

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8  
TYPES OF ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING KNOWLEDGE  
MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER  
THE JURISDICTION OF SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 8

ราเชนทร์ แก้วพิทักษ์ / RACHEN KAEWPITAK<sup>1</sup>  
พิชญาภา ยืนยาว / PITCHAYAPA YUENYAW<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการปฏิบัติตามรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา 2) ระดับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา 3) รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา และ 4) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 335 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน
2. การจัดการความรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน
3. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นการตลาด ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นสายการบังคับบัญชา และด้านวัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 74.80
4. ปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ บุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน ขาดสื่อและแหล่งสืบค้นความรู้ใน

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

<sup>2</sup>อาจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่ปรึกษาคณะวิทยานิพนธ์

การพัฒนา การจัดการความรู้ ดังนั้น สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรทำหน้าที่อย่างเต็มความสามารถที่งานนี้เทศ กำกับ ติดตาม และอบรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างสื่อที่ทันสมัย

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ สถานศึกษา มัธยมศึกษา

## ABSTRACT

This research aimed to study: 1) the implementation level of organizational culture types of educational institutions; 2) the level of knowledge management of educational institutions; 3) types of organizational culture affecting knowledge management in educational institutions; and 4) problems and suggestions for organizational culture and knowledge management in educational institutions. The research samples were 335 administrators and teachers from educational institutions under the Jurisdiction of Secondary Educational Service Area Office 8, derived by proportional stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire constructed by the researcher. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, stepwise multiple regression analysis and content analysis.

The findings of this research were as follows:

1. Types of organizational culture implemented by educational institutions were at a high level in both overall and individual aspects.
2. Knowledge management of educational institutions was at a high level in both overall and individual aspects.
3. Three types of organizational culture that affected knowledge management in educational institutions with statistical significance at .01 level were market culture, hierarchy culture and adhocracy culture, accounting for 74.80% of variance explained.
4. Regarding problems on types of organizational culture and knowledge management in educational institutions, it was found that the staff did not view work collaboration as important. The findings also revealed that the educational institutions lacked media and educational sources for developing knowledge management. Therefore, the educational institutions should encourage their staff to perform their duties at full capacity and appoint team supervisors to monitor and train their staff in how to use information technologies and create modern media.

**Keywords:** organizational culture, knowledge management, educational institution, secondary education

## บทนำ

ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ความเจริญก้าวหน้าในวิทยาการด้านต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น สถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนต้องเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่ต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคล หรือองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกปัจจุบันนั้น มีปัจจัยมาจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และความซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร การแข่งขันจากที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบ ๆ ก็ได้ขยายขอบเขตออกไปครอบคลุมทั่วโลก นอกจากนี้แล้วแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการคุณภาพ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงการจัดการความรู้ ทำให้องค์กรและหน่วยงานทั้งหลายต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด โดยมีคนเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญ เพราะในตัวตนมีทักษะและประสบการณ์ ที่ก่อให้เกิดความชำนาญซึ่งเป็นทุนความรู้ จึงจำเป็นต้องสร้างค่านิยมขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องและปรับตัวได้ตามสภาวะเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อความอยู่รอดและการพัฒนาที่ก้าวหน้าและสามารถบรรลุผลที่ตั้งไว้ได้ (สรวิสนันท์ ธีรศิริโชติ, 2554: 1)

ปัจจุบันการบริหารงานภาครัฐ มีเป้าหมายเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนเจตคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2547: 4) และเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548: 8) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติไว้ 3 มาตรฐาน ในส่วนของมาตรฐานที่ 3 ได้แก่ แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ หรือสังคมแห่งความรู้ การสร้างวิถีการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็ง การเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีนั้น ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งความรู้ทั้งสิ้น ซึ่งสถานศึกษาทุกแห่งจำเป็นต้องมีกระบวนการพัฒนาองค์กรของตนโดยใช้วิธีการจัดการความรู้ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรว่า ควรประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบการประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง ที่จะส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้ของสถานศึกษาให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ดังที่ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) ได้ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สวก.) และสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ดำเนินการวิจัยและพัฒนาวัฒนธรรมการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรทางการศึกษาด้วยการจัดการความรู้ เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบ และกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรทางการศึกษา ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งในด้านการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่และภาระงานขององค์กร รวมไปถึงการส่งเสริม สนับสนุน และจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพให้กับผู้เรียน ทั้งยังขยายผลไปสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่น ๆ อีกด้วย และที่สำคัญเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการใช้กระบวนการจัดการความรู้เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้พัฒนาเพิ่มมากขึ้น โดยมีนโยบายและงบประมาณสนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศดำเนินการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ตามข้อตกลงของการปฏิรูประบบราชการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553: 4)

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนนั้น องค์กรจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อเป็นวิถีปฏิบัติที่บุคลากรเห็นคุณค่าร่วมกันตระหนักและเข้าใจตรงกัน นั่นคือค่านิยมขององค์กรนั่นเอง แต่ในสภาพความเป็นจริงปัจจุบันมีข้อค้นพบที่เป็นแนวโน้มของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ซึ่งพบว่า ผู้บริหารระดับสูงมีแนวโน้มให้คะแนนด้านวัฒนธรรมสัมพันธ์เกื้อกูล สูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง คะแนนด้านวัฒนธรรมการปรับเปลี่ยนมีแนวโน้มน้อยที่สุด และหลาย ๆ องค์กรมีแนวโน้มที่เน้นวัฒนธรรมสายบังคับบัญชาและการตลาด ดังที่คาเมรอน และควิน (Cameron and Quinn, 1999: 121) แสดงให้เห็นว่าองค์กรต่าง ๆ จำนวนน้อยที่มีวัฒนธรรมองค์กรเป็นวัฒนธรรมการปรับเปลี่ยน เพราะมีลักษณะวัฒนธรรมที่มีการกระจายอำนาจลงสู่ผู้ปฏิบัติโดยตรง เนื่องจากผู้นำองค์กรกล้าเสี่ยงและมีการคาดการณ์อนาคต โดยจุดมุ่งหมายคือการพัฒนาองค์กรและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรของตนเอง ซึ่งแตกต่างจากสถานศึกษาส่วนใหญ่ในประเทศไทยที่จะมีลักษณะของวัฒนธรรมสายบังคับบัญชาเป็นวัฒนธรรมหลัก เนื่องจากหน่วยงานของทางราชการมีโครงสร้างที่เป็นทางการ มีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้นำองค์กรมีทักษะในการจัดการและการประสานงานที่ดี เพื่อการดำเนินงานที่ราบรื่น จุดมุ่งหมายคือ ความสำเร็จของงานที่มีความน่าเชื่อถือและต้นทุนต่ำ (พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต, 2552: 247)

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 เพื่อนำมาซึ่งการปรับปรุงและพัฒนาในโอกาสต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
2. เพื่อศึกษาระดับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
3. เพื่อศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
4. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการ ความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

## สมมติฐานการวิจัย

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

## คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ

1. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความเชื่อ ค่านิยม รูปแบบแผนความคิด ธรรมเนียมปฏิบัติที่ได้ปฏิบัติ สืบทอดกันมาเป็นที่ยอมรับโดยสมาชิกองค์กรและมีการถ่ายทอดให้แก่สมาชิกจากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กร แบบครอบครัว 2) วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ 3) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา และ 4) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด

2. การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีการแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบ รวบรวม พัฒนาให้เป็นระบบอยู่ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ ที่ทุกคนในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงความรู้ ได้ง่าย และแลกเปลี่ยนความรู้กันได้ เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้รู้ ส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยน ความรู้ และ 7) การเรียนรู้

## วิธีดำเนินการ

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยมีวิธีดำเนินการตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. **ประชากร** ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในปีการศึกษา 2556 จำแนกตามที่ตั้งของจังหวัดคือ จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดราชบุรี และแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา 4 ขนาด โดยใช้เกณฑ์การแบ่งขนาดสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยผู้บริหาร 158 คน ครู 3,065 คน รวมทั้งสิ้น 3,223 คน

2. **กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 3,223 คน ใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกันันท์, 2551: 179) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) และได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 346 คน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	ขนาดสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
กาญจนบุรี	ขนาดเล็ก	15	204	219	2	22	24
	ขนาดกลาง	14	223	237	2	24	26
	ขนาดใหญ่	20	369	389	2	39	41
	ขนาดใหญ่พิเศษ	27	705	732	3	76	79
ราชบุรี	ขนาดเล็ก	14	164	178	1	17	18
	ขนาดกลาง	21	315	336	2	34	36
	ขนาดใหญ่	17	230	247	2	25	27
	ขนาดใหญ่พิเศษ	30	855	885	3	92	95
<b>รวม</b>		<b>158</b>	<b>3,065</b>	<b>3,223</b>	<b>17</b>	<b>329</b>	<b>346</b>

## การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอนการสร้างและการพัฒนาดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ แล้วกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ให้ครอบคลุมนิยามตัวแปรและนำมาจัดทำเป็นข้อกระทงคำถามสำหรับการวิจัยโดยผ่านคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 นำกระทงคำถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพความตรงด้านเนื้อหา (content validity) ของข้อกระทงคำถามแล้วหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยเลือกเฉพาะข้อที่มีค่าดัชนีตั้งแต่ 0.5- 1.00 ได้ข้อกระทงคำถามทั้งหมด 64 ข้อ

ขั้นที่ 4 แก้ไขข้อกระทงคำถามแล้วจัดแบบสอบถามความคิดเห็นตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปทดลองใช้ (tryout) กับผู้บริหารและครูผู้สอนซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่รับกลับคืนมา ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970: 161 อ้างถึงใน สุวิมล ติรภานันท์, 2551: 156) คุณภาพด้านความเที่ยงของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.97 และคุณภาพด้านความเที่ยงของการจัดการความรู้ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.97

ขั้นที่ 7 ปรับปรุงข้อกระทงคำถามในด้านการใช้ภาษา ให้มีความเหมาะสมและถูกต้อง โดยผ่านการแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มี 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับของรูปแบบ  
วัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open-ended)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 346 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับ  
คืนมา จำนวน 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.82

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของ  
สถานศึกษาใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของ  
สถานศึกษาใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment  
correlation coefficient:  $r_{xy}$ )
3. การวิเคราะห์ของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา  
ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน (stepwise multiple regression)
4. การศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการจัด  
การความรู้ของสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ดังนี้

#### ตอนที่ 1 ระดับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและข้อมูลมีการกระจายตัวน้อย ( $\bar{x}=3.90$ , S.D.=0.58) และเมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยวัฒนธรรม  
แบบครอบครัวอยู่ในลำดับสูงที่สุด ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.56) รองลงมา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร  
แบบเน้นสายการบังคับบัญชา ( $\bar{x} = 3.94$ , S.D. = 0.66) วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ ( $\bar{x} = 3.85$ ,  
S.D. = 0.63) และวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด ( $\bar{x} = 3.85$ , S.D. = 0.67) ตามลำดับ  
ดังปรากฏในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ระดับและลำดับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8

(n=335)

รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว	3.97	0.56	มาก	1
2. วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ	3.85	0.63	มาก	3
3. วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา	3.94	0.66	มาก	2
4. วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด	3.85	0.67	มาก	4
รวม	3.90	0.58	มาก	

ตอนที่ 2 ระดับการจัดการความรู้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8

การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและข้อมูลมีการกระจายตัวน้อย ( $\bar{x} = 3.87$ , S.D. = 0.60) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการจัดการความรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้สูงสุดในลำดับสูงสุด ( $\bar{x} = 3.95$ , S.D. = 0.64) รองลงมา ได้แก่ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = 0.66) และด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบอยู่ในลำดับต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 3.79$ , S.D. = 0.77) ดังปรากฏในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ระดับและลำดับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

(n=335)

การจัดการความรู้	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การบ่งชี้ความรู้	3.93	0.66	มาก	2
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	3.88	0.63	มาก	4
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	3.79	0.77	มาก	7
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	3.81	0.71	มาก	5
5. การเข้าถึงความรู้	3.79	0.75	มาก	6
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	3.89	0.67	มาก	3
7. การเรียนรู้	3.95	0.64	มาก	1
รวม	3.87	0.60	มาก	

**ตอนที่ 3** รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายในของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .702-.793 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง .653-.821 ดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร	วัฒนธรรมองค์กรแบบ ครอบครัว ( $X_1$ )	วัฒนธรรมองค์กรแบบ เฉพาะกิจ ( $X_2$ )	วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้น สายการบังคับบัญชา ( $X_3$ )	วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้น การตลาด ( $X_4$ )	การจัดการความรู้ของ สถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )
วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว ( $X_1$ )	1.00				
วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ ( $X_2$ )	.780**	1.00			
วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา ( $X_3$ )	.722**	.756**	1.00		
วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด ( $X_4$ )	.702**	.782**	.793**	1.00	
การจัดการความรู้ของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )	.653**	.776**	.793**	.821**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรด้าน วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด ( $X_4$ ) วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา ( $X_3$ ) วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ ( $X_2$ ) เป็นตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการถดถอยและสามารถอธิบาย ความผันแปรของการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ( $Y_{tot}$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.748 ซึ่งแสดงว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสาย การบังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา และสามารถทำนายการจัดการความรู้ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.80 โดยสามารถเขียนสมการ พยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนดิบคือ

$$\hat{Y}_{tot} = 0.62 + 0.36 (X_4) + 0.26 (X_3) + 0.22 (X_2)$$

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{tot} = 0.40 (Z_4) + 0.29 (Z_3) + 0.24 (Z_2)$$

ดังปรากฏในตารางที่ 5

**ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน**

(n=335)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
Regression	3	90.41	30.14	326.77**	.00
Residual	331	30.53	.09		
Total	334	120.94			

  

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	Beta	SE <sub>b</sub>	t	Sig.
ค่าคงที่	.62		.11	5.81**	.00
วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด (X <sub>1</sub> )	.36	.40	.05	7.83**	.00
วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา (X <sub>3</sub> )	.26	.29	.04	6.06**	.00
วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ (X <sub>2</sub> )	.22	.24	.04	5.08**	.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

R = 0.865      R<sup>2</sup> = 0.748      SEE. = 0.303

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8**

ผลการวิเคราะห์พบว่าปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ข้อที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด คือ บุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน รองลงมาคือ 1) บุคลากรไม่มีความผูกพันกับสถานศึกษา 2) บุคลากรขาดความเคารพในสิทธิและหน้าที่ซึ่งกันและกัน 3) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง 4) บุคลากรขัดแย้งและไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และ 5) บุคลากรทำงานไม่เป็นไปตามลำดับขั้นตอนและระเบียบ

ข้อเสนอแนะมากที่สุด คือ สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรทำหน้าที่ของตนเองตามความถนัดอย่างเต็มความสามารถ รองลงมาตามลำดับ คือ 1) สถานศึกษากำหนดขอบข่ายหน้าที่ของแต่ละงานลงในคู่มือการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน 2) สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมตามภาระหน้าที่และจัดให้มีทีมงานนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) สถานศึกษาควรจัดทีมนิเทศ กำกับ ติดตาม ให้ความรู้กับบุคลากรในแต่ละด้านและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละงานอย่างละเอียด 4) ผู้บริหารควรจัดการกับความขัดแย้งอย่างยุติธรรมและคำนึงถึงการพัฒนาของสถานศึกษาร่วมกัน 5) สถานศึกษาควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาและมีการสร้างขวัญกำลังใจอยู่เสมอ

ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการความรู้ของสถานศึกษาข้อที่เป็นอุปสรรคมากที่สุด คือ ขาดสื่อและแหล่งสืบค้นความรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อการจัดการความรู้ รองลงมาตามลำดับ คือ 1) มีกิจกรรมอื่น ๆ สอดแทรกเข้ามาทำให้บุคลากรมีภาระงานมาก 2) บุคลากรที่มีประสบการณ์มักจะขอย้ายกลับภูมิลำเนาเดิมทำให้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาไม่ต่อเนื่อง 3) หลังจากที บุคลากรได้เข้ารับการอบรมแล้วไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับมาขยายผลต่อให้กับบุคลากรในหน่วยงานของตนเอง 4) บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุราชการไม่มากขาดประสบการณ์ ขาดทักษะในการทำงานเนื่องจาก บรรจุใหม่ และ 5) สถานศึกษายังไม่ได้ดำเนินการในการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ข้อเสนอแนะมากที่สุดคือ สถานศึกษาควรจัดทีมงานนิเทศ กำกับ ติดตามและอบรมในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างสื่อให้กับบุคลากร รองลงมา คือ 1) ผู้บริหารควรจัดการการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพ ลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น 2) สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณ ในการติดตั้งระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้มีจำนวนเพียงพอกับความต้องการและมีการจัดเก็บสื่อ อย่างเป็นระบบและจัดทำช่องทางในการสืบค้นความรู้ที่หลากหลาย 3) สถานศึกษาควรเปิดโอกาส ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์พัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา 4) สถานศึกษาควรสร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษา เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญภายนอกสถานศึกษา และ 5) สถานศึกษา ควรส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความรู้ที่ได้รับมาจากการอบรม โดยจัดทำเป็นผลงานทางวิชาการและ เผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังนี้

1. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของ สถานศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัวอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรม องค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ และด้านวัฒนธรรม แบบเน้นการตลาด ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะผู้บริหาร และบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเป็นวิถีปฏิบัติที่บุคลากร เห็นคุณค่าร่วมกัน ตระหนักและเข้าใจตรงกัน รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555: 14) ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง และพัฒนาศักยภาพ องค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้ จัดทำเอกสารแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการเสริมสร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้มีเป้าหมาย รวมทั้ง

สร้างค่านิยมขององค์กรที่บุคลากรในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานคาดหวังที่จะยึดถือปฏิบัติ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในแต่ละแห่ง ซึ่งจะช่วยผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุผล สอดคล้องกับนพมาศ ประภา (2552: 89-101) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมสถานศึกษาทุกขนาดมีระดับวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ทุกขนาดอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การจัดการความรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ และด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2547: 4) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ระบุว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา อีกทั้ง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548: 8) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติไว้ 3 มาตรฐาน ในส่วนของมาตรฐานที่ 3 ได้แก่ แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ หรือสังคมแห่งความรู้ การสร้างวิถีการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็ง การเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยี ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งความรู้ทั้งสิ้น ซึ่งสถานศึกษาทุกแห่งจำเป็นต้องมีกระบวนการ พัฒนาองค์กรของตนโดยใช้วิธีการจัดการความรู้ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับปัญญา มาศวรรณ (2551: 117-119) ได้ศึกษาเรื่อง ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีการปฏิบัติการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีระดับการปฏิบัติงานจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดเก็บข้อมูลและการสืบค้นความรู้ ด้านการสร้างความรู้ และด้านการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ ตามลำดับ

3. รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เรียงลำดับตามอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ซึ่งได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา และด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยจะสามารถทำนายการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ร้อยละ 74.80 ซึ่งสอดคล้องกับกัญญาณัฐ บุญพวง (2551: 98-99) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การเรียนรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การค้นหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ และการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความหลากหลายของบุคลากรและความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยอภิปรายผลวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ จำแนกเป็นรายด้านเรียงตามลำดับอิทธิพลได้ดังนี้

3.1 ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษามากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความสำเร็จของสถานศึกษาตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจและใช้หลักเหตุและผลในการบริหารงานอย่างเหมาะสม มีการประเมินผลโดยการเปรียบเทียบผลงานของบุคลากรอย่างยุติธรรม ด้วยเหตุนี้บุคลากรรู้สึกว่าการที่ทำงานทำด้วยความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีการแข่งขันกันสร้างผลงานเพื่อเป็นการวัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง บุคลากรจึงต้องพัฒนาในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพื่อการแข่งขันในองค์กรของตนสอดคล้องกับจิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553: 264) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่าด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาด มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทุกด้าน โดยผ่านการระบุนความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ต้องดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายในแต่ละองค์ประกอบหรือแต่ละตัวบ่งชี้ที่แน่นอนและต้องดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการตลาดนั้นให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กรเช่นกัน

3.2 ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาในอันดับรองลงมา ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษามีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่แสดงอำนาจ หน้าที่ของแต่ละสายงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารสนับสนุนให้การดำเนินการของ

สถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่รัดกุม บุคลากรมีความมั่นคงในหน้าที่การงานโดยได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอต่อการดำรงชีวิต ด้วยเหตุนี้ทำให้บุคลากรยึดถือการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทุ่มเท แรงกาย แรงใจ ในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเองอยู่เสมอ เพื่อป้องกันความผิดพลาด สอดคล้องกับจิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553: 263) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายบังคับบัญชา มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในทุกด้าน โดยผ่านการระบุนความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลนั้น คณบดีจะเป็นผู้ควบคุมดูแลประสานงานให้อาจารย์ในคณะของตน ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งในการเป็นมหาวิทยาลัยนั้นมีเป้าหมายหลักอยู่ที่ความรู้

3.3 ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาเป็นลำดับสุดท้าย จากการศึกษาระเบียบของวัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้นิยามคำจำกัดความไว้แตกต่างกัน เช่น วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการพัฒนา ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้คำว่า “วัฒนธรรมองค์กรแบบเฉพาะกิจ” ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษามุ่งเน้นและส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจ มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินการประสบความสำเร็จและผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสนับสนุนแนวความคิดที่ทำทลายและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้บุคลากรจึงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและพัฒนาตนเองให้มีการนำความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานมีการแข่งขันสูงทั้งภายนอกและภายในเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าของสถานศึกษาสอดคล้องกับจิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553: 263) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นการพัฒนา มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในทุกด้าน โดยผ่านการระบุนความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ต้องดำเนินการจัดการความรู้ ตามเป้าหมายการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

3.4 สำหรับการวิจัยครั้งนี้พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัวไม่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษายังไม่ให้ความสำคัญต่อการยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้ขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แสดงถึงการไม่เป็นกัลยาณมิตร อีกทั้งวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว มีรูปแบบที่ไม่ส่งเสริมการแข่งขันระหว่างบุคลากรในองค์กร ขาดการส่งเสริม



ความคิดสร้างสรรค์ในบุคลากร และการทำงานที่ยืดหยุ่นกระเปียบอย่างเคร่งครัด ขาดความเกรงใจซึ่งกันและกัน การสั่งการไม่มีอำนาจเพียงพอ เนื่องจากความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับครูสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553: 263) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในทุกด้าน โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้

4. ปัญหาและอุปสรรคของรูปแบบวัฒนธรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ บุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน รองลงมาคือ 1) บุคลากรไม่มีความผูกพันกับสถานศึกษา 2) บุคลากรขาดความเคารพในสิทธิและหน้าที่ซึ่งกันและกัน 3) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง 4) บุคลากรขัดแย้งและไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 5) บุคลากรทำงานไม่เป็นไปตามลำดับขั้นตอนและระเบียบ สอดคล้องกับจิตราภรณ์ทองไทย (2552: 103-104) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา กรณีศึกษาสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครมีปัญหาอุปสรรคด้านวัฒนธรรมเกิดขึ้นทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงตามลำดับปัญหาอุปสรรคที่มีผู้ตอบมากที่สุดได้แก่ 1) ปัญหาอุปสรรคด้านการมีส่วนร่วมนั้นเป็นปัญหาอุปสรรคที่พบมากที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 67.44 2) ปัญหาอุปสรรคด้านการเรียนรู้เป็นปัญหาอุปสรรคที่พบในลำดับรองลงมา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 31.78 3) ปัญหาอุปสรรคด้านการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 27.90 4) ปัญหาอุปสรรคด้านความร่วมมือและเครือข่ายความรู้ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 26.35 5) ปัญหาอุปสรรคด้านการวางแผน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 13.95 และ 6) ปัญหาอุปสรรคด้านการกระตุ้นและการให้รางวัลเป็นปัญหาอุปสรรคที่เป็นลำดับสุดท้ายคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6.97

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาวัฒนธรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรทำหน้าที่ของตนเองตามความถนัดอย่างเต็มความสามารถ รองลงมา คือ 1) สถานศึกษากำหนดขอบข่าย หน้าที่ของแต่ละงานลงในคู่มือการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน 2) สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติมตามภาระหน้าที่และจัดให้มีทีมงานนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) สถานศึกษาจัดทีมนิเทศ กำกับ ติดตาม ให้ความรู้กับบุคลากรในแต่ละด้านและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละงานอย่างละเอียด 4) ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งอย่างยุติธรรมและคำนึงถึงการพัฒนาของสถานศึกษาร่วมกัน 5) สถานศึกษาควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาและมีการให้ขวัญกำลังใจซึ่งกันและกันอยู่เสมอ สอดคล้องกับจิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553: 270) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่า

วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลโดยรวม วัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลด้านการสอน วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลด้านการวิจัย และวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายการบังคับบัญชา มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลด้านการบริการวิชาการ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายปรับโครงสร้างการทำงานให้มีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลในทุก ๆ ด้าน เช่น ประสิทธิผลโดยรวมนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการทำงานตามสายการบังคับบัญชา การสั่งการหรือการรายงานในมหาวิทยาลัย ต้องยึดตามลำดับชั้นสายการบังคับบัญชา และมีการกำหนดระเบียบข้อบังคับไว้อย่างชัดเจน

5. ปัญหาและอุปสรรคการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ขาดสื่อและแหล่งสืบค้นความรู้ที่หลากหลาย และเพียงพอต่อการจัดการความรู้ รองลงมาคือ 1) มีกิจกรรมอื่น ๆ สอดแทรกเข้ามาทำให้บุคลากรมีภาระงานมาก 2) บุคลากรที่มีประสบการณ์มักจะขอย้ายกลับภูมิลำเนาเดิมทำให้การจัดการความรู้ในสถานศึกษาไม่ต่อเนื่อง 3) หลังจากที่บุคลากรได้เข้ารับการอบรมแล้วไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับมาขยายผลต่อให้กับบุคลากรในหน่วยงานของตนเอง 4) บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุราชการไม่มาก จึงขาดประสบการณ์ และทักษะในการทำงาน 5) สถานศึกษายังไม่ได้ดำเนินการจัดการความรู้ให้เป็นระบบสอดคล้องกับขลธวิชา โดลาภ (2552: 66) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการณ์ดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางแก้ไขในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ปัญหาในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี ในภาพรวม พบปัญหาในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาเพียง 3 ด้าน คือ 1) ด้านกระบวนการจัดการความรู้ 2) ด้านวัฒนธรรมการจัดการความรู้ 3) ด้านเทคโนโลยีการจัดการความรู้ และอีก 2 ด้าน ที่ยังไม่เป็นปัญหาสำหรับสถานศึกษา คือ ด้านภาวะผู้นำในการจัดการความรู้ และด้านมาตรการการจัดการความรู้

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ สถานศึกษาควรจัดทีมงาน นิเทศ กำกับ ติดตามและอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างสื่อให้กับบุคลากร รองลงมา คือ 1) ผู้บริหารควรจัดการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น 2) สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณในการติดตั้งระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ให้มีจำนวน เพียงพอกับความต้องการและมีการจัดเก็บสื่ออย่างเป็นระบบและควรจัดทำช่องทางในการสืบค้น ความรู้ที่หลากหลาย 3) สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนด แผนกลยุทธ์พัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา 4) สถานศึกษาควรสร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญภายนอกสถานศึกษา 5) สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากร สร้างความรู้ที่ได้รับมาจากการอบรม โดยจัดทำเป็นผลงานทางวิชาการและเผยแพร่ความรู้ให้กับ

บุคลากรในและนอกสถานศึกษาสอดคล้องกับชลธิชา ไตลาภ (2552: 66) ได้เสนอแนวทางแก้ไข ปัญหาไว้ว่าปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นเกิดจากการที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษายังขาด ความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการนำการจัดการความรู้เข้ามาใช้ในสถานศึกษาแนวทางในการแก้ไข ที่สำคัญที่สุดคือการให้ความรู้แก่ผู้ที่ปฏิบัติให้มีความเข้าใจการจัดการความรู้และควรที่จะสร้าง ความตระหนักให้เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของการจัดการความรู้ ส่วนการขาดความรู้ในเรื่อง การใช้เทคโนโลยีมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาคือ การให้ผู้ปฏิบัติได้รับความรู้จากการที่ ลงมือปฏิบัติจริงไม่ใช่การได้รับความรู้จากการเข้ารับการอบรมเพียง อย่างเดียว ทั้งนี้การจัดการ ความรู้อย่างต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมอีกด้วย

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรให้ความสนใจวัฒนธรรมองค์การที่เน้น การแข่งขันแบบร่วมมือและกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตระหนักถึง ความสำคัญและความสำเร็จของสถานศึกษาตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนการจัดให้มีระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการจัดเก็บข้อมูลและการนำความรู้มาใช้ ให้เกิดประโยชน์

1.3 สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงและวางแผน ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและ อบรมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการจัดเก็บความรู้ที่หลากหลายรูปแบบให้เป็นระบบ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการจัดการความรู้

1.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจัดให้มี การอบรมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เรื่องการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานและส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างละเอียด

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา

2.4 ควรศึกษาวิเคราะห์รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานใน สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของไทย โดยใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ

## สรุป

ผลการวิจัยสรุปได้ว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา อยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน การจัดการความรู้ของสถานศึกษาอยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นการตลาด ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นสายการบังคับบัญชาและวัฒนธรรมแบบเฉพาะกิจ โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 74.80 ปัญหาและอุปสรรคของวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ บุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้น สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรทำหน้าที่ของตนเองตามความถนัดอย่างเต็มความสามารถ ส่วนการขาดสื่อและแหล่งสืบค้นความรู้ที่หลากหลายและเพียงพอต่อการจัดการความรู้ นั้น สถานศึกษาควรจัดให้มีทีมงานนิเทศ กำกับ ติดตามและอบรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างสื่อให้กับบุคลากร

## เอกสารอ้างอิง

- กัญญาณัฐ บุญพวง. (2551). **วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิตราภรณ์ ทองไทย. (2552). **ปัจจัยด้านวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษาสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหาร คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์. (2553). **ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการความรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชลธิชา ไตลาภ. (2552). **การศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางแก้ไขในการจัดการความรู้ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นพมาศ ประภา. (2552). **วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษขอนแก่น เขต 1**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ปัญญา มาศวรรณ. (2551). **ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: ปัยอนต์ บุ๊คส์.
- สร้สนันท์ ธิรศรีโชติ. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทสำรวจและผลิตปิโตรเลียมแห่งหนึ่ง กลุ่มศึกษาจังหวัดกรุงเทพมหานคร**. งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). **แนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร**. <<http://skm.sskedarea.net/plan/obce.PDF>> (16 ธันวาคม)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2547). **คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). **มาตรฐานการศึกษาของชาติ**. กรุงเทพฯ: สหภาพบล็อกและการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2553). **รายงานสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ: ฉบับสรุป**. กรุงเทพฯ: อีไลฟ์เว็น สตาร์ อินเตอร์เทรด.
- สุวิมล ติรกานันท์. (2551). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). **Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework**. Reading, Ma: Addison-Wesley.