามโครงสร้างการบริหารงาน					
6	ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงาน					
7	ครูมีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับตามสายงาน					
8	สถานศึกษามีระบบและกระบวนการตรวจสอบภายในที่มี ประสิทธิภาพและรองรับการจัดการศึกษาในความปกติใหม่					
9	สถานศึกษาใช้อำนาจการบังคับบัญชาตามขอบเขตอำนาจหน้าที่					
	การให้รางวัล					
11	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาส ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
12	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีจะได้รับคำชมเชย ในที่สาธารณะหรือการประชุมครู					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ อย่างชัดเจน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความ ยุติธรรม					

ข้อที่	สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร	ระดับของสภาพการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
15	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ทั้งงานการจัดการศึกษาปกติและงานการจัดการศึกษาในความปกติใหม่ จะได้รับเกียรติบัตรการปฏิบัติงานดี					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคณะครูในการปฏิบัติงาน					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานบนพื้นฐานความยุติธรรม					
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและกิจกรรมต่างๆ ที่ท้าทายตามความสามารถของครูอยู่เสมอ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา					
20	ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับรางวัลที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
การได้รับการยอมรับ						
21	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความตระหนักว่าทุกคนมีความเสมอภาคกันในการทำงาน					
22	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษายอมรับความรู้ความสามารถในการทำงานของกันและกัน					
23	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน					
24	ครูและบุคลากรทางการศึกษามักชื่นชมกับผลการปฏิบัติงานของครูท่านอื่นอยู่เสมอ					
25	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข					
26	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจ ให้เกียรติกันและกัน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูในการสนทนา แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานและการจัดการศึกษาในความปกติใหม่					
28	ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน					

ข้อที่	สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร	ระดับของสภาพ การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
29	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
30	ครูและบุคลากรทางการศึกษาเคารพในบทบาทและหน้าที่การ ตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน					
ความรับผิดชอบ						
31	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมาย					
32	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
33	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาจากการ ปฏิบัติงานด้วยตนเองและกระบวนกรกลุ่มได้					
34	ครูและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข					
35	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจในการปฏิบัติงานของตนเอง ตามโครงสร้างการบริหารงานแต่ละด้าน					
36	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จ					
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งาน บรรลุผลสำเร็จ					
38	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะ ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
39	ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ย่อท้อต่อการปฏิบัติงานแม้งานนั้น จะยากเพียงใด					
40	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความพร้อมในการ รับมือกับสถานการณ์การจัดการศึกษาในความปกติใหม่					

ข้อที่	สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร	ระดับของสภาพ การปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	มาตรฐานการปฏิบัติงาน					
41	ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมาย ของสถานศึกษา					
42	ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตาม มาตรฐานของสถานศึกษา					
43	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปฏิบัติงานตามปฏิทิน/แผนงาน ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้					
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษา					
45	ผู้บริหารสถานศึกษাজัดให้มีการประเมินระดับความสามารถในการ ปฏิบัติงานของครู					
46	ผู้บริหารสถานศึกษাজัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการให้ ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู					
47	สถานศึกษาลดความกดดันการปฏิบัติงานและเพิ่มความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานมากขึ้น					
48	สถานศึกษามีคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และคู่มือ การปฏิบัติการจัดการศึกษาในความปกติใหม่					
49	ผู้บริหารสถานศึกษাজัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน					
50	ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรใน สถานศึกษา					

ตอนที่ 3 ปัญหาการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยา

เขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ให้ตรงตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในองค์กรของท่าน

1. ด้านโครงสร้างองค์กร (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)

- ☐ ไม่มีปัญหาใดๆ
- ☐ สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานไม่ครบทั้ง 4 ด้าน
- ☐ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน กำหนดบทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

ไม่ครอบคลุม

- ☐ โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนไม่เชื่อมโยงกัน
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ครูและบุคลากรทางการศึกษา

ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาไม่สม่ำเสมอ

- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในสายงาน

ตามโครงสร้างการบริหารงานไม่ชัดเจน

- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในสายงาน

ตามโครงสร้างการบริหารงานได้อย่างไม่เต็มที่

- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทัศนคติแง่ลบต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับตามสายงาน
- ☐ สถานศึกษามีระบบและกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีความบกพร่อง
- ☐ สถานศึกษาใช้อำนาจการบังคับบัญชาเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่
- ☐ โครงสร้างการบริหารงานไม่เอื้ออำนวยต่อการประสานงาน
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการให้รางวัล (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)

☐ ไม่มีปัญหาใดๆ

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นไม่ได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้า
ในหน้าที่การงาน

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีไม่ได้รับคำชมเชยในที่สาธารณะหรือ

การประชุมครู

☐ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน

☐ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีผ่านตามเกณฑ์ไม่ได้รับเกียรติบัตร

การปฏิบัติงานดี

☐ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคณะครูในการปฏิบัติงาน

ที่ไม่เพียงพอเหมาะสม

☐ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานไม่ตรงตามความสามารถของครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

☐ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานและกิจกรรมต่างๆ ที่ท้าทายตามความสามารถ

ของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างไม่เหมาะสม

☐ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแก่ครูและบุคลากรทางการ

ศึกษาไม่เพียงพอเหมาะสม

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการได้รับการยอมรับ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)

☐ ไม่มีปัญหาใดๆ

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดความตระหนักว่าทุกคนมีความเสมอภาคกัน

ในการทำงาน

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษายอมรับความรู้ความสามารถในการทำงานของกันและกันไม่เพียงพอ

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจซึ่งกันและกันไม่เพียงพอ

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความชื่นชมยินดีกับผลการปฏิบัติงานของครูท่าน

อื่นไม่เพียงพอ

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจ ให้เกียรติกันและกันไม่เพียงพอ

☐ ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูในการพูดคุยเพื่อทราบถึงความรู้สึก และความ

ต้องการในด้านต่างๆ ไม่เพียงพอ

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นของกันและ

กันไม่เพียงพอ

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่มีความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเคารพในบทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของ

เพื่อนร่วมงานไม่เพียงพอ

☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านความรับผิดชอบ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)

- ☐ ไม่มีปัญหาใดๆ
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
- ไม่เพียงพอ
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานด้วยตนเองและกระบวนการกลุ่มได้
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความพร้อมในการรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขไม่เพียงพอ
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจในการปฏิบัติงานของตนเองตามโครงสร้างการบริหารงานแต่ละด้านไม่เพียงพอ
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จที่ไม่เหมาะสม
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไม่เพียงพอ
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติงาน
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขาดความความพร้อมและความสามารถรับมือกับปัญหาและควบคุมสถานการณ์อย่างเหมาะสม
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)

- ☐ ไม่มีปัญหาใดๆ
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายของสถานศึกษาไม่เพียงพอ
- ☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษาไม่เพียงพอ
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการปฏิบัติงานตามปฏิทิน/แผนงานของสถานศึกษาที่กำหนดไว้อย่างไม่เหมาะสม
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสาร เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษาอย่างไม่เหมาะสม
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของครูอย่างไม่เหมาะสม
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูไม่เพียงพอ
- ☐ สถานศึกษากดดันการปฏิบัติงานและมีการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่เหมาะสม
- ☐ สถานศึกษามีคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานในสถานศึกษาไม่เพียงพอ
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างไม่สม่ำเสมอ
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างไม่สม่ำเสมอ
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นายณวพงษ์ เรืองรุ่ง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

เบอร์โทร : 0953295553 E-mail : north-seed@hotmail.co.th

ภาคผนวก ง

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรในความเป็นปกติใหม่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
รายการที่ 1 โครงสร้างองค์กร									
1	สถานศึกษามีโครงสร้างการปฏิบัติงานครบ ทั้ง 4 ด้าน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
2	โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านกำหนด บทบาทภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
3	โครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของ โรงเรียนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม ชี้แจง ให้ความรู้ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงบทบาท หน้าที่ในสายงานตามโครงสร้างการบริหารงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
6	ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ในสายงานตามโครงสร้าง การบริหารงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
7	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อ บทบาทหน้าที่ที่ได้รับตามสายงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีระบบและกระบวนการ ตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษาใช้อำนาจการบังคับบัญชา ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
10	โครงสร้างการบริหารงานเอื้ออำนวยต่อ การประสานงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
รายการที่ 2 การให้รางวัล									
1	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่น จะได้รับโอกาสความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
2	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี จะได้รับคำชมเชยในที่สาธารณะหรือ การประชุมครู	1	1	0	1	1	4/5	0.80	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์ในการพิจารณา ความดีความชอบอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดี ความชอบด้วยความยุติธรรม	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานดี ผ่านตามเกณฑ์จะได้รับเกียรติบัตรการ ปฏิบัติงานดี	1	1	0	1	1	4/5	0.80	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและ กำลังใจให้กับคณะครูในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงาน บนพื้นฐานความยุติธรรม	1	1	0	1	1	4/5	0.80	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานและ กิจกรรมต่างๆ ที่ท้าทายตามความสามารถ ของครูอยู่เสมอ	0	1	0	1	1	3/5	0.60	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการ ให้รางวัลแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
10	ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับ ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
รายการที่ 3 การได้รับการยอมรับ									
1	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความตระหนัก ว่าทุกคนมีความเสมอภาคกันในการทำงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
2	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงาน ของกันและกัน	1	1	0	1	1	4/5	0.8	ใช้ได้
3	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจ ซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษามักชื่นชมกับผล การปฏิบัติงานของครูท่านอื่นอยู่เสมอ	1	1	0	1	1	4/5	0.8	ใช้ได้
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการทำงาน ร่วมกันอย่างมีความสุข	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
6	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความไว้วางใจ ให้เกียรติกันและกัน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูในการพูดคุย เพื่อทราบถึงความรู้สึก และความต้องการ ในด้านต่างๆ	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
8	ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมแลกเปลี่ยน และรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
9	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภูมิใจ ที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1	1	0	1	1	4/5	0.8	ใช้ได้
10	ครูและบุคลากรทางการศึกษาเคารพใน บทบาทและหน้าที่การตัดสินใจของเพื่อน ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
รายการที่ 4 ความรับผิดชอบ									
1	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความอิสระ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
2	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถ ตัดสินใจปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จด้วยตนเองได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
3	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแก้ไข ปัญหาจากการปฏิบัติงานด้วยตนเองและ กระบวนกรกลุ่มได้	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมรับ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
5	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจในการ ปฏิบัติงานของตนเองตามโครงสร้าง การบริหารงานแต่ละด้าน	1	1	0	1	1	4/5	0.8	ใช้ได้
6	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
8	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
9	ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ย่อท้อต่อ การปฏิบัติงานแม้งานนั้นจะยากเพียงใด	1	1	0	1	1	4/5	0.8	ใช้ได้
10	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา มีความพร้อม สามารถรับมือกับปัญหาและ ควบคุมสถานการณ์อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	ค่า IOC	ความ หมาย
		1	2	3	4	5			
รายการที่ 5 มาตรฐานการปฏิบัติงาน									
1	ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	4/5	0.8	ใช้ได้
2	ครูและบุคลากรทางการศึกษาเน้นการปฏิบัติงานที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการปฏิบัติงานตามปฏิทิน/แผนงานของสถานศึกษาที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของครู	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษาลดความกดดันการปฏิบัติงานและเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น	1	1	0	1	1	4/5	0.8	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5/5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นและผลการหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.981	50

ผลการหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	214.0000	721.103	.492	.981
VAR00002	214.2000	704.786	.547	.981
VAR00003	214.1667	717.247	.393	.981
VAR00004	214.3667	694.723	.743	.981
VAR00005	214.4000	701.352	.599	.981
VAR00006	214.5000	699.707	.647	.981
VAR00007	214.5000	691.983	.757	.980
VAR00008	214.7667	691.082	.706	.981
VAR00009	214.5667	701.702	.544	.981
VAR00010	214.6667	698.092	.736	.981
VAR00011	214.3667	709.964	.430	.981
VAR00012	214.4667	688.257	.722	.981
VAR00013	214.5667	694.599	.615	.981
VAR00014	214.7000	688.217	.753	.980
VAR00015	215.0333	679.482	.727	.981
VAR00016	214.8000	687.683	.663	.981

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00017	214.8667	680.671	.799	.980
VAR00018	214.7000	690.769	.779	.980
VAR00019	214.7667	687.151	.801	.980
VAR00020	214.7667	687.840	.784	.980
VAR00021	214.4667	695.085	.674	.981
VAR00022	214.4667	702.947	.547	.981
VAR00023	214.5000	704.052	.643	.981
VAR00024	214.4333	702.806	.610	.981
VAR00025	214.6667	685.402	.856	.980
VAR00026	214.6000	696.386	.766	.981
VAR00027	214.6333	685.689	.840	.980
VAR00028	214.5000	699.845	.710	.981
VAR00029	214.4333	700.461	.689	.981
VAR00030	214.4000	702.110	.576	.981
VAR00031	214.4667	696.189	.753	.981
VAR00032	214.7333	688.271	.762	.980
VAR00033	214.6000	691.628	.780	.980
VAR00034	214.6000	695.766	.720	.981
VAR00035	214.6667	683.333	.907	.980
VAR00036	214.8000	687.131	.773	.980
VAR00037	214.7000	687.390	.817	.980
VAR00038	214.8000	685.683	.807	.980
VAR00039	214.7333	680.133	.833	.980
VAR00040	214.6667	690.368	.779	.980
VAR00041	214.5333	694.464	.811	.980

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00042	214.5000	696.534	.684	.981
VAR00043	214.4667	702.947	.547	.981
VAR00044	214.7000	680.631	.849	.980
VAR00045	214.7000	687.666	.766	.980
VAR00046	214.7333	681.168	.846	.980
VAR00047	214.9000	677.679	.812	.980
VAR00048	214.8000	681.821	.817	.980
VAR00049	214.5000	686.466	.803	.980
VAR00050	214.5000	699.155	.568	.981