



วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

โดย

นางสาวมัญญา ประสุตร์แสงจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

โดย

นางสาวมัญญา ประสูตร์แสงจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ORGANIZATIONAL CULTURE AND SELF DEVELOPMENT OF TEACHERS IN  
MUNICIPALITY OF RATCHABURI PROVINCE**

**By**

**Manunya Prasurtsangchan**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree**

**MASTER OF EDUCATION**

**Department of Educational Administration**

**Graduate School**

**SILPAKORN UNIVERSITY**

**2009**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีราชบุรี” เสนอโดย นางสาวมัญญา ประสูตร์แสงจันทร์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
วันที่ .....เดือน .....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ดร.ประทีป มากมิตร )  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)  
...../...../.....

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)  
...../...../.....

49252307 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ , การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาล

มัญญา ประสูตรแสงจันทร์ : วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รศ.ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร และ ผศ. ว่าที่ พ.ต.ดร.นพดล เชนอักษร. 118 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1)วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี 2) การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี 3)วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานครูเทศบาล จำนวน 214 คน จากพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรีทั้งหมด 476 คน เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การตามแนวความคิดของไรลีย์ แชมแมนและคอลลเวล (Reilly, Chatman and Caldwell ) การพัฒนาตนเองของครูใช้แนวทางของสำนักงานบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ(%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์สัมประสิทธิ์เพียร์สัน (Pearson 's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้ ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญกับบุคลากร ความมั่นคง การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ส่วนค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม นวัตกรรมและความเสี่ยง และการปฏิบัติงานเชิงรุก

2. การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ ดังนี้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ การอบรม การเรียนรู้เป็นกลุ่ม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัย และอันดับสุดท้าย คือ การศึกษาต่อ

3. วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี มีความสัมพันธ์กันระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

---

ภาควิชาการบริหารการศึกษา      บัณฑิตวิทยาลัย      มหาวิทยาลัยศิลปากร      ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2.....

49252307: MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD :ORGANIZATIONAL CULTURE , SELF DEVELOPMENT OF TEACHERS

MAUNUYA PRASURTSANGCHAN : ORGANIZATIONAL CULTURE AND SELF DEVELOPMENT OF TEACHERS IN MUNICIPALITY OF RATCHABURI PROVINCE. THESIS ADVISORS : ASSOC.PROF.SIRICHAJ CHINATANGKUL, Ph.D., ASST.PROF.MAJ. NOPADOL CHENAKSARA, RTAR.,Ph.D. 118 pp.

The purposes of this research were to study : 1 ) the organizational culture of school in Municipal of Ratchaburi Province, 2) the self development of teachers in Municipality of Ratchaburi Province, and 3) the relationship between the organizational culture and the self development of teachers in Municipality of Ratchaburi Province. The sample consisted of 214 teachers in Municipal of Ratchaburi Province from 476 in total. The research instrument was questionnaire regarding organizational culture based on the C.A,O' Reilly III J.Chatman, and D.F. Caldwell 's concept, and the self development of teacher based on the concept of the Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission. The statistical used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson 's product moment correlation coefficient.

The results of the study were as follows :

1. The organizational culture of school in Municipality of Ratchaburi Province as a whole was at a high level ; ranking from the highest to the lowest : attention to detail people orientation, stability, outcome orientation ,and in an intermediate level ; team orientation, innovation and risk taking, and aggressiveness.

2. The self development of teachers in Municipality of Ratchaburi Province as a whole and as individual , was at a high level ; ranking from the highest to the lowest : work shop ,self-directed learning, knowledge session by specialists , the seminar , studying in group , community of practice, the research and studying in graduated school.

3. The relationship between the organizational culture and the self development of teachers in Municipality of Ratchaburi Province, as a whole and as individual , was at high and correlated with the self development of teachers in Municipality of Ratchaburi Province at 0.01 level of significance.

---

Department of Educational Administration Graduated School,Silpakorn University Academic Year 2009

Student's signature *Manunya* .....

Thesis Advisors' signature 1. *S.C.L.H.E* ..... 2. *AS* .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยความอนุเคราะห์จากรองศาสตราจารย์ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทรักษ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และ อาจารย์ ดร. ประทีป มากมิตร อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ที่ได้คำแนะนำปรึกษา สนับสนุน ตลอดจนถึงการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม อาจารย์ประจำภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร อาจารย์บัญญัติ เรืองศรี อาจารย์ประจำภาควิชาภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร นายมานิช ไหว่อง รองปลัดเทศบาลเมืองบ้านโป่ง และ ดร.ถนัด อนันต์ ผู้จัดการโรงเรียน เซนต์ดอมินิก กรุงเทพมหานคร ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

ขอขอบพระคุณพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีทุกท่านที่กรุณาได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ นายพิภพ แก้วประชา ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 3 ประชาอินดี เทศบาลเมืองบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี ที่ส่งเสริมสนับสนุนและให้คำปรึกษา นายสนิท มุสิกะศิริ และ นางเพ็ญศรี มุสิกะศิริ ที่กรุณาให้ความร่วมมือและประสานงานในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัย

ในโอกาสนี้ขอขอบพระคุณคุณพ่อคุณแม่ และสมาชิกทุกคนในครอบครัวประสูตร์แสงจันทร์ ทุกท่านที่เป็นกำลังใจ ช่วยดูแลด้วยดีเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นที่ 26 และเจ้าหน้าที่ภาควิชา การบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้กำลังใจที่ดีและการช่วยเหลือ จนสามารถทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์

คุณความดี และคุณค่าอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้สั่งสอนอบรมด้วยความปรารถนาดีโดยตลอดมา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่	
1    บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ข้อคำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
ขอบข่ายมโนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	15
นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	17
2    วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	18
วัฒนธรรมองค์การ.....	18
แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ.....	18
ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....	19
หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ.....	21
ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ.....	22
การก่อตัวทางวัฒนธรรมองค์การ.....	23
การพัฒนาตนเอง.....	25
ความหมายของการพัฒนาตนเอง.....	25
ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง.....	26
จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง.....	26
ขั้นตอนการพัฒนาตนเอง.....	27
วิธีการพัฒนาตนเอง.....	28

บทที่	หน้า
	แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง..... 29
	กิจกรรมในการพัฒนาตนเอง..... 30
	ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร..... 32
	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและโครงสร้าง..... 35
	โครงสร้างเทศบาล..... 35
	การจัดการศึกษาของเทศบาล..... 36
	จังหวัดราชบุรี..... 39
	ประวัติศาสตร์..... 39
	ที่ตั้งและอาณาเขต..... 39
	การปกครอง..... 39
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 42
	งานวิจัยในประเทศ..... 42
	งานวิจัยในต่างประเทศ..... 48
	สรุป..... 51
	การปกครอง..... 39
3	วิธีการดำเนินการวิจัย..... 52
	ระเบียบวิธีวิจัย..... 53
	แผนแบบการวิจัย..... 53
	ประชากร..... 53
	กลุ่มตัวอย่าง..... 53
	ตัวแปรที่ศึกษา..... 54
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 55
	การสร้างเครื่องมือ..... 58
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 59
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 59
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย..... 59
	สรุป..... 60
4	ผลการวิเคราะห์..... 61
	ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 61

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลใน จังหวัดราชบุรี.....	64
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการพัฒนาดตนเองของพนักงานครู เทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี.....	73
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี.....	79
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	81
สรุปผลการวิจัย .....	82
การอภิปรายผล.....	82
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	85
ข้อเสนอแนะทั่วไปของการวิจัย .....	86
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	86
บรรณานุกรม.....	87
ภาคผนวก.....	94
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือ.....	95
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือ.....	98
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	100
ภาคผนวก ง แบบสอบถาม.....	103
ภาคผนวก จ การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม.....	114
ประวัติผู้วิจัย.....	118

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางแสดงรายชื่อเทศบาลเมืองในจังหวัดราชบุรีทั้ง 3 แห่ง .....	40
2	ตารางแสดงรายชื่อเทศบาลตำบลในจังหวัดราชบุรี ทั้ง 22 แห่ง .....	40
3	แสดงโรงเรียน จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง .....	54
4	จำนวนและร้อยละ ของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม .....	62
5	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นภาพรวมวัฒนธรรม องค์กร ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี .....	64
6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรม องค์กร ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนนวัตกรรม และความเสี่ยง .....	65
7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรม องค์กรของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน .....	66
8	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรม องค์กรของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการให้ ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน .....	67
9	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรม องค์กรของสถานศึกษาเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการให้ ความสำคัญกับผลลัพธ์กับบุคลากร .....	68
10	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรม องค์กรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม .....	70
11	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรม องค์กรสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การปฏิบัติงานเชิงรุก .....	71
12	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรม องค์กรสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนความมั่นคง .....	72

ตารางที่		หน้า
13	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นภาพรวม การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี...	73
14	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัด ราชบุรี ในส่วน การเรียนรู้ด้วยตนเอง .....	74
15	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การเรียนรู้เป็นกลุ่ม.....	75
16	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ .....	75
17	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง.....	76
18	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การวิจัย .....	77
19	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การศึกษาต่อ .....	77
20	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การอบรม/ สัมมนา .....	78
21	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนา ตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ .....	79
22	แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน .....	80

## บทที่ 1

### บทนำ

องค์การเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันในองค์การทั่วไปจึงต้องมีวัตถุประสงค์ (Purpose) มีคน (People) และมีโครงสร้าง (Structure) ในองค์การสมัยใหม่การดำเนินงานจะมีความยืดหยุ่น (Flexible) มีการติดต่อสื่อสาร (Communication) ตลอดทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์การ และมีความสามารถในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง<sup>1</sup> การบริหารจัดการเพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการในการบริหารงาน ได้แก่ งบประมาณที่เพียงพอ การจัดองค์การและการบริหารงานที่ดี มีวิสัยทัศน์ และบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการบริหารมักประสบปัญหาและอุปสรรคในเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคลซึ่งถือว่าเป็นเรื่องยุ่งยาก เพราะถ้าหากองค์การได้ผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้วก็เป็นที่ยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายขององค์การ<sup>2</sup>

ปัจจัยสำคัญอีกประการที่จะทำให้้องค์การมีศักยภาพการทำงานในระดับที่สูงคือ วัฒนธรรมของ้องการ เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของพนักงานใน้องการ วัฒนธรรมเหล่านี้ถูกกำหนดจากความเชื่อภายใน้องการ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานใน้องการนั้น ๆ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในวัฒนธรรมของ้องการและสร้างสรรค์วัฒนธรรมของ้องการที่ดีให้เกิดขึ้นภายใน้องการ<sup>3</sup>

สถานศึกษาเป็น้องการที่สำคัญในการพัฒนาประเทศเพื่อนำสู่ความเจริญก้าวหน้าของทุกรัฐบาลในประชาคมโลกมีรากฐานมาจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนทุกรูปแบบ ซึ่งรัฐบาลไทยในปัจจุบันได้มุ่งเน้นให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

<sup>1</sup> สตีเฟนส์ พี. ร็อบบิ้นส์, การจัดการและพฤติกรรมของ้องการ/Management, แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ : เอช เอ็น กรุ๊ป จำกัด 2547), 6.

<sup>2</sup> สมาน รังสิโยภุชณ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักงานก.พ., 2544), 2.

<sup>3</sup> รังสรรค์ ประเสริฐศรี, พฤติกรรมของ้องการ (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมสาร จำกัด, 2548), 202.

มีคุณภาพและเท่าเทียมกัน<sup>4</sup> การที่จะพัฒนาคนให้เป็นเป็นคนดี มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับงาน เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ของประเทศไทยยังคงต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลายบริบท ทั้งที่เป็นโอกาสและข้อจำกัด ต่อการพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมของคนและระบบภูมิคุ้มกันพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น<sup>5</sup> สถานศึกษาเป็นองค์กรระดับหน่วยงาน ปฏิบัติงานที่มีบทบาทสำคัญต่อภารกิจในการจัดการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขสามารถ เกื้อหนุนการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องต่อสภาวะการณ์ของโลกปัจจุบัน<sup>6</sup> บุคคลที่เป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการพัฒนาคนก็คือ ครู เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทุก ๆ ด้านของนักเรียนซึ่งจะเติบโตเป็นกำลังสำคัญของชาติในอนาคต ประเทศชาติใดก็ตามที่ได้ครูเป็นคนมีความรู้ เป็นคนเสียสละ ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน ประเทศชาตินั้นก็จะได้พลเมืองที่เก่งและฉลาด มีศักยภาพ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่จะส่งผลต่อการประสิทธิผลในการพัฒนาประเทศให้ประสบความสำเร็จกับความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาชาติ<sup>7</sup> การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องพัฒนาโดยยึดคนเป็นศูนย์กลาง ดังนั้นครูจึงจำเป็นต้องเริ่มพัฒนาที่ตนเองก่อนให้มีความรู้ความสามารถ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์โลก เพื่อให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมาย ส่งผลให้นักเรียนเติบโตเป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถสนับสนุนการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาพความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร การคมนาคม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และการจัดระเบียบของ

<sup>4</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 1ปีสพฐ.ก้าวใหม่ที่ไกลกว่า (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ, 2547), 1.

<sup>5</sup> อาคม เต็มพิทยาไพสิฐ, "ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10," ยุทธศาสตร์แผนฯ ๑๐ (สิงหาคม 2549) : 6-8.

<sup>6</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 (กรุงเทพฯ: ฟีนิกซ์พับลิชชิ่ง, 2535), 8.

<sup>7</sup> รุ่ง แก้วแดง, อ้างถึงใน ณรงค์ รอดพันธ์, "ครูกับการพัฒนาตนเอง," วารสารข้าราชการครู (กุมภาพันธ์ - มีนาคม 2551) : 37-38.

สังคม กลายเป็นสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ ที่ประเทศไทยเข้าไปเป็นส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบที่ตามมาเกิดเป็นปัญหามากมาย ดังนั้นรัฐบาลจึงกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาชาติโดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญของการพัฒนา เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยมีการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต<sup>8</sup>

ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ยังคงให้ความสำคัญเรื่องความเสมอภาคทางการศึกษาและการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้ทั่วถึงซึ่งระบุไว้ในมาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายผู้ยากไร้ผู้พิการหรือทุพพลภาพหรืออยู่ในสภาวะลำบากต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่งและการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น และ มาตรา 289 วรรคสององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม และการฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับมาตรฐานและระบบการศึกษาของชาติ<sup>9</sup>

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะเป็นองค์การที่มีภารกิจบทบาทเกี่ยวข้องการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพตั้งแต่การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยจนถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและพฤติกรรม<sup>10</sup> จังหวัดราชบุรีมีโรงเรียนเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดกองการศึกษาเทศบาลขึ้นตรงกับกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่รับผิดชอบจัดการศึกษาของท้องถิ่นทั้งสิ้น 10 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนที่สังกัดกองการศึกษาเทศบาลเมืองราชบุรี จำนวน 5 โรงเรียน ซึ่งจัดการศึกษาดังแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน

<sup>8</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540), 1.

<sup>9</sup> ชัยยุทธ วัชรานนท์, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บัณฑิตอักษร, 2551), 15.

<sup>10</sup> กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพฯ : ส่วนแผนและงบประมาณการศึกษาส่วนท้องถิ่น สำนักงานประสานและพัฒนากิจการการศึกษาส่วนท้องถิ่น, 2550), คำนำ.

เทศบาลเมืองโพธาราม มีโรงเรียนในสังกัดกองการศึกษาเทศบาลเมืองโพธาราม จำนวน 2 โรงเรียน และเทศบาลเมืองบ้านโป่งจัดการศึกษาดั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงการศึกษาระดับพื้นฐานมีโรงเรียนในสังกัดอยู่จำนวน 3 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 9,313 คน และครู 476 คน<sup>11</sup> ดังนั้น พนักงานครูเทศบาลจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีความสามารถและทักษะอย่างสูงในการประกอบอาชีพ ตามที่พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120 ตอนที่ 52ก วันที่ 11 มิถุนายน 2546 มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน 2546 เพราะครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา<sup>12</sup> ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและสังคม มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ ทรัพยากรมนุษย์นี้ต้องได้รับการศึกษาระดับพื้นฐานจากระบบสถานศึกษา ในขณะที่สังคมโลกพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว การศึกษาจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการการพัฒนาศักยภาพของเยาวชน ให้สอดคล้องกับลักษณะของสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต<sup>13</sup> การจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดผลและประสิทธิภาพดังกล่าว ต้องอาศัยการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนควบคู่กับการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร ด้านบุคลากรทางการศึกษาและระบบบริหารการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาด้านอื่น ๆ ด้วย ในการพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพมีหลากหลายแนวทาง เช่น การปฐมนิเทศ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การทำวิจัย การอบรมสัมมนา การทัศนศึกษา การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ซึ่งทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นและเป็นผลให้คุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนเพิ่มมากขึ้น ดังที่ กัฟฟ์ (Gaff) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร มุ่งพัฒนาที่ตัวครูเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะการรับรู้ และเทคนิคต่าง ๆ ในการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน และวงการการศึกษาถือว่าการพัฒนาบุคลากร คือกระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากรให้เป็นผู้มีความสามารถและทักษะความชำนาญ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในทางที่ดี อันจะ

<sup>11</sup> กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพฯ : ส่วนแผนและงบประมาณการศึกษาส่วนท้องถิ่น สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษารัฐส่วนท้องถิ่น, 2551), 301-302.

<sup>12</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2547), 47.

<sup>13</sup> สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, รายงานสรุปผลการตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร:หน่วยศึกษานิเทศก์, 2547), 8.

ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด<sup>14</sup> ซึ่งควรมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพราะจะช่วยให้ครูมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดเทศบาลอยู่ในความรับผิดชอบของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในเขตของตนให้เป็นไปตามหลักการและนโยบายของทางราชการ กำหนดอย่างเต็มที่ โดยเทศบาลแต่ละแห่งจะเป็นผู้บริหารและดำเนินการจัดการศึกษาในเขตเทศบาลของตนโดยตรง กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทย ไม่ได้เข้าไปเกี่ยวข้องในรายละเอียดของการปฏิบัติ นอกจากการส่งเสริมและสนับสนุนให้เทศบาลดำเนินงานได้โดยเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ เทศบาลแต่ละแห่งจึงมีอำนาจที่จะใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจดำเนินงานเรื่องใด ๆ ได้อย่างเต็มที่ตามที่ขอบเขตและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาพนักงานครูเทศบาลยังไม่ได้รับการพัฒนาดตนเองเท่าที่ควรขาดความต่อเนื่อง และสิ่งที่เป็นตัวแปรสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ วัฒนธรรมองค์การที่เปรียบเสมือนกับกลไกในการควบคุมและความรู้สึกต่อการกระทำ ซึ่งเป็นแนวทางและรูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร แม้ว่าจะมีความหมายยากที่จะเข้าใจและไม่สามารถสัมผัสได้ ซึ่งเป็นนัยและเป็นที่ยอมรับโดยปริยายในองค์การ วัฒนธรรมองค์การนั้นจะครอบคลุมพฤติกรรมแต่ละวันของบุคลากรในที่ทำงาน เพื่อให้องค์การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>15</sup> ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญมากเพราะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร อันจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ สอดคล้องกับแนวความคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมบริหาร พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวการที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อพฤติกรรมบริหาร<sup>16</sup> และสอดคล้องกับแนวคิดของโรบบิ้น (Robbins) ที่แสดงแนวคิดว่า ประสิทธิภาพขององค์การได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่การบริหารจัดการในการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงานและการ

<sup>14</sup> Jerry G. Gaff, Toward Faculty Renewal (San Francisco : Jossey – Bass, 1975), 8.

<sup>15</sup> รังสรรค์ ประเสริฐศรี, พฤติกรรมองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2548), 182.

<sup>16</sup> Thomas J. Sergiovanni, อ้างถึงใน ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ, “ตัวการทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่พฤติกรรมการตัดสินใจของหัวหน้าสถาบันการประถมศึกษาไทย,” ใน รายงานผลการวิจัยเสนอต่อสถาบันพัฒนาผู้บริหาร (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, 2539), 39.

ควบคุม ดังนั้นการที่ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นผลดี<sup>17</sup> จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการบริหารงาน โดยเฉพาะในสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นแหล่ง เสริมสร้างความรู้แก่นักเรียนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีคุณภาพ และมีคุณค่าต่อสังคม เมื่อ พิจารณาสภาพปัญหาที่พบจากโรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีเห็นว่า ควรได้รับการ พัฒนา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงาน ครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ภายใต้ความรับผิดชอบของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย โดย มุ่งหวังที่จะนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

### ปัญหาของการวิจัย

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะเป็นองค์กรที่มีภารกิจบทบาทเกี่ยวข้องกับ การส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้มีความเข้มแข็ง และมีศักยภาพในการจัดบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพตั้งแต่การจัดการศึกษาระดับปฐมวัย จนถึงการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและพฤติกรรม<sup>18</sup> อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังมีจุดอ่อน ได้แก่ (1) ด้านทรัพยากรในการจัดการศึกษาที่ไม่เท่าเทียมกัน เนื่องจากองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีรายได้ไม่เท่าเทียมกัน จึงมีผลให้คุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนในสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความแตกต่างกัน (2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์ในการจัดการศึกษาที่ไม่เท่ากัน จึงทำให้มีผลให้คุณภาพมาตรฐานของโรงเรียน แตกต่างกัน (3) นโยบายด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีความต่อเนื่องเมื่อมี

---

<sup>17</sup> รังสรรค์ ประเสริฐศรี, พฤติกรรมองค์กร(Organizational Behavior : แบบทดสอบ และการประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมองค์กร[Test and Organizational Behavior (OB)application] ฉบับปรับปรุงใหม่ (กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2548), 207.

<sup>18</sup> กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนในสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพฯ : ส่วนแผนและงบประมาณการศึกษาส่วนท้องถิ่น สำนักงานประสานและพัฒนากิจการการศึกษาส่วนท้องถิ่น, 2550),1.

การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการศึกษาตามไปด้วย ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนที่สำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควรและ (4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสามารถด้านสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน บางองค์กรสามารถดูแลได้มากและทั่วถึง เพราะมีบุคลากรพร้อม ในขณะที่บางแห่งขาดแคลนบุคลากรมาดูแล แต่ต้องการมีโรงเรียนในสังกัดมากเพื่อเหตุผลทางการเมืองจึงรับการถ่ายโอนโรงเรียนมาเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้เรื่องคุณภาพครู การขาดแคลนครูและปัญหาด้านความเสมอภาคทางการศึกษา ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีการวางนโยบายการพัฒนาการศึกษาโดยการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) โดยยึดคนเป็นศูนย์กลาง เพื่อพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถช่วยพัฒนาสังคมให้ดีขึ้นตามศักยภาพและอัจฉริยะภาพของแต่ละคน<sup>19</sup>

ปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะแบ่งการบริหารงานออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มาจากคนในชุมชน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตน ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้การจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้ ส่วนที่สอง คือ ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีหน้าที่บริหารโรงเรียนทั้งในระบบบริหารและทางกายภาพของโรงเรียน ดูแลในเรื่องการบริหารงานบุคคลและงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารทางด้านกายภาพต้องทำให้โรงเรียนมีความสะอาด มีสภาพแวดล้อมร่มรื่น ปลอดภัย มีเอกลักษณ์ของโรงเรียนและช่วยอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรมของท้องถิ่นไว้ แต่อุปสรรคที่พบ คือ ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรเพราะมีผลต่อการบริหารงาน การปฏิบัติงานและต่อบุคลากรในองค์กร รวมถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย<sup>20</sup> แนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของประเทศให้การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษาท้องถิ่น คือ การสร้างคน สร้างชุมชนและสร้างชาติ และสิ่งที่สะท้อนคุณภาพของการจัดการศึกษา คือ ผล O-Net (Ordinary National Educational Test)

<sup>19</sup> กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, รายงานสรุปผลการเสวนาและนิทรรศการการจัดการศึกษาท้องถิ่น (กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็ดดูมิเดีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด, 2552), 66.

<sup>20</sup> กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, รายงานสรุปผลการเสวนาและนิทรรศการการจัดการศึกษาท้องถิ่น ปีการศึกษา 2551 (กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็ดดูมิเดีย คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด, 2552), 70.

และ A-Net (Advanced National Educational Test) พบว่าใน 5 วิชาหลัก คือ วิชาภาษาอังกฤษ วิชาคณิตศาสตร์ วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาภาษาไทยและวิชาสังคมศึกษา มีคะแนนต่ำกว่าร้อยละ 50 โดยเฉพาะ 3 วิชา คือ วิชาภาษาอังกฤษ(28.70%) วิชาคณิตศาสตร์ (34.73%) และวิชาวิทยาศาสตร์ (35.24%) มีคะแนนต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ร้อยละ 50 แสดงให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ในวิชาดังกล่าวอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ยังไม่น่าพึงพอใจต้องได้รับการพัฒนาอย่างยิ่ง เพราะว่าการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น มีเป้าหมายว่าภายในอีก 15 ปีข้างหน้า ผลคะแนนสอบของนักเรียนในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ในการทดสอบคุณภาพทางการศึกษาหรือ O-Net (Ordinary National Educational Test) และ A-Net (Advanced National Educational Test) ใน 5 วิชาหลัก จะอยู่ที่ร้อยละ 55 ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงพิจารณาถึงเรื่องของครูอาจารย์ในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า ควรได้รับการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ (career path) ที่ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้คุณภาพชีวิตของครูดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงตัวนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพจากปัญหาที่พบดังกล่าวในเรื่องของคุณภาพครูในฐานะเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติให้มีความสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ ควรต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการจัดการศึกษามีคุณภาพ และโรงเรียนจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร เพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่มีความแข็งแกร่งนำไปสู่ความสำเร็จ ความเชื่อและค่านิยมที่ถ่ายทอดกันไป องค์กรเหล่านี้เปรียบเสมือนสถาบันที่เป็นตัวบุคคล มีชีวิต มีความหมายสำหรับผู้อื่นทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกันกับงาน จึงต้องตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ เพราะมีผลต่อการทำงานของคนอื่นจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของเซอร์จิโอวานี (Sergio Giovanni) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมบริหาร พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวการที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อพฤติกรรมบริหาร<sup>21</sup> และเพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีมีประสิทธิภาพดี ทำให้ผู้วิจัยสนใจสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีซึ่งเป็นส่วนหนึ่งสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยมุ่งหวังที่จะนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามนโยบายด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

<sup>21</sup> เรื่องเดียวกัน, 74-76.

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ เพื่อทราบ

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี
2. การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี
3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับใด
2. การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับใด
3. วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีมีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อความสอดคล้องกับข้อคำถามการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2. การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
3. วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีมีความสัมพันธ์กัน

### ขอบข่ายทางมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรระบบเปิดอีกระบบในสังคม ซึ่งมีการเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง เกี่ยวกับแนวคิดคิดนี้ แคทซ์และคาน (Katz and Kahn) กล่าวว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะการจัดการเชิงระบบหรือเป็นองค์กรระบบเปิด ที่ประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ภายในองค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก ระบบ โดยระบบ

จะยอมรับ ปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ 1) บุคลากร 2) งบประมาณ 3) วัสดุอุปกรณ์ และ 4) การบริหารจัดการ โดยผ่านทางกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การบริหาร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาตนเองของครู 2) การนิเทศ และ 3) การจัดการเรียนการสอน จนเกิดเป็นผลผลิต (output) ได้แก่ คุณภาพของผู้เรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งต้องอาศัยสภาวะแวดล้อม (context) เป็นตัวแปรภายนอกที่สำคัญอันประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์และการเมือง เป็นต้น ส่วนปัจจัยนำเข้า (input) ในการจัดการศึกษาจะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการ (process) ขององค์การ ได้แก่ กระบวนการบริหาร การนิเทศ กระบวนการเรียนการสอน ทำให้เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิต (output) ให้แก่ สิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง<sup>22</sup> การพัฒนาตนเองของครูนั้นเป็นหน้าที่สำคัญอีกประการที่โรงเรียนต้องดำเนินการสนับสนุนในกระบวนการบริหาร ซึ่งมีบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รวมถึงในนโยบายการจัดการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จึงถือว่าเป็นระบบที่ผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียน ด้านการพัฒนาบุคลากรสามารถดำเนินการได้หลากหลายวิธีการ วิลเลียม บี. แคสเตเตอร์ (William B. Castteter) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (planning) 2) การบริหารโดยคำนึงถึงองค์ประกอบของโครงการ(organize) 3) การปฏิบัติตามแผน (operation) 4) การประเมินผล (evaluation)<sup>23</sup> เกรย์ เดสเลอร์ (Grey Dessler) ได้กล่าวไว้ว่า กิจกรรมพัฒนาบุคลากรควรประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์งาน 2) การวางแผนความต้องการกำลังคนและการสรรหาพนักงาน 3) การคัดเลือกพนักงาน 4) การปฐมนิเทศและฝึกอบรมพนักงานใหม่ 5) การจัดการเกี่ยวกับค่าตอบแทนและเงินเดือน 6) การเตรียมการเรื่องของสิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกี่ยวกับ 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 8) การติดต่อสื่อสาร 9) การฝึกอบรมและพัฒนา และ 10) การทำให้พนักงานมีความผูกพันทุ่มเทกับงาน<sup>24</sup> การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีมากมายหลายวิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การสัมมนา 3) การศึกษาต่อ 4) การทัศนศึกษาดูงาน 5) การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน 6) การสอนงาน 7) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ 8)

<sup>22</sup> Daneil Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Oraganiztion, 2<sup>nd</sup> ed. (New York : John Wiley & Sons, 1978),21.

<sup>23</sup> William B. Caster, The Personnel Function in Education Administration (New York : Macmillian Publishing Co. Inc.,1976),181.

<sup>24</sup> ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์และคณะ, กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2006), 2.

การเข้าร่วมประชุมวิชาการ 9) การมอบหมายงาน 10) การให้รักษาการในตำแหน่ง 11) การให้ไปปฏิบัติหน้าที่แทน และ 12) การศึกษาด้วยตนเอง<sup>25</sup> ส่วน การบริหารงานบุคคลของสำนักพัฒนา และส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริม การปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้กิจกรรมในการพัฒนา พนักงานครูเทศบาล ดังนี้ 1) การศึกษาต่อ 2) การฝึกอบรม 3) การเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ 4) การเลื่อนตำแหน่งทางการบริหารงาน และ 5) การทัศนศึกษาดูงานและการฝึกงาน ส่วนสำนักงาน คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) ได้ให้ แนวทางในการพัฒนาตนเองของครู ดังนี้ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้เป็นกลุ่ม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 5) การวิจัย 6) การศึกษาต่อ 7) การอบรม/สัมมนา และ 8) การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์

เมื่อก้าวถึงองค์ประกอบหรือคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การมีนักวิชาการนักการศึกษา ได้เสนอแนวคิดไว้หลากหลายแนวคิด เช่น เฮอร์เมอร์ฮอร์น ฮันส์ และออสบอร์น (Schermerhorn Hunt and Osborn) ให้แนวคิดว่า วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย 1) ค่านิยม (Values) 2) ความเชื่อ (Beliefs) และ 3) บรรทัดฐาน (Norms) ซึ่งกำหนดโดยสมาชิกขององค์การ ส่วนสต็อกจิล คูก และลาฟเฟอร์ตี (Cook and Lafferty) แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (constructive culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสมดุลอย่างพอเหมาะสมควรระหว่าง คนกับงาน 2) วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับ (passive – defensive culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับคนมากกว่างานใส่ใจกับงาน และ 3) วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุก (aggressive – defensive culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับงานเหนือบุคคล วัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันถือว่าเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญต่อการบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายนั้นคือ คุณภาพของนักเรียนหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังที่เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni) ได้ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การได้ก่อตัวจากสิ่งต่อไปนี้ 1) ประวัติความเป็นมาขององค์การ (the organization's history) 2) ความเชื่อ (beliefs) 3) ค่านิยม (values) 4) บรรทัดฐานและมาตรฐาน (norm and standard)<sup>26</sup> ซึ่งการก่อตัวของวัฒนธรรมองค์การ จะเกิดขึ้นโดยที่ประวัติความเป็นมาขององค์การมีอิทธิพลต่อความเชื่อ ความเชื่อมีอิทธิพลต่อค่านิยม ค่านิยมมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐานและมาตรฐานของงาน และบรรทัดฐานมีอิทธิพลต่อรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในองค์การที่แสดงออกมา โดยการเรียนรู้และรับเอาเป็นแนวทางปฏิบัติ การปฏิบัติดังกล่าวจะเกิดขึ้นทีละเล็กทีละน้อยสม่ำเสมอ

<sup>25</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง (กรุงเทพฯ : บริษัท พรินทิงกราฟฟิค จำกัด, 2548), 109.

<sup>26</sup> Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Strarrat, Supervision Human Perspectives, 4<sup>th</sup> ed. (New York : McGraw –Hill Book Company, 1988), 103.

และกลายเป็นสิ่งที่หล่อหลอมพฤติกรรมของบุคคลนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน อัลเวสสัน (Alvesson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) เป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้อย่างสม่ำเสมอ(observed behavioral regularities) 2) มีบรรทัดฐาน (norm) 3) ค่านิยมที่ลักษณะเด่น(dominant values) 4) มีปรัชญาขององค์การ (philosophy) 5) มีกฎระเบียบข้อ ข้อบังคับ(rules)<sup>27</sup> และ สุนทร วงศ์ไวยศวรรณ แสดงถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้ 1) เป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การยอมรับและเห็นพ้องต้องกัน ทำให้สามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในองค์การเดียวกัน 2) เป็นประสบการณ์ร่วมกันของกลุ่มคนหนึ่งที่ทำงานด้วยกันมานานพอสมควร คือ ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและแนวการปฏิบัติต่าง ๆ จะต้องอาศัยเวลาในการสั่งสมทดสอบและพิสูจน์จนสามารถยอมรับร่วมกันว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การได้ 3) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้ผ่านทาง การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยกระบวนการที่ เรียกว่า การขัดเกลาทางสังคม (organization socialization) 4) เป็นสิ่งที่ฝังลึกของจิตใจ และหลอมรวมอยู่ในสามัญสำนึกของสมาชิกขององค์การ โดยที่สมาชิกขององค์การจะคิดและกระทำไปโดยอัตโนมัติ 5) เป็นสิ่งที่สื่อสารผ่านทางสัญลักษณ์ ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำองค์การ ทั้งนี้เพราะเนื้อหาส่วนใหญ่ของวัฒนธรรมองค์การเป็นนามธรรม 6) เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อม หรือสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพราะวัฒนธรรมองค์การจะต้องสอดคล้องกับการแก้ปัญหาได้ และตอบสนองต่อความต้องการขององค์การ<sup>28</sup> กรีนเบิร์ก และบารอน(Greenberg and Baron) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึงระบบของ 1) การปฏิบัติร่วมกัน ( Share action) 2) ค่านิยมร่วมกัน(Share values) และ 3) ความเชื่อร่วมกัน (Share beliefs) ซึ่งได้มีการพัฒนาขึ้นในองค์การและพฤติกรรมชักนำของสมาชิก<sup>29</sup> คูกและซุมัล (Cook and Szumal) ศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การจากความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพขององค์การกับความเชื่อที่เป็นบรรทัดฐาน เป็นหลักในการจำแนกแบบของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3

<sup>27</sup> Mats Alvesson, “ Organization Culture and Ideology,” International Studies of Management and Organization 17 (1987) : 4-8, quoted in Fred Luthans, Organization Behavior (New York : McGraw –Hill Book Company , 1989),50-51.

<sup>28</sup> สุนทร วงศ์ไวยศวรรณ, วัฒนธรรมองค์การ : แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์ (กรุงเทพฯ : บีเจ เพลทโปรดักเชอส์,2540),14.

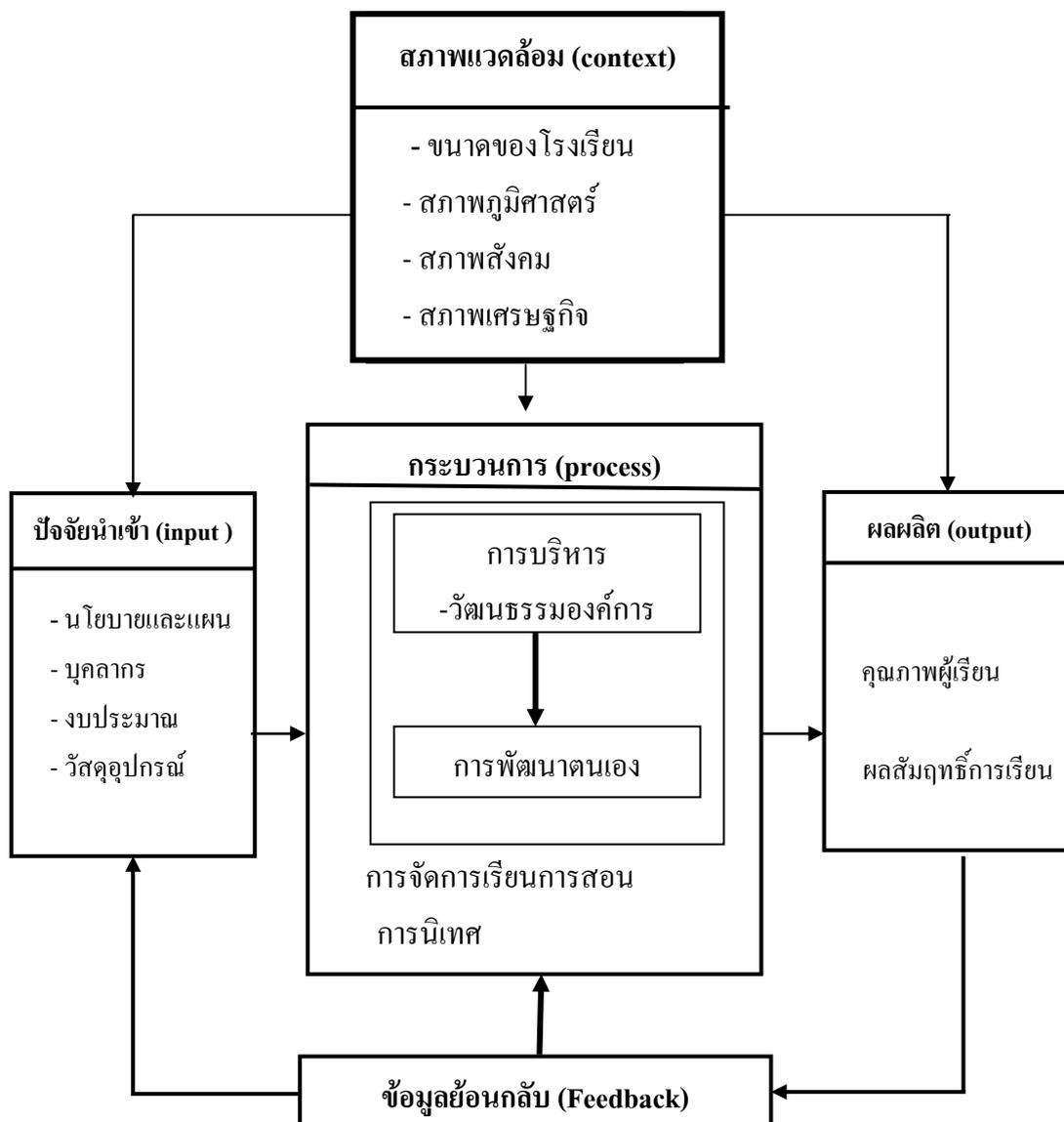
<sup>29</sup> Jerald Greenberg and Robert a. Baron, Behavior in Organizations : Understanding and Managing The Human Side of Work, 8<sup>th</sup> ed. (New Jersey : Pearson Education,Inc.,2003), 75-78.

แบบ คือ 1) วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (constructive) 2) วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับ (passive - defensive) และ 3) วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุก (aggressive – defensive)<sup>30</sup>

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดของไรลีย์ แซทแมน และ คอลเวล (Reilly, Chatman and Caldwell) ซึ่งได้นำเสนอคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ครอบคลุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and risk taking) 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail) 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) 5) การให้ความสำคัญกับทีมงาน (Team orientation) 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก (Aggressiveness) และ 7) ความมั่นคง (Stability) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1

---

<sup>30</sup> R.A.Cook and J.L.Szumal, “The Measuring Normative Beliefs and Shared Behavior Expectations,” In Organizations : The Reliability and Validity of Organizational Culture Inventory (Psychology Report 1993), 1299-1330. quoted in Robert Angelo Kinicki Kreitner and Marc Buelens. Organizational Behavior, 2<sup>nd</sup> ed. (New York :McGraw-Hill,2002), 22.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : Daneil Katz and Robert L, Kahn, *The Social Psychology of Organisation*, 2<sup>nd</sup> ed. (New York : John Wiley & Sons ,1978),20.

:C. A. O'Reilly III, J. Chatman ,and D.F.Caldwell, "People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessting Person – Organization Fit," *Academy of Management, Journal*, September 11 (September 1991) : 487-516.

:สำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.), *ระบบพัฒนาครูของกระทรวงศึกษาธิการ พ. ศ. 2548* (นครปฐม : โรงพิมพ์เพชรเกษมการพิมพ์,2550), 17-19.

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้เป็นกรอบการศึกษา กล่าวคือ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัด เทศบาลในจังหวัดราชบุรี ซึ่งวัฒนธรรมองค์การถือว่าเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญต่อการบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายนั้นคือคุณภาพของนักเรียน และในการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการหรือวิธีการพัฒนาครู เพื่อให้ครูพัฒนาตนเองและนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้แก่นักเรียน ซึ่งได้ใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรลลีย์ แซทแมน และคอลเวลที่นำเสนอคุณลักษณะ 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and risk taking) 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail) 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team orientation) 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก(Aggressiveness) และ 7) ความมั่นคง (Stability) และในด้านการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดราชบุรีใช้แนวทางการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) ซึ่งมีการดำเนินการพัฒนา สามารถสรุปเป็นแนวทางได้ คือ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้เป็นกลุ่ม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 5) การวิจัย 6) การศึกษาต่อ 7) การอบรม และ 8) การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ ดังแผนภูมิที่ 2

วัฒนธรรมองค์กร ( $X_{tot}$ )	การพัฒนาตนเอง ( $Y_{tot}$ )
1.นวัตกรรมและความเสี่ยง ( $X_1$ ) 2.การใส่ใจต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ( $X_2$ ) 3.การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ( $X_3$ ) 4.การให้ความสำคัญกับบุคลากร( $X_4$ ) 5.การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ( $X_5$ ) 6.การปฏิบัติงานในเชิงรุก ( $X_6$ ) 7.ความมั่นคง( $X_7$ )	1.การเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $Y_1$ ) 2. การเรียนรู้เป็นกลุ่ม ( $Y_2$ ) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $Y_3$ ) 4.การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ( $Y_4$ ) 5.การวิจัย ( $Y_5$ ) 6. การศึกษาต่อ ( $Y_6$ ) 7. การอบรม ( $Y_7$ ) 8. การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์( $Y_8$ )

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : C. A. O'Reilly III, J. Chatman ,and D.F.Caldwell, "People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessting Person – Organization Fit,"Academy of Management," Journal,September 11 (September 1991) : 487-516.

:สำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) , ระบบพัฒนาครูของกระทรวงศึกษาธิการ พ. ศ. 2548 (นครปฐม : โรงพิมพ์เพชรเกษมการพิมพ์,2550), 17-19.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายของศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงได้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ดังนี้

**1. วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง แบบแผน การปฏิบัติ ค่านิยม ความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยมีคุณลักษณะ 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก และ 7) ความมั่นคง

**2. การพัฒนาตนเอง** หมายถึง การศึกษาและเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ให้กับตนเอง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ตนเองไปสู่สภาพที่ดีขึ้นและอยู่ภายใต้สังคมได้อย่างสงบสุขซึ่งประกอบด้วย 7 วิธี คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้เป็นกลุ่ม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การวิจัย การศึกษาต่อการอบรม/สัมมนา และ การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์

**3. พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี** หมายถึง บุคลากรซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นครู ผู้สอนประจำสถานศึกษาของเทศบาล หรือดำรงตำแหน่งอื่นซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ให้การศึกษานในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย หลักการ แนวคิด และการศึกษาเอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิเคราะห์งานที่เกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลใน จังหวัดราชบุรีซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาตนเองของพนักงานครู การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และโครงสร้าง การจัดการปกครองของจังหวัด ราชบุรีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีรายละเอียด ดังนี้

#### วัฒนธรรมองค์การ

##### แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมเกิดจากการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในกลุ่มหนึ่ง ๆ โดยอาศัยการสืบทอด กันมาจนเกิดความเคยชิน อันนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติที่มีทิศทางเดียวกัน ซึ่งสามารถใช้เป็น แบบแผนกำหนดระเบียบปฏิบัติของบุคคลได้ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี และอาจกล่าวได้ว่า มีความสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้งและตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน ขององค์กาจัดระเบียบองค์การ ซึ่งแนวทางการทำงานและการปฏิบัติตน สร้างเอกลักษณ์ร่วมกัน ระหว่างสมาชิก ที่สำคัญเป็นตัวการที่ในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การ จึงเป็นระบบย่อยอีกระบบในสังคม ที่สลับซับซ้อน มีโครงสร้างหน้าที่ระบบ ในขณะที่เดียวกันระบบ วัฒนธรรมก็มีอิทธิพลต่อระบบอื่นในสังคมด้วย ทั้งนี้เพราะสังคมกับวัฒนธรรมมีความใกล้ชิดกันมาก โดยวัฒนธรรมจะปรุงแต่งให้บุคคลมีพฤติกรรมตามแนวทางของสังคม ตลอดจนกำหนดทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมต่าง ๆ ให้แก่บุคคลได้

### ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมเป็นวิธีการดำเนินชีวิตในสังคมที่เป็นแบบแผนของการประพฤติและการแสดงออก ซึ่งความรู้สึกลึกซึ้งต่าง ๆ ที่สมาชิกในสังคมเดียวกันสามารถเข้าใจร่วมกัน มีผู้ให้คำนิยามจำกัดไว้มากมายที่สำคัญ เช่น ไทเลอร์ (Tylor) ให้คำนิยามคำว่าวัฒนธรรม คือ สิ่งทั้งหมดที่มีลักษณะซับซ้อนความรู้ ความเชื่อ ศิลปะ จริยธรรม ศีลธรรม กฎหมาย ประเพณีและความสามารถอื่น ๆ รวมทั้งอุปนิสัยที่มนุษย์ได้มาจากการเรียนรู้ จากการเป็นสมาชิกของสังคม<sup>1</sup> ไวท์ (White) ให้ความเห็นว่าวัฒนธรรม คือการจัดระเบียบของรากฐานต่าง ๆ เป็นการจัดระเบียบแบบแผนพฤติกรรม การจัดระเบียบความคิด เช่น ความเชื่อ ความรู้ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการจัดระเบียบของความรู้ที่ผูกพันกับสิ่งต่าง ๆ เช่น ทักษะ และคำนิยามต่าง ๆ ทำให้วัฒนธรรมถ่ายทอดจากคน ๆ หนึ่งไปยังคนอื่นอีกคนได้<sup>2</sup> เพทท์กริว (Pattigrew) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึง ระบบความหมายที่กลุ่มยอมรับในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งรวมถึงความเชื่อ ภาษา และประเพณี<sup>3</sup> บรูม และเซลส์นิก (Broom and Selznick) ได้ให้ทัศนะว่า วัฒนธรรม คือ มรดกของสังคมและความชำนาญที่คนเราได้มาในฐานะที่เป็นสมาชิกของสังคมในเรื่องต่างๆ เช่น ความรู้ ความเชื่อ ประเพณี และรูปแบบของการประพฤติปฏิบัติต่าง ๆ<sup>4</sup> แบคเคอร์ (Backer) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ซึ่งทำให้องค์การแต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน<sup>5</sup> วิลกินส์ และ แพตเตอร์สัน (Wilkins and Patterson) ได้ให้แนวคิดที่ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งที่บุคคลในองค์การมีความเชื่อว่า สิ่งใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรทำในการปฏิบัติงาน<sup>6</sup> สชิน (Schein) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ

<sup>1</sup> E.B. Tylor, Primitive Culture (London : John Murray Publishers Ltd. ,1871), 21.

<sup>2</sup> Leslie A. White, "Culturological V.S. Psychological Interpretation of Human Behavior," American Sociological Review 12(Dumber 1974) : 693.

<sup>3</sup> P.M.Pattigrew, "On Studying Organizational Culture," Administrative Science Quarterly 24 (1985) : 267.

<sup>4</sup> Leonard Broom and Phillip Seiznick, Sociological (New York : Harper & Row ,1969), 53-55.

<sup>5</sup> H.S. Backer , "Culture : A Sociological View," Yale Review 27, 3 (Summer 1982) : 513-527.

<sup>6</sup> Alan L. Wilkins and Kerry J. Patterson, " You Can't Get There From Here : What Will Make Culture Projects Fail," In Gaining Control of The Corporate Culture (San Francissco : Jossey-Bass,1985), 25.

เป็นสิ่งที่ช่วยให้สมาชิกใหม่ขององค์กรเข้าใจถึงลักษณะการทำงาน และเลือกแนวทางถูกต้อง สำหรับการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานในลักษณะงานกลุ่ม<sup>7</sup> เทินเนอร์ (Turner) ให้คำนิยามของ วัฒนธรรมองค์กร คือ พฤติกรรมที่เหมาะสมพันธะและแรงจูงใจของปัจเจกชน รวมทั้งวิธีการที่ทำให้สิ่งต่าง ๆ ในองค์กร<sup>8</sup> ส่วนนักวิชาการของไทยได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันไป เช่น สุนทร วงษ์ไวยวรรณ กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมุติฐาน (Basic Assumption) และค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร คนกลุ่มดังกล่าวใช้ระบบความรู้ความคิดร่วมกันเป็นแนวทางในการคิด ตัดสินใจ และทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายในองค์กร<sup>9</sup> สมยศ นาวิการ ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์กร มีทั้งที่เป็นบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการและเป็นลายลักษณ์อักษรที่ผูกมัดสมาชิก องค์กรเข้าด้วยกัน<sup>10</sup> ส่วนโรบบินส์ (Robbins) ที่ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบความเข้าใจ ร่วมกันของสมาชิกว่าองค์กรของเรามีลักษณะเด่นจากองค์กรอื่นอย่างไร ซึ่งระบบความเข้าใจ ร่วมกันนี้จะปรากฏออกมาในรูปของค่านิยมต่าง ๆ ขององค์กร<sup>11</sup> ซึ่งสอดคล้องกับนิวสตรอมและเดวิส (Newstrom and Davis) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง ระบบซึ่งมีความหมาย ร่วมกันภายในองค์กรหนึ่ง ที่จะกำหนดวิธีการที่พนักงานปฏิบัติหรือหมายถึงระบบซึ่งกำหนดโดย สมาชิกขององค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรแต่ละองค์กรแตกต่างกัน<sup>12</sup>

---

<sup>7</sup> Egard H. Schein, "How Culture Form , Develops and Changes." In Gaining Control of The Corporate Culture (San Francissco : Jossey-Bass, 1985), 19-20.

<sup>8</sup> Charles Hampden and Robert Edward Turner, Creating Corporate Culture : From Discord to Harmony (Wakefield : Addison Wesley ,1992), 256.

<sup>9</sup> สุนทร วงษ์ไวยวรรณ, วัฒนธรรมองค์กร แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไปร้เพช, 2540), 11.

<sup>10</sup> สมยศ นาวิการ, การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2540), 33.

<sup>11</sup> Stephen P. Robbins, Organizational Behavior, 9<sup>th</sup> ed. (Englewood Cliffs N. J. : Prentice Hall International, 2001), 510.

<sup>12</sup> John W. Newstrom and Keith Davis, Organizational Behavior : Human Behavior at Work, 11<sup>th</sup> ed. (New York : McGraw –Hill Companies Inc., 2002), 486.

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการให้ความหมายร่วมกันในความคิดเห็น หรือการกระทำของกลุ่มบุคคลในองค์การที่แตกต่างจากอีกองค์การหนึ่ง ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือพนักงานในองค์การ

### หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

กู๊ดเน็คท์ (Gutknecht) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่อย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีกฎทางสังคม ในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกัน และช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย
3. เป็นเครื่องผูกมัด วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกัน และช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย<sup>13</sup>

โรบบิ้น (Robbins) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานจะประกอบด้วยหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์การมากมาย ได้แก่

1. วัฒนธรรมจะมีการกำหนดขอบเขตของบทบาทซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับองค์การหนึ่ง
2. ทำให้เกิดความรู้สึกที่แสดงออกของสมาชิกองค์การ
3. วัฒนธรรมจะทำให้เกิดความผูกพันมากกว่าการถือผลประโยชน์ส่วนตัว
4. ส่งเสริมระบบสังคมอย่างมีเสถียรภาพ วัฒนธรรมทางสังคมจะช่วยให้องค์การมีการกำหนดมาตรฐานอย่างเหมาะสมเกี่ยวกับสิ่งที่พนักงานควรพูดหรือกระทำ
5. วัฒนธรรมจะช่วยให้เกิดความรู้สึกและมีกลไกคอยควบคุมเพื่อปรับทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงาน<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>D. Gutknecht, อ้างถึงใน กริช สืบสันต์, วัฒนธรรมและพฤติกรรมในการสื่อสารในองค์การ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), 5-6.

<sup>14</sup> Stephen P. Robbins, Organizational Behavior, 9<sup>th</sup> ed (Englewood Cliffs N.J. : Printice Hall International, 2001), 515.

### ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การว่า ในทุกองค์การย่อมมีหลักประพจน์ที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งกำหนดโดยกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกัน จนกลายเป็นบรรทัดฐานที่บ่งชี้ว่า พฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติ และยอมรับได้ สิ่งใดเป็นสิ่งที่พึงประสงค์และบรรทัดฐานของการแสดงออก ซึ่งค่านิยมความเชื่อของผู้ร่วมงาน<sup>15</sup> ส่วนอัลเวสสัน (Alvesson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่ามีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) เป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้อย่างสม่ำเสมอ (observed behavioral regularities) 2) มีบรรทัดฐาน (norm) 3) ค่านิยมที่มีลักษณะเด่น (dominant values) 4) มีปรัชญาขององค์การ (philosophy) 5) มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ (rules) เป็นระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน ซึ่งสมาชิกจะต้องเรียนรู้ เพื่อประสิทธิภาพของกลุ่ม 6) บรรยากาศในองค์การ (organizational climate) ซึ่งเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การกำหนดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลในองค์การและนอกองค์การ<sup>16</sup>

ดังนั้น ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การจึงมีหน้าที่สำคัญในการแก้ปัญหา และตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานขององค์การ จัดระเบียบขององค์การ ชี้แนวทางในการทำงาน และการปฏิบัติตน สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิก และลดความจำเป็นในการตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติเสมอมาเหมือนกัน องค์การเป็นหน่วยในสังคมหน่วยหนึ่งย่อมประกอบด้วยหน่วยย่อยภายในองค์การ ได้แก่ หน่วยย่อยตามสายงานต่าง ๆ เช่น การผลิต การจัดจำหน่าย ส่วนหน่วยย่อยตามระดับการบังคับบัญชา เช่น ระดับผู้บริหารกับระดับพนักงาน หน่วยย่อยภายในองค์การเหล่านี้ มักจะมีวัฒนธรรมย่อยของตนเอง ซึ่งหากมีความแตกต่างกันมากก็จะสร้างความขัดแย้ง และประสบปัญหาในการบริหารงานมาก

สรุปว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผน ระเบียบปฏิบัติของบุคคลในแต่ละองค์การ ที่มีพฤติกรรมในการปฏิบัติตนในแนวทางเดียวกัน ซึ่งกำหนดขึ้นตามความเชื่อและค่านิยมของบุคคลในองค์การ แล้วสะท้อนออกมาเป็นวัฒนธรรมองค์การ ฉะนั้นในการบริหารงานของบุคลากรในองค์การจะต้องพิจารณาให้ลึกซึ้งว่า วัฒนธรรมใดที่เป็นอุปสรรคและวัฒนธรรมใดที่ช่วย

<sup>15</sup> Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Strarrat, Supervision Human Perspectives, 4<sup>th</sup> ed. (New York : McGraw –Hill Book Company , 1988), 103.

<sup>16</sup> Mats Alvesson, “ Organization , Culture and Ideology, “ International Studies of Management and Organization 17 (1987) : 4-8, quoted in Fred Luthans, Organization Behavior (New York : McGraw –Hill Book Company , 1989), 50-55.

ส่งเสริมการบริหารงานที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานในองค์กร และนำความก้าวหน้ามาสู่สังคมโดยรวม

### การก่อตัวทางวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร มีลักษณะเฉพาะแต่ละองค์กรที่ให้ความสำคัญ และยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานในองค์กร โดยมีองค์ประกอบหลายประการที่ก่อตัวขึ้นเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่ง เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรก่อตัวมาจาก

- 1) ประวัติของสถานศึกษา (school history) หมายถึง พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงประวัติสถานศึกษา คือ สิ่งที่ยังคงความเป็นอดีตของสถานศึกษาที่ดำรงอยู่ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของพฤติกรรมปฏิบัติ หรือ ถูกสร้างมา หรืออาจเป็นประเพณีอันดีงามของสถานศึกษาที่ยังคงรักษาไว้ หรือเรื่องราวต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่เล่าสืบต่อกันมา ตลอดจนพฤติกรรมของผู้ที่เป็นขวัญใจหรือวีรบุรุษของครูและนักเรียนที่ยังคงมีการกล่าวถึง
- 2) ความเชื่อ (beliefs) คือ สมมติฐานและความเข้าใจที่ครูและบุคลากรได้กระทำร่วมกัน แม้ว่าการกระทำเช่นนั้นไม่มีข้อกำหนดชัดเจน แต่มีความเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา วิธีสอน บทบาทของครู และนักเรียน ซึ่งสมมติฐานของความเข้าใจอาจอยู่ในรูปของปรัชญา ความประพฤติ หรือข้อกำหนดอื่น ๆ
- 3) ค่านิยม (values) หมายถึง สิ่งที่สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ
- 4) ปทัสถานและมาตรฐาน (norm and standard) คือ สิ่งที่ควรประพฤติและข้อห้ามสำหรับควบคุมพฤติกรรมของผู้บริหาร ครู อาจารย์ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรยกย่องชมเชย และพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ควรได้รับการลงโทษ
- 5) รูปแบบพฤติกรรม (patterns of behaviour) คือ สิ่งที่ยอมรับและเป็นแนวทางของการทำงานที่ปฏิบัติกันเสมอ พฤติกรรมที่แสดงออกมา อุปนิสัย และพิธีการที่แพร่หลายในสถานศึกษา<sup>17</sup>

แพตเตอร์สัน เพอร์คีย์ และพาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นสถานศึกษาไว้ว่ามีประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ได้ 10 ประการ ได้แก่

- (1) ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (school purpose)
- (2) การมอบอำนาจ (empowerment)
- (3) การตัดสินใจ (decision Making)
- (4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (sense of Community)
- (5) ความไว้วางใจ (trust)
- (6) ความมีคุณภาพ (quality)
- (7) การยอมรับ (recognition)
- (8) ความเอื้ออาทร (caring)
- (9) ความซื่อสัตย์ (integrity)
- (10) ความหลากหลายของบุคลากร (diversity)

ไรลีย์ แซทแมนและคอลลเวล (Reilly, Chatman and Caldwell) ได้นำเสนอคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ครอบคลุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรม

<sup>17</sup> Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Strarrat, Supervision Human Perspectives, 4<sup>th</sup> ed. (New York : McGraw –Hill Book Company , 1988) , 106-108.

และความเสี่ยง(Innovation and risk taking) 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail) 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม(Team orientation) 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก(Aggressiveness) และ 7) ความมั่นคง (Stability) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### 1. นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and Risk taking)

นวัตกรรม และความเสี่ยงหมายถึง ระดับที่พนักงานหรือบุคลากรถูกกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และจัดการกับความเสี่ยง

### 2. การให้ความสำคัญใส่ต่อรายละเอียดของงาน (Attention to detail)

หมายถึง การเห็นความสำคัญในการทำงานที่พิถีพิถันรอบคอบของพนักงาน(บุคลากร) เกิดการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์งานเป็น รวมถึงความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงานของพนักงาน(บุคลากร)

### 3. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome orientation)

หมายถึง ระดับของการบริหารจัดการมุ่งที่ผลหรือผลลัพธ์มากกว่าการดำเนินการทางเทคนิคหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อบรรลุผลลัพธ์

### 4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation)

หมายถึง ระดับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงผลกระทบของคนในองค์กรคือ พนักงาน(บุคลากร)

### 5. การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team orientation)

หมายถึง การมอบหมายงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล

### 6. การปฏิบัติงานในเชิงรุก(Aggressiveness)

หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน(บุคลากร) ที่จะทำงานในเชิงรุกและมีการแข่งขันกันในการปฏิบัติงานหรือทำงานแบบตามสบาย

### 7. ความมั่นคง (Stability)

หมายถึง ระดับของการดำเนินงานขององค์กรเพื่อที่จะรักษาสถานภาพไว้คงเดิมหรือพัฒนาให้เจริญเติบโต

สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อลักษณะโครงสร้าง หน้าที่พฤติกรรมของมนุษย์ ดังพิจารณาได้จากรูปแบบของการดำเนินการต่างของสมาชิกในสังคม วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลแทรกซึมอยู่ในทุกสังคมและเมืองประกอบที่สำคัญในการบริหารงาน คือ ระเบียบแบบแผน พฤติกรรม ค่านิยม และความเชื่อร่วมกันของบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในการปฏิบัติงาน ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ในการบริหารงานและเกิดความก้าวหน้าในองค์กรผู้บริหารจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมขององค์กร

### การพัฒนาตนเอง

ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลกระทบกับการจัดการศึกษาของชาติ ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

#### ความหมายของการพัฒนาตนเอง

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง ดังนี้ พิสิทธิ์ สารวิจิตร การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปลูกสร้างคุณสมบัติ คุณธรรม นิสัย เจตคติ ความสามารถ ความชำนาญ ความรู้ ความคิด ความเข้าใจให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อช่วยให้ตนเองเป็นบุคคลที่มีความสุข ความเจริญ ความสมบูรณ์ และเป็นประโยชน์แก่ตนเอง หน่วยงาน สังคม และประเทศชาติ อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับความถนัดความสนใจ และศักยภาพของตนเอง<sup>18</sup> ส่วนสมิต อาชวนิชกุล การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาตนเองหรือการสนใจตนเอง ในการอยู่ภายใต้สังคมได้อย่างสงบสุข และมีความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งการพัฒนาเพื่อให้ตนเองเป็นที่พึ่งของตนเอง ตลอดจนเป็นที่พึ่งพาของครอบครัวหรือบุตรหลานต่อไป<sup>19</sup> สำหรับเดวิด เมกกินสัน และไมค์ เพคเลอร์ (David Megginson and Mike Pedler) การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่ผู้เรียนได้ตัดสินใจด้วยตนเองในการเลือกว่าจะเรียนอะไร เมื่อไร<sup>20</sup>

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูน ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีความสุขความเจริญก้าวหน้าในอาชีพของตน

<sup>18</sup> พิสิทธิ์ สารวิจิตร, การพัฒนาตนเองเพื่อความพึงพอใจในชีวิตและการงาน (กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2538), 78.

<sup>19</sup> สมิต อาชวนิชกุล, การพัฒนาตนเอง (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2540), 1.

<sup>20</sup> David Megginson and Mike Pedler, Self – Development A Facilitator’s Guild (London : Mcgraw –Hill, 1992), 3.

### ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง

ปัจจุบันความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทต่อการจัดการศึกษา ครูในฐานะเป็นผู้มีหน้าที่จัดการกระบวนการเรียนรู้ ให้กับนักเรียน และเพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน ครูจึงต้องพัฒนาตนเอง เพราะว่าครูมีหน้าที่ในการพัฒนาคน ต้องรับภาระในการสร้างคนไทยแบบใหม่ ในขณะเดียวกัน ครูก็ต้องพัฒนาตนเองให้เป็นครูแบบใหม่ด้วย เพราะหากครูไม่พัฒนาตนเองให้เป็นครูแบบใหม่ การจัดการศึกษาจะไม่ประสบความสำเร็จและท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลง ครูจำเป็นต้องเร่งพัฒนาตนเองก่อนมากกว่าที่จะรอรับการพัฒนาจากหน่วยงานต้นสังกัด ครูควรได้มีการพัฒนาตนเองเสมอ ให้พร้อมสำหรับวิทยาการใหม่ที่เปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติความศรัทธาในอาชีพ เพื่อให้ทุกคนมองเห็นว่า อาชีพครูยังเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีความจำเป็นต่อสังคม ในฐานะที่เป็นวิชาชีพที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนเพื่อให้เป็นพลเมืองที่ดี มีคุณภาพต่อไปในอนาคต ดังนั้น การพัฒนาตนเองจึงเป็นการมุ่งเน้นการส่งเสริมการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์และทันสมัย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสบการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เพื่อให้นักเรียนสามารถนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติ สร้างความรู้และความคิดเชิงสร้างสรรค์ เพื่อทันโลกทันเหตุการณ์และทันสมัย ตลอดจนมีความรู้ความเชี่ยวชาญเพียงพอในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

จากแนวคิดของนักการศึกษาจะเห็นได้ว่า การพัฒนาตนเองมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการพัฒนาตนเอง เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทั้งปวง โดยเฉพาะบุคคลที่อยู่ในวิชาชีพครู เพื่อสร้างความมั่นใจและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างขวัญกำลังใจและยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน

### จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองเป็นการพัฒนาคุณสมบัติที่อยู่ในตัวบุคคล เป็นการจัดการตนเองให้มีเป้าหมายในชีวิตที่ดีและทำให้บุคคลสำนึกในคุณค่าความเป็นคนได้มากขึ้น ในโลกยุคปัจจุบัน การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญเพราะนอกจากจะทำให้บุคคลมีความสามารถมากยิ่งขึ้นแล้ว ทำให้สามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ยังเกิดผลดีต่อองค์กรด้วย คือ เกิดความเจริญก้าวหน้า ซึ่งการพัฒนาตนเองของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกันไปตามความคาดหวัง มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ ดังนี้ พระเทพเมธี ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเองมีดังนี้ 1. เพื่อประโยชน์ของตนเอง คือ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายแห่งชีวิตตน 2. เพื่อประโยชน์ของผู้อื่น คือ การช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้อื่นบรรลุ 3. จุดมุ่งหมายแห่งชีวิตของเขา

4. ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย หรือประโยชน์ร่วมกัน คือ การสร้างสรรค์ 5. ปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้ทุกคนทุกฝ่ายในสังคมบรรลุจุดมุ่งหมายแห่งชีวิตด้วยกัน<sup>21</sup> ชำนาญ อริยะกุล ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองของผู้ที่ครูไว้ว่า เพื่อให้มีความสามารถจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับยุคสมัย เพื่อให้มีความสามารถจัดประสบการณ์และบรรยากาศในการเรียนรู้พัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียน<sup>22</sup> ไพบุลย์ แจ่มขำ ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองไว้ว่า เพื่อพัฒนาทัศนคติและสร้างค่านิยมที่พึงประสงค์ต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาทางด้านคุณธรรมหรือจิตใจให้เกิดความภูมิใจตระหนักถึงความสำคัญของวิชาชีพของตน โดยเฉพาะในวิชาชีพครู ซึ่งต้องมีหน้าที่ไปพัฒนาเยาวชนของชาติ<sup>23</sup> สงวน สุทธิเลิศอรุณ ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองไว้ว่า เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความคิด แสดงว่าเป็นผู้รู้หรือพัฒนาตนเองในด้านความคิด เพื่อเพิ่มพูนทักษะความชำนาญ และเพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติและความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์<sup>24</sup>

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเองมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้มีความสามารถจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับยุคสมัย สามารถจัดประสบการณ์และบรรยากาศในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ตลอดจนการพัฒนาทัศนคติและสร้างค่านิยมที่พึงประสงค์ต่อการปฏิบัติงานรวมทั้งการพัฒนาทางด้านคุณธรรมให้เกิดความภาคภูมิใจหรือตระหนักถึงความสำคัญของวิชาชีพ<sup>25</sup>

### ขั้นตอนการพัฒนาตนเอง

ในการพัฒนาตนเองจะต้องมีขั้นตอนและกระบวนการที่ต่อเนื่องกันไป ได้มีนักการศึกษาเสนอแนวคิดในการพัฒนาตนเอง ดังนี้ เรียม ศรีทอง การที่จะให้บรรลุถึงผลสำเร็จในการพัฒนาตนเองย่อมต้องอาศัยความมุ่งมั่นตั้งใจจริง และจัดกระบวนการปรับปรุงพัฒนาตนเองที่เหมาะสมโดยมุ่งไปสู่เป้าหมายของชีวิต โดยเสนอขั้นตอนในการพัฒนาตนเองที่ประยุกต์จากหลักการศึกษาดังต่อไปนี้

<sup>21</sup> พระเทพเมธี, “การพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาชีวิต,” วารสารข้าราชการครู 9,(สิงหาคม 2550) : 34.

<sup>22</sup> ชำนาญ อริยะกุล, “การพัฒนาครู,” วารสารข้าราชการครู , 7 (กรกฎาคม 2551) : 18.

<sup>23</sup> ไพบุลย์ แจ่มขำ, “การพัฒนาตนเองของครูเพื่อการพัฒนาการศึกษาของชาติ,” วารสารข้าราชการครู, 5 (พฤษภาคม 2552) : 39.

<sup>24</sup> สงวน สุทธิเลิศอรุณ, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรพัฒนา, 2545),135.

<sup>25</sup> สุปรานี จินดา, “ความต้องการพัฒนาตนเองด้านมาตรฐานความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดเทศบาลเมืองนครนายก จังหวัดนครนายก” (สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ,2549), 23-25.

ความจริงตามหลักวิทยาศาสตร์ ดังนี้ 1) การสำรวจ – พิจารณาตนเอง 2) การวิเคราะห์จุดเด่น-จุดบกพร่อง 3) การกำหนดปัญหาและพฤติกรรมเป้าหมาย 4) การรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน 5) การเลือกเทคนิควิธี และการวางแผนปรับปรุงตนเอง 6) การทดลองปรับปรุง และพัฒนาตนเอง 7) การประเมินและขยายผลการพัฒนาตนเอง ส่วนอภิปา บุญช่วย เสนอขั้นตอนการพัฒนาตนเอง 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นสำรวจและวิเคราะห์ตนเอง 2) ขั้นตอนการคาดหวังใหม่ และวางแผนการเปลี่ยนแปลง 3) ขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลงโดยการนำตนเอง 4) ขั้นตอนการสร้างความเข้มแข็งโดยมีโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น สำหรับ ธงชัย สันติวงศ์ ได้กล่าวถึงการพัฒนาความก้าวหน้าของแต่ละคน ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) การประเมินตนเอง ก่อนอื่นทุกคนควรจะได้มีโอกาสรู้จักตัวเองให้ดีเสียก่อน อาจจะได้โดยขอคำปรึกษาแนะนำ หรืออาจจะทำด้วยการทดสอบเพื่อที่แต่ละคน ได้รู้จักและประเมินถึงความสามารถ ตลอดจนถึงจุดอ่อนจุดแข็งของตนเองซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นได้ตระหนักถึงตนเองในแง่เป็นจริงมากขึ้น ก่อนที่จะกำหนดแผนงานพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองต่อไป 2) การเสาะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับอาชีพ ในขั้นนี้ คือ การรู้จักค้นคว้าและเสาะแสวงหาข้อมูลต่าง ๆ ที่อยู่และที่เป็นโอกาสในปัจจุบัน สามารถช่วยให้เรามองเห็นจากจุดของตนจะมีทิศทางเติบโตไปทางใด 3) การกำหนดเป้าหมายภายหลังจากที่ได้เก็บข้อมูลและได้ประเมินถึงโอกาสต่าง ๆ ในความก้าวหน้าแล้ว ควรกำหนดเป้าหมายที่พึงประสงค์ในอาชีพของตน 4) การวางแผนการก้าวหน้าของอาชีพและการดำเนินตามแผนหลังจากที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายแล้วขั้นตอนต่อไปคือ การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการติดตามตรวจสอบ

สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการพัฒนาตนเองมีขั้นตอนในการดำเนินการตามลำดับ ดังนี้ ขั้นแรกสำรวจตนเอง จะต้องรู้จักตนเองในทุก ๆ ด้าน และรู้ว่าตนเองต้องการพัฒนาไปจุดใด ขั้นตอนที่สอง การวางแผนในการพัฒนาตนเอง ขั้นที่สาม ดำเนินการพัฒนาตนเองตามที่วางแผน ขั้นตอนที่สุดท้าย ติดตามและประเมินผลความสำเร็จในการพัฒนาตนเอง เพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

### วิธีการพัฒนาตนเอง

ในการพัฒนาตนเองนั้น มีนักวิชาการศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและผู้บริหารระดับบัญชาไว้ โดยใช้แนวทางของสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ) ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการพัฒนา คือ

1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละคนศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสำหรับใช้วางแผนการพัฒนา

2. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละคนวางแผนการพัฒนาตนเอง
  3. ผู้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองจะต้องจัดบรรยากาศการเรียนรู้ พัฒนากระบวนการทำงาน จัดสรรงบประมาณและสนับสนุนการพัฒนา
  4. ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้มีการพัฒนาในหน่วยงานที่ปฏิบัติ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้เป็นกลุ่มเล็ก ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการวิจัย เป็นต้น ส่วนการพัฒนานอกหน่วยงานที่ปฏิบัติ เช่น การศึกษาต่อ การอบรม การสัมมนา และการเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ เป็นต้น
- สรุปได้ว่า วิธีการพัฒนาตนเองของครูผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเอง ต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองต้องสำรวจสภาพและความต้องการ ใช้เทคนิคการพัฒนาครูโดยตรง โดยการส่งเสริมความก้าวหน้าของครูอย่างเป็นระบบแก่ครู นำความรู้ความสามารถของตนเอง ออกมาใช้ได้อย่างมีความสุขและเหมาะสม มีการจัดกิจกรรมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับครูมากขึ้น ซึ่งกิจกรรมนั้นจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น

#### แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง

แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง คือ การที่มนุษย์ทุกคนมีความสามารถและศักยภาพในการพัฒนาตนเองได้ ไม่มีใครมีความสมบูรณ์ไปทุกด้านจนไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ แต่อยู่ที่บุคคลนั้นจะยอมรับที่จะพัฒนาตนเอง ควบคุมสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ควบคุมความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเองได้มากน้อยเพียงใดเท่านั้น ดังที่ เรียม ศรีทอง ได้กล่าวว่า ความเชื่อพื้นฐานของบุคคลในการพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ผู้มุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองต้องพิจารณาแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้ 1) มนุษย์ทุกคนมีเอกลักษณ์ มีศักยภาพที่มีคุณค่าเป็นของตนเอง และทุกคนสามารถฝึกหัดได้ในทุกเรื่อง 2) ไม่มีใครมีความสมบูรณ์ไปหมดทุกด้าน 3) แม้จะไม่มีใครรู้จักตัวเองได้ดีเท่ากับตัวเอง แต่ในบางเรื่องตนเองก็ไม่สามารถจัดการปรับเปลี่ยนได้ด้วยตนเอง 4) การควบคุมสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมกับการควบคุมความคิด 5) ความรู้สึกและการกระทำของตนเอง คือ การที่บุคคลไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการปฏิบัติ ไม่สร้างนิสัย และฝึกทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็น 6) การพัฒนาตนเองดำเนินการได้ตลอดเวลา เมื่อต้องการหรือพบปัญหาที่บกพร่อง หรือพบอุปสรรค ยกเว้นคนที่ประกาศว่าตนมีความสมบูรณ์ไปหมดทุกด้านแล้ว

## กิจกรรมในการพัฒนาตนเอง

กิจกรรมในการพัฒนาตนเอง เป็นกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความเจริญส่วนบุคคล เพื่อนำเอาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวออกมาใช้อย่างเต็มที่ กิจกรรมนั้น ๆ นอกจากจะสนองความต้องการส่วนบุคคลแล้ว ยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลให้สูงขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมแก่องค์กร สังคม และประเทศชาติ กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาตนเอง มีทั้งกิจกรรมที่นำมาใช้โดยตรง และสามารถประยุกต์ใช้กับการพัฒนาตนเองได้ ผู้วิจัยจึงได้นำกิจกรรมในการพัฒนาตนเองจากสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. **การเรียนรู้ด้วยตนเอง** หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการศึกษาของบุคคล โดยเริ่มจากความตั้งใจที่อยากจะเรียนรู้ อันเกิดจากแรงขับภายในของแต่ละบุคคลให้เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย วิธีการเรียนรู้ เลือกแหล่งข้อมูลที่จะศึกษารวมทั้งการวัดและประเมินผลด้วยตนเอง

2. **การเรียนรู้เป็นกลุ่ม** หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นของกลุ่มบุคคล ซึ่งจะมีการจำกัดสมาชิกของแต่ละกลุ่ม โดยจะศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามความต้องการหรือความสนใจของสมาชิกในกลุ่ม มีการวัดและประเมินผลเป็นกลุ่ม

3. **การแลกเปลี่ยนเรียนรู้** หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร อุปสรรคและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคระหว่างบุคคลกับบุคคล ระหว่างองค์กรกับองค์กร โดยที่ไม่จำเป็นต้องอยู่ในองค์กรเดียวกัน

4. **การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง** หมายถึง การสร้างความรู้ความสามารถ ทักษะคิด ทักษะความคิด ค่านิยม โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้คิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง แสวงหาคำตอบและลงมือปฏิบัติจริง ทั้งในสถานการณ์จริงหรือสถานการณ์จำลอง โดยมีการวิพากษ์วิจารณ์ การอภิปราย การไตร่ตรองและสะท้อนความคิดของตนออกมา

5. **การวิจัย** หมายถึง กระบวนการหาความรู้ความจริงใหม่ที่มีระบบแบบแผนตามหลักวิชา อาศัยหลักเหตุผลที่รอบคอบรัดกุม ละเอียด เชื่อถือได้ และนำไปเป็นหลักการ ทฤษฎี หรือข้อปฏิบัติได้

6. **การศึกษาต่อ** หมายถึง บุคลากรลาหยุดงานเพื่อศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศหลังจากที่ทำงานมานานพอสมควร เพราะทำให้ได้ประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นรากฐาน จะเข้าใจปัญหาต่อไป ผู้ที่จะไปศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตนเองกระทำไปแล้ว และมีโอกาสที่จะใช้เวลาและความรู้ใหม่ผสมผสานกันสร้างแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ

ดังนั้น การศึกษาต่อเป็นการเข้ารับการศึกษาคือในสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชน โดยใช้เวลาของราชการและเวลานอกราชการทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อให้ได้รับความรู้และ

ประสบการณ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงตนเอง และพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้มีวุฒิสูงขึ้น หรือเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ หรืออาจเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยวิธีการอย่างอื่น และอ่านวารสารทางวิชาการ

**7. การอบรม/สัมมนา** หมายถึง การฝึกอบรม หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และเปลี่ยนแปลงเจตคติ ของผู้เข้ารับการอบรมให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อันนำไปสู่ความรวดเร็วในการทำงาน และยังเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานนั้น ๆ ลักษณะงานในองค์กรมีความแตกต่างจากความรู้ที่ได้รับจากสถานศึกษา

การฝึกอบรม จึงเป็นกิจกรรมประเภทหนึ่งของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใ่อำนวยการหรือหน่วยงานเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่องานของบุคลากรผู้รับผิดชอบจัดการอบรมเป็นสำคัญ หากจะให้ผู้สามารถปฏิบัติงานด้านการบริหารฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือไปจากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม และหลักการบริหารงานฝึกอบรมแต่ละขั้นตอนแล้ว ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมควรต้องมีความรู้ขั้นพื้นฐานทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์แขนงต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา และศาสตร์แห่งการจัดการ ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดหลักสูตร และโครงการฝึกอบรมได้ง่ายขึ้น มีความรู้เกี่ยวกับหลักการจัดการบริหารบุคคลและการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการฝึกอบรม มีความเข้าใจถึงหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อผู้เข้าอบรมได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนเข้าใจถึงหลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์อยู่บ้างพอที่จะทำการสำรวจ เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารงานฝึกอบรมได้ นอกจากนั้นผู้ดำเนินการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้านการเขียนและการพูดในที่ชุมชน ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารกับกลุ่มผู้เข้าอบรมและประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้

**8. การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์** หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการสอบถาม สัมภาษณ์ หรือศึกษาข้อมูลจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง ในด้านที่ผู้เรียนสนใจและต้องการเรียนรู้โดยตรง<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> สำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) , ระบบพัฒนาครูของกระทรวงศึกษาธิการ พ. ศ. 2548 (นครปฐม : โรงพิมพ์เพชรเกษมการพิมพ์,2550), 17-19.

## ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร

ความสำเร็จของการปรับปรุงองค์การและพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ คือ การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพบุคลากร ถ้าองค์การหรือหน่วยงานใดได้บุคลากรที่เป็นคนดี มีความรู้ความสามารถและรับผิดชอบงาน องค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ก็มีโอกาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารงานและพัฒนาหน่วยงานเป็นอย่างมาก ดังนั้น การปรับปรุงหรือพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถสูง จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะผลักดันให้องค์การหรือหน่วยงานก้าวไปข้างหน้าด้วยความมีประสิทธิภาพและมั่นคงมากขึ้น

จากการศึกษาของนักบริหารหลายท่าน ได้ให้แนวคิดในเรื่องประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เห็นประโยชน์ของการปรับปรุงและพัฒนาชัดเจนขึ้น ดังนี้

### 1. ประโยชน์ที่เป็นผลดีที่เกิดแก่องค์การหรือหน่วยงาน

- 1.1 ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้แก่องค์การ หน่วยงานนั้นมากขึ้น
- 1.2 ลดข้อผิดพลาดบกพร่องต่าง ๆ ให้น้อยลง ช่วยประหยัดเวลาและงบประมาณ
- 1.3 ช่วยให้ระบบงาน วิธีการปฏิบัติงานขององค์การหรือหน่วยงาน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 1.4 ช่วยลดปัญหาการขัดแย้งของบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงาน
- 1.5 ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำเอาวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในองค์การหรือหน่วยงานมากขึ้น
- 1.6 ช่วยให้บุคลากรในองค์การทุกคนมองเห็นวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานไปในแนวทางเดียวกัน
- 1.7 เป็นการแบ่งเบาภาระของผู้บริหารงานในองค์การโดยมิต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด

### 2. ประโยชน์ที่เป็นผลดีที่เกิดแก่บุคลากร

- 2.1 เป็นการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจอันดีให้แก่บุคลากรในองค์การ
- 2.2 เปิดโอกาสได้รับความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของบุคลากร
- 2.3 พัฒนาบุคลิกภาพให้มีคุณภาพสูง ทั้งในด้านการทำงาน ทักษะคติ ฯลฯ
- 2.4 เสริมสร้างความสามัคคีธรรมที่ดีในหมู่บุคลากร และผู้บริหาร
- 2.5 เสริมสร้างระเบียบวินัยที่ดีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน
- 2.6 สร้างความรู้สึกรัก สามัคคี การผูกพันในหมู่ผู้ร่วมงานกับผู้บริหาร
- 2.7 ขจัดปัญหาการขาดงานและไม่อุทิศเวลาให้กับองค์การหรือหน่วยงาน
- 2.8 ลดปัญหาการลาออกบ่อย ๆ ของบุคลากร

- 2.9 ลดปัญหาการขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งผู้บริหารและบุคลากร  
 2.10 ลดปัญหาความไม่เข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ภายในองค์กร<sup>27</sup>

โสรจ แสนศิริพันธ์ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรนั้นสรุปได้ 2 ประเด็น  
 คือ

1. ประโยชน์แก่ตัวผู้รับการพัฒนา
  - 1.1 พัฒนาความรู้ใหม่แก่ผู้ที่อยู่มานาน และคนใหม่
  - 1.2 ศึกษาหาความเปลี่ยนแปลงแนวทางการปรับปรุงตัวบุคลากร
  - 1.3 ช่วยให้เกิดทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานแก่ทุกคน
  - 1.4 ลดช่องว่างระหว่างวัย ความรู้ ความสามารถให้ทุกคนมีความรู้ใกล้เคียงกัน
  - 1.5 พัฒนานิสัย ความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบของบุคลากร
  - 1.6 ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าทันกับวิทยาการสมัยใหม่
  - 1.7 ช่วยให้เกิดผลิตผล ความสามารถที่แสดงออกในการสร้างสรรค์
  - 1.8 สร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากร
  - 1.9 ก่อให้เกิดแรงคลใจ ขวัญ ที่คิดเสมอว่าองค์กรไม่ทอดทิ้ง ยังหวังดีต่อเขา เขาจะ  
 ระยะเวลาทั้งหมดให้กับงาน
  - 1.10 เป็นแรงดึงดูดบุคลากรอื่น ๆ ที่จะมาร่วมงานและสร้างสรรค์ให้เกิด  
 ความก้าวหน้ากันทุกคน
  - 1.11 มีโอกาสได้รู้จักวิทยากรข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับกรมกองสร้างความสัมพันธ์  
 ขึ้นเพื่อช่วยเหลือกันในอนาคต
  - 1.12 มีคนให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่ค้างคาอยู่ในใจ หรือแก้ไม่ได้
  - 1.13 เกิดแนวคิดที่จะปรับปรุงทัศนคติต่องาน วิชาการ และคนได้ดีขึ้น
  - 1.14 มีความอยากรู้อยากเห็น อยากเผยแพร่ ปรับปรุงหน้าที่การงานให้ดีขึ้น
  - 1.15 มีโอกาสรู้จักกับผู้ร่วมประชุม ก่อเกิดมนุษยสัมพันธ์ที่กว้างมากขึ้น
  - 1.16 ใช้เวลาในการอบรม พักผ่อนหาความสนุกสนานกับชีวิต ได้เที่ยวเตร่ รู้จักสถานที่
  - 1.17 มีประสบการณ์กับคน สังคม ภาวะแวดล้อม วิชาการมากขึ้น
  - 1.18 โอกาสจะเลื่อนระดับตำแหน่งมากขึ้น และได้มีโอกาสทราบข้อบกพร่องของตนเอง

<sup>27</sup> สำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ), มิติใหม่การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
 ครูสภา , 2549), 26-27.

## 2. ประโยชน์แก่หน่วยงาน / องค์กร

2.1 ก่อให้เกิดผลิตผลที่ดีแก่องค์กร

2.2 ทำให้มีสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร จากความคิดทักษะที่ได้รับจากการอบรม

2.3 การพัฒนาคนเป็นกลุ่ม เพื่อประโยชน์ขององค์กร คนที่ไม่มีโอกาสจะพยายาม

จดจำลอกเลียนวิธีการพัฒนาของตน

2.4 พิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งง่ายขึ้น

2.5 ได้คนที่ทันสมัยทันยุคทันเหตุการณ์มาใช้ในองค์กร ทำให้คนที่อยู่ก่อนมีโอกาส

เท่ากับคนใหม่

2.6 ก่อให้เกิดความสัมพันธ์และสามัคคีในหน่วยงาน

2.7 มีโอกาสดึงคนมาร่วมงานมากขึ้น

2.8 คนรับการพัฒนาที่มีสิ่งใหม่มาให้คนที่อยู่ได้มีโอกาสพัฒนาทัศนคติไปพร้อมกัน

โอกาสที่จะมีกำไรมากกว่าขาดทุน

2.9 ลดอุบัติเหตุและความสิ้นเปลือง

2.10 ทุกคนจะทำงานดี เพื่อโอกาสจะได้รับการพัฒนา

2.11 เกิดความเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม มีทัศนคติที่ดีกับนโยบาย

2.12 สิ่งที่เขาได้มา เขาจะปรับปรุงสิ่งแวดล้อม บรรยากาศการทำงานได้ดีกว่า

2.13 เกิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นในหน่วยงาน

2.14 สร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจให้เกิดขึ้นในองค์กร

2.15 การปกครองบังคับบัญชา การสั่งการจะง่ายขึ้น และทุกคนเชื่อฟัง เลื่อมใสใน

องค์กรเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง

2.16 โอกาส ภาระงาน ลาป่วย ลาหนีงาน มีน้อยลงเพราะเกรงจะกระทบสิทธิใน

โอกาสรับการพัฒนา

2.17 ทุกคนจะสร้างผลงานทางด้านดีให้เกิดขึ้นและประเทศจะมีคนที่มีคุณภาพ

2.18 ความอิจฉาริษยา การกลั่นแกล้งจะหมดไป เพราะได้ใช้ระบบคุณธรรมมา

พิจารณาทั้งนี้ทุกคนเป็นคนที่มีคุณภาพ จึงจะได้รับการสนับสนุน<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> โสรจ แสนศิริพันธ์, การพัฒนาทรัพยากร(คน)เพื่อชีวิต (แพร่ : ฝ่ายเผยแพร่วิชาการ  
โรงพยาบาลแพร่, 2526), 6, อ้างถึงใน อัญชิตา ไกรสรณภานตร, “การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ  
ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ,2545), 32.

## องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและโครงสร้าง

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึงองค์การที่ทำหน้าที่บริหารงานในแต่ละท้องถิ่นมีผู้แทนที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารงานอย่างอิสระในเขตพื้นที่ที่กำหนด มีอำนาจในการบริหารการเงินและการคลัง และกำหนดนโยบายของตนเอง รวมทั้งมีหน้าที่ดำเนินกิจกรรมภายในกรอบที่กฎหมายบัญญัติไว้เพื่อประโยชน์ของรัฐและของประชาชนท้องถิ่นโดยตรง ปัจจุบันองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมี 4 ประเภท คือ

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มี 75 แห่ง
2. เทศบาล มี 1,129 แห่ง แบ่งเป็นเทศบาลนคร 20 แห่ง เทศบาลเมือง 79 เมือง และเทศบาลตำบล 1,030 แห่ง
3. องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มี 6,744 แห่ง
4. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มี 2 แห่ง กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา<sup>29</sup>

### โครงสร้างเทศบาล

การปกครองส่วนท้องถิ่นในระบอบเทศบาลของไทยปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 (พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2548 : 8) ซึ่งระบุไว้ว่าองค์การเทศบาลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. สภาเทศบาล ประกอบด้วยสมาชิกสภาเทศบาลซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นตามจำนวนดังต่อไปนี้

- 1.1 สภาเทศบาลตำบล ประกอบด้วย สมาชิกจำนวน 12 คน
- 1.2 สภาเทศบาลเมือง ประกอบด้วย สมาชิกจำนวน 18 คน
- 1.3 สภาเทศบาลนคร ประกอบด้วย สมาชิกจำนวน 24 คน

2. นายกเทศมนตรีหนึ่งคน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น นายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรี

<sup>29</sup> กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, “แนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะ 15 ปี พ.ศ. 2545 -2559,” 2548, 1-2. (อัครสำเนา)

ซึ่งมิใช่สมาชิกเทศบาลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการของเทศบาลตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมายได้ตามเกณฑ์ ดังนี้

2.1 เทศบาลตำบล ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 2 คน

2.2 เทศบาลเมือง ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 3 คน

2.3 เทศบาลนคร ให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกิน 4 คน

การแต่งตั้งที่ปรึกษานายกเทศมนตรีและเลขานุการนายกเทศมนตรีซึ่งมิใช่สมาชิกสภาเทศบาลได้ โดยในกรณีเทศบาลตำบลให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 2 คน ในกรณีเทศบาลเมืองให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 3 คน และในกรณีเทศบาลนครให้แต่งตั้งได้จำนวนรวมกันไม่เกิน 5 คน

### การจัดการศึกษาของเทศบาล

การศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอีกหน่วยงานที่จัดการศึกษา ปัจจุบันการจัดการศึกษาในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ.2545 -2559) โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพ และความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งมีแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นปี พ.ศ.2545 -2559 ทั้งหมด 12 ด้าน คือ

1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเร่งรัดจัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ส่งเสริมให้ชุมชน องค์การอื่น ๆ และสถาบันศาสนาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเป้าหมายจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น โดยจัดการศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยจัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับบริการการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกส่วนของท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย มีเป้าหมายเพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจอารมณ์ สังคม สติปัญญา จริยธรรม และสามารถจัดการศึกษาปฐมวัยได้ตามที่ต้องการและเหมาะสม

3. นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อเข้าสู่มาตรฐานชาติ โดยดำเนินการประกันคุณภาพภายในและจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนทุกปี และให้สถานศึกษารับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุก 5 ปี นับจากการประเมินครั้งสุดท้าย

4. นโยบายระบบบริหารและการจัดการศึกษา จัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อจัดการศึกษาของเอกชนหรือรับฟังความคิดเห็นของเอกชน และประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย<sup>30</sup>

5. นโยบายด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา วางแผนงานบุคลากรเพื่อใช้ในการประสานข้อมูลและเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์ สวัสดิการ ค่าตอบแทนเพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง โดยมีการวางแผนบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนด ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกฎหมาย และให้ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

6. นโยบายด้านหลักสูตร ให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียด สาระหลักสูตรแกนกลาง และสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของสังคมและชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นมาทางประวัติศาสตร์

7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกในความเป็นไทยและสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา

<sup>30</sup> เรื่องเดียวกัน, 3-5.

ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งด้านงบประมาณ การเงิน ทรัพย์สินในประเทศจากรัฐ บุคคล องค์กรอื่น สถาบันต่าง ๆ และต่างประเทศ มาใช้จัดการศึกษาและจัดสรรงบประมาณกับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาแบบเรียน เอกสารทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดย เร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีแรงจูงใจในการผลิต รวมถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตลอดจนการสื่อสารทุกรูปแบบ สื่อตัวนำ และโครงสร้างพื้นฐานอื่นที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์คมนาคม และการสื่อสารในรูปอื่น

10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กเยาวชน ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศึกษา นันทนาการ กิจกรรมเด็กเยาวชน รวมทั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบบริการแก่เด็กเยาวชน ประชาชนอย่างหลากหลายเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ

11. นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ ให้มีการประกอบอาชีพอิสระที่ถูกกฎหมาย จัดให้มีการรวมกลุ่มอาชีพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนการระดมทุน และการจัดการนำวิทยาการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพ การจัดการด้านการตลาดให้ได้มาตรฐานและความเหมาะสมตามสภาพท้องถิ่น

12. นโยบายด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น บำรุงรักษา ส่งเสริม และอนุรักษ์ สถาบันศาสนา จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้ และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน สืบทอดวัฒนธรรม ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> เรื่องเดียวกัน, 6-13.

## จังหวัดราชบุรี

### ประวัติศาสตร์

จังหวัดราชบุรี เป็นจังหวัดที่อยู่ในภาคตะวันตกของประเทศไทย ซึ่งมีประวัติความเป็นมาอันยาวนาน มีสภาพภูมิประเทศหลากหลาย มีประชากรที่มีคุณภาพ มีผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด (GPP) สูงเป็นอันดับที่ 14 ของประเทศ และมีสถานที่ท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์วัฒนธรรม และธรรมชาติอันสวยงามมากมาย ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ปี พ.ศ.2437 ได้ทรงเปลี่ยนการปกครองส่วนภูมิภาคโดยการรวมหัวเมืองต่าง ๆ ที่อยู่ใกล้กัน ตั้งขึ้นเป็นมณฑลราชบุรี ประกอบไปด้วย เมืองราชบุรี เมืองกาญจนบุรี เมืองสมุทรสงคราม เมืองเพชรบุรี เมืองปราณบุรี และเมืองประจวบคีรีขันธ์ ทางฝั่งขวาของแม่น้ำแม่กลอง ต่อมาในปี พ.ศ. 2440 ได้มีการยกเลิกการปกครองแบบมณฑลเทศาภิบาลทั้งหมด จึงมีฐานะเป็นจังหวัดราชบุรีตั้งแต่นั้นมาจนถึงปัจจุบัน

### ที่ตั้งและอาณาเขต

จังหวัดราชบุรี มีพื้นที่ชายแดนติดกับประเทศเมียนมาร์ โดยมีเทือกเขาตะนาวศรีเป็นแนวพรมแดน อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร 100 กิโลเมตร มีแม่น้ำสายสำคัญ คือ แม่น้ำแม่กลอง มีพื้นที่จังหวัดทั้งหมด 4,919.384 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้ ทิศเหนือมีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดกาญจนบุรี ทิศใต้มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดเพชรบุรี ทิศตะวันออกมีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดนครปฐม สมุทรสาครและสมุทรสงคราม ส่วนทางทิศตะวันตกมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเมียนมาร์

### การปกครอง

จังหวัดราชบุรีแบ่งการปกครองออกเป็น 9 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอเมืองราชบุรี 2) อำเภอโพธาราม 3) อำเภอดำเนินสะดวก 4) อำเภอบางแพ 5) อำเภอบ้านโป่ง 6) อำเภอปากท่อ 7) อำเภอวัดเพลง 8) อำเภอจอมบึง และ 9) อำเภอสวนผึ้ง กับอีกหนึ่งกิ่งอำเภอ คือ กิ่งอำเภอบ้านคา มีตำบล 104 ตำบล และมีหมู่บ้าน 971 หมู่บ้านมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 844,702 คน<sup>32</sup>

การปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาล 25 แห่ง โดยแบ่งเป็นเทศบาลเมือง 3 แห่ง และเทศบาลตำบล 22 แห่ง มีองค์การบริหารส่วนตำบล 87 แห่ง

<sup>32</sup>สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดราชบุรีและบุคลากร, ข้อมูลพื้นฐานจังหวัดราชบุรี [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 9 มีนาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchaburi.go.th/data/storyofracha.htm>

ตารางที่ 1 ตารางแสดงรายชื่อเทศบาลเมืองในจังหวัดราชบุรีทั้ง 3 แห่ง

	เทศบาลเมือง	อำเภอ	จังหวัด
1.	เทศบาลเมืองราชบุรี	เมืองราชบุรี	ราชบุรี
2.	เทศบาลเมืองบ้านโป่ง	บ้านโป่ง	ราชบุรี
3.	เทศบาลเมืองโพธาราม	โพธาราม	ราชบุรี

ตารางที่ 2 ตารางแสดงรายชื่อเทศบาลตำบลในจังหวัดราชบุรี ทั้ง 22 แห่ง

	เทศบาลตำบล	อำเภอ	จังหวัด
1.	เทศบาลตำบลหลักเมือง	เมืองราชบุรี	ราชบุรี
2.	เทศบาลตำบลห้วยชินสีห์	เมืองราชบุรี	ราชบุรี
3.	เทศบาลตำบลเขาสูง	เมืองราชบุรี	ราชบุรี
4.	เทศบาลตำบลเจ็ดเสมียน	โพธาราม	ราชบุรี
5.	เทศบาลตำบลบ้านเลื่อม	โพธาราม	ราชบุรี
6.	เทศบาลตำบลบ้านสิงห์	โพธาราม	ราชบุรี
7.	เทศบาลตำบลหนองโพ	โพธาราม	ราชบุรี
8.	เทศบาลตำบลเขากวาง	โพธาราม	ราชบุรี
9.	เทศบาลตำบลกระจัด	บ้านโป่ง	ราชบุรี
10.	เทศบาลตำบลกรับใหญ่	บ้านโป่ง	ราชบุรี
11.	เทศบาลตำบลท่าผา	บ้านโป่ง	ราชบุรี
12.	เทศบาลตำบลห้วยกระบอก	บ้านโป่ง	ราชบุรี
13.	เทศบาลตำบลจอมบึง	จอมบึง	ราชบุรี
14.	เทศบาลตำบลด่านทับตะโก	จอมบึง	ราชบุรี
15.	เทศบาลตำบลดำเนินสะดวก	ดำเนินสะดวก	ราชบุรี
16.	เทศบาลตำบลศรีดอนไผ่	ดำเนินสะดวก	ราชบุรี
17.	เทศบาลตำบลโพหัก	บางแพ	ราชบุรี
18.	เทศบาลตำบลบางแพ	บางแพ	ราชบุรี
19.	เทศบาลตำบลบ้านซำป่าหวาย	สวนผึ้ง	ราชบุรี

## ตารางที่ 2 (ต่อ)

	เทศบาลตำบล	อำเภอ	จังหวัด
20.	เทศบาลตำบลสวนผึ้ง	สวนผึ้ง	ราชบุรี
21.	เทศบาลตำบลปากท่อ	ปากท่อ	ราชบุรี
22.	เทศบาลตำบลวัดเพลง	วัดเพลง	ราชบุรี

โรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีมีทั้งหมด 10 โรงเรียน เทศบาลเมือง ได้แก่ เทศบาลเมืองราชบุรี ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัด 5 โรงเรียน คือ 1)โรงเรียนเทศบาล 1(วัดสัตตนารถปริวัตร) เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 2)โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดช่องลม) เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 3)โรงเรียนเทศบาล 3 (เทศบาลสงเคราะห์) เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 4)โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดมหาธาตุวรวิหาร) เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 5) โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธิน) เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ส่วนเทศบาลเมืองโพธาราม มีโรงเรียนในสังกัด 2 โรงเรียน คือ 1)โรงเรียนเทศบาลวัดไทรอารีรักษ์ เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 2)โรงเรียนเทศบาลวัดโชค เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และเทศบาลเมืองบ้านโป่งมีโรงเรียนในสังกัด 3 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 2)โรงเรียนเทศบาล 2 วัดบ้านโป่ง เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และโรงเรียนเทศบาล 3 ประชาอินดี เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ส่วนเทศบาลตำบลหลักเมืองเป็นเทศบาลตำบลแห่งเดียวที่ทำหน้าจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา คือ ตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1-3<sup>33</sup>

<sup>33</sup> กระทรวงมหาดไทย , กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่นของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปีการศึกษา 2551 (กรุงเทพฯ : ส่วนแผนงานและงบประมาณทางการศึกษา สำนักประสานและพัฒนากิจการการศึกษา, 2551), 74.

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

มัลลิกา มโนชมพู ได้ศึกษาเรื่อง การชำระวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนปรินส์รอแอลส์ วิทยาลัย พบว่า บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่องการบริการแก่นักเรียนและการทำงานเป็นทีม โดยค่านิยมของโรงเรียนเป็นไปตามปรัชญา คำขวัญและ P.R.C.Spirit คือ ทำงานด้วยความรัก เอื้ออาทร แบ่งปัน ช่วยเหลือและเสียสละ ปฏิบัติงานตามนโยบายของสถานศึกษา มีความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม คุณานและศึกษาต่อ โดยผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ทั้งนักเรียนและบุคลากร และบุคลากรยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น ตระหนักและเห็นคุณค่าของการสื่อสาร และให้ความสนใจในการแสวงหาความรู้ข่าวสารจาก หลาย ๆ แหล่ง<sup>34</sup>

ชูชาติ งามจริต ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากวัฒนธรรม องค์กรของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต2 เมื่อจำแนก ตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีด้านความมุ่งหมายของโรงเรียน ด้านเสริมพลังและด้านความเอื้ออาทร มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ วัฒนธรรมองค์กรของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต2 จำแนกตามระดับชั้นที่ เปิดสอน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีด้านความ มุ่งหมายของโรงเรียน ด้านเสริมพลัง ด้านความไว้วางใจ ด้านการยอมรับ ด้านความเอื้ออาทร

---

<sup>34</sup>มัลลิกา มโนชมพู, “การชำระวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนปรินส์รอแอลส์วิทยาลัย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547), 84-85.

ด้านความซื่อสัตย์สุจริต และด้านความหลากหลายของบุคลากร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ<sup>35</sup>

ธวัชชัย สัตยสมบูรณ์ ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการเน้นความรู้ ความรับผิดชอบและความกระตือรือร้นในงาน ความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเติบโตก้าวหน้าของแต่ละบุคคล การมีคุณธรรมเป็นการยึดถือหลักการและเหตุผล ความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง หน้าที่และสังคมความเป็นหน่วยงานให้บริการที่มีคุณภาพ มีหลักประกันคุณภาพของมาตรฐานการบริการ ความเป็นประชาธิปไตย เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมีหลักการทำงานเป็นทีม ความภูมิใจในอาชีพเป็นความรู้สึกลึกถึงความสำเร็จในคุณค่าของวิชาชีพ การคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นการให้บริการที่มีคุณภาพและคำนึงถึงสิทธิของผู้รับบริการ ลักษณะเน้นอนาคตเป็นการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การมุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นการวางแผนบุคลากร เพื่อพัฒนาระบบการจัดการความรู้มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้<sup>36</sup>

พิสิฐ พูลสวัสดิ์ ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นแบบเครือญาติ รองลงมาเป็นแบบลำดับชั้น และวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05<sup>37</sup>

สุนาถ โกไศยกานนท์ ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ในภาพรวมอยู่ใน

<sup>35</sup> ชูชาติ งามจรีต , “ การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ จันทบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), 82-83.

<sup>36</sup> ธวัชชัย สัตยสมบูรณ์, “ วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, 2548),86-88.

<sup>37</sup> พิสิฐ พูลสวัสดิ์, “วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), 87-89.

ระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุกอยู่ในระดับกลาง ความคิดเห็นของข้าราชการแต่ละสังกัดเดิม ที่มีต่อวัฒนธรรมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีความแตกต่างกันเฉพาะรายด้าน คือ ด้านความมุ่งพัฒนาบุคลากร ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการมุ่งความถูกต้องสมบูรณ์ แต่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน<sup>38</sup>

เอกกฤษ กันทุรัตน์ ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานอย่างท้าทาย ด้านความมั่นคง ด้านการมุ่งเน้นและการนวัตกรรมและการเสี่ยงส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>39</sup>

นันทยา น้อยจันทร์ ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์การสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การสนับสนุนการจัดการ และการบริหารจัดการองค์กร ประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเดิมในภาพรวมไม่มีความแตกต่าง ผลการทดสอบพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา<sup>40</sup>

<sup>38</sup> สุนาถ โกไชยกานนท์, “วัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), 117-124.

<sup>39</sup> เอกกฤษ กันทุรัตน์, “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), 74-82.

<sup>40</sup> นันทยา น้อยจันทร์, “วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา” (ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 89-90.

นิภารัตน์ ป้อสีลา ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านการเอื้ออาทร ด้านความไว้วางใจ ด้านคุณภาพ ด้านการบูรณาการ ด้านความรู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านการใช้อำนาจ ด้านการยอมรับและด้านการตัดสินใจ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนพัฒนา และการผดุงระบบประกันคุณภาพ ส่วนการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ การดำเนินการตามแผนพัฒนา การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพการศึกษา และการรายงานคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษา จำแนกแต่ละด้าน ดังนี้ วัฒนธรรมองค์การด้านการมอบอำนาจ ส่งผลต่อการประกันคุณภาพด้านพัฒนามาตรฐานการศึกษาและด้านการผดุงระบบประกันคุณภาพ วัฒนธรรมองค์การด้านการตัดสินใจส่งผลต่อการประกันคุณภาพ โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน วัฒนธรรมองค์การด้านการยอมรับส่งผลต่อการประกันคุณภาพการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา และวัฒนธรรมองค์การ ด้านการบูรณาการส่งผลต่อการประกันคุณภาพการผดุงระบบประกันคุณภาพ<sup>41</sup>

อมรรัตน์ พงษ์ปวน ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า วัฒนธรรมองค์การของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่ ผสมผสานระหว่าง 3 ลักษณะเรียงตามลำดับ คือ ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ลักษณะสร้างสรรค์และ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานรายด้านซึ่งอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม คุณภาพชีวิตการทำงานในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านจังหวะชีวิต ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ด้านสิทธิส่วนบุคคล ในสถานที่ทำงาน ด้านโอกาสพัฒนาขีดความสามารถ และด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ คุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและ

<sup>41</sup> นิภารัตน์ ป้อสีลา, “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 101-104.

ยุคิธรรม วัฒนธรรมองค์กรทั้ง 3 ลักษณะมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05<sup>42</sup>

บุญช่วย บุญอาจ ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดชลบุรี พบว่าความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านการอบรม ด้านการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ การทัศนศึกษาดูงานและฝึกงาน ด้านการเลื่อนตำแหน่งทางการบริหาร ในระดับปานกลาง คือ ด้านการศึกษาต่อ เมื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาตนเอง จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพทางครอบครัว วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานครู จังหวัดชลบุรี คือ สถานภาพทางครอบครัว กลุ่มโสด กลุ่มสมรส และกลุ่มหย่าร้าง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยส่วนบุคคลอื่น คือ พนักงานครูเทศบาลที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความต้องการในการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน<sup>43</sup>

อรุณี แก้วนนท์ ได้ศึกษาสภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเด็กพิเศษเรียนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม พบว่า การพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเด็กพิเศษเรียนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมและการพัฒนาตนเองตามลำพัง การพัฒนาตนเองเป็นหมู่คณะ จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการสอน การได้รับการอบรม พบว่า แตกต่างอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>44</sup>

เรณู สังข์เผือก ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล พบว่า การพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูเทศบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางคือ การฝึกอบรม การนิเทศภายใน การสัมมนาทางวิชาการ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และการศึกษาต่อ โดยอยู่ในระดับมากคือ

<sup>42</sup> อมรรัตน์ พงษ์ปวน, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550), 82-84.

<sup>43</sup> บุญช่วย บุญอาจ, "ความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดชลบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546), 85-87.

<sup>44</sup> อรุณี แก้วนนท์, "สภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเด็กพิเศษเรียนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), 87-89.

การประชุมเชิงปฏิบัติการและการสอนงาน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้าน<sup>45</sup>

อำนาจ กิจเจริญ ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียน สังกัดสังกัดสภมณฑลราชบุรี พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนสังกัด สภมณฑลราชบุรี อยู่ในระดับปานกลาง และ ความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียน สังกัดสังกัดสภมณฑลราชบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ใน การทำงานไม่แตกต่างกัน<sup>46</sup>

บุญธรรม สียงนอก ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาทักษะที่มีต่อสภาพปัจจุบันและความ ต้องการในการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูสภาของครูผู้สอนและผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่า ทักษะที่มีต่อสภาพ ปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูสภาของครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ทักษะที่มีต่อสภาพปัจจุบันในการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วน ทักษะที่มีต่อปัญหาในการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลางและทักษะที่มีต่อความต้องการใน การพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบ การศึกษาทักษะที่มีต่อสภาพปัจจุบันและ ความต้องการในการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูสภาของครูผู้สอนและผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 จำแนกตามอายุ และขนาดของ โรงเรียน ครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา มีสภาพการพัฒนาตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05<sup>47</sup>

<sup>45</sup> เรณู สังข์เผือก, “ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับผลการปฏิบัติของ พนักงานครูเทศบาล” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 91-92.

<sup>46</sup>อำนาจ กิจเจริญ, “ความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนสังกัดสภมณฑล ราชบุรี” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 85-86.

<sup>47</sup> บุญธรรม สียงนอก, “การศึกษาทักษะที่มีต่อสภาพปัจจุบันและความต้องการในการ พัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูสภาของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครราชสีมา, 2547), 87.

จิตภา บุญโนนแต่ ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น พบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ การพัฒนาตนเองด้านทักษะความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ทักษะการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน 2) ทักษะการสร้างและพัฒนาทีมงานและ 3) ทักษะการพูดต่อสาธารณชน การพัฒนาตนเองด้านความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพ ได้แก่ 1) วิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ในสาขาวิชาชีพตน 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของงาน 3) ระเบียบกฎหมายที่เอื้อต่อการปฏิบัติราชการ การพัฒนาตนเองด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ 1) การมุ่งอนาคตและพัฒนาตน 2) ความรับผิดชอบในวิชาชีพ และ 3) ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ <sup>48</sup>

### งานวิจัยในต่างประเทศ

เชฟเฟย์ และเทียนเน่ (Chaffe and Tieney) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การโดยเน้นที่ภาวะของผู้นำของสถาบันในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยประเภทต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา โดยมีกรอบความคิดทางด้านวัฒนธรรมองค์การ ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม โครงสร้างและสิ่งแวดล้อมที่กำหนดภายใต้บริบทของเวลา สถานที่ และสื่อสารทำความเข้าใจ เขาทั้งสองได้อธิบายลักษณะการนำและการใช้กลยุทธ์ของอธิการบดีในสถาบันแต่ละประเภท และสรุปเสนอแนะสิ่งที่ผู้นำทางการบริหารควรจะทำ<sup>49</sup>

โอโรร่า (Orora) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมโรงเรียนและบทบาทของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สิ่งที่สำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียน ได้แก่ 1) การร่วมมือกันในการพัฒนากลุ่มระหว่างการทำงาน 2) การที่บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกของชุมชนเริ่มเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของโรงเรียน 3) การมีสัจธรรมในการปรับปรุงชุมชน

---

<sup>48</sup>จิตภา บุญโนนแต่, "ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น" (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551), 86.

<sup>49</sup> Ellen Earle Chaffe and William G. Tieney, Collegiate Culture and Leadership Strategies (New York : American Council on Education, 1988), 11.

นอกจากนี้ยังมีสาเหตุมาจากการมีส่วนร่วมในการจัดการ การวางแผนและการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนากลุ่ม<sup>50</sup>

สปาร์คีส (Sparkes) ได้วิจัยเรื่องวัฒนธรรมโรงเรียนของประเทศอังกฤษ พบว่า องค์ประกอบด้านบุคลิกลักษณะ ชีวประวัติ ระเบียบแบบแผน โลกทัศน์ของครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การและมีอิทธิพลต่อครูโดยตรง<sup>51</sup>

คลอท์ท (Clott) ได้ศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์ทางการบริหาร วัฒนธรรมองค์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และการพึ่งพิงทรัพยากรที่มีต่อการปฏิบัติต่อประสิทธิผลโรงเรียนบริหารธุรกิจโดยสอบถามจากคณบดี จำนวน 313 คน พบว่า วัฒนธรรมภายในองค์การ 4 แบบ คือ วัฒนธรรมแบบการตลาด วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา และ วัฒนธรรมแบบครอบครัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรตามกรอบคามรอน 7 ด้าน (ความพึงพอใจทางการศึกษาของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาชีพของผู้เรียน การพัฒนาทางบุคลิกภาพของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาการและคุณภาพของอาจารย์ ความเปิดของระบบ และปฏิสัมพันธ์กับชุมชนและความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร) ส่วนกลยุทธ์ทางการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญรองลงมา<sup>52</sup>

โมทส์ (Moats) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยที่จัดการศึกษาโดยสถาบันทางศาสนาจำนวน 4 แห่ง โดยสอบถามจากผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 198 คน พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมตามกรอบของค็อก และลาฟเฟอร์ดี (วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับ และวัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุก) ไม่มี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถาบันในด้านความสามารถในการผลิตนักศึกษา และความสามารถ

---

<sup>50</sup> John Howards Onyango Orora, "School Culture and Role of The Principal : A Study of Basic Cultural Assumption of Kenyon Secondary and Their Influenced of The Principal's Role," Dissertation Abstract International 51 (May 1990) : 1494-A.

<sup>51</sup> Andrew C. Sparkes, "The Culture of Teaching Critical Reflection and Change: Possibilities and Problems," Educational Management and Administration 19 (January 1991) :4-19.

<sup>52</sup> Christopher B. Clott, Predictors of Organizational Effectiveness in School of Business (Business School) [Online], accessed 5 September 2007. Available from : <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9516667,1995>.

ทางการเงินของสถาบัน และยังพบว่าสถาบันที่มีลักษณะภารกิจและโครงสร้างคล้าย ๆ กัน ก็มีวัฒนธรรมต่างกันได้<sup>53</sup>

สมาร์ทและคณะ (Smart, et al) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การแบบของการตัดสินใจ และประสิทธิผลองค์การในตัวแบบสาเหตุ (Causal model) โดยวัฒนธรรมองค์การศึกษาตามกรอบคามรอนและเอตทิงตันและประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชนตามกรอบของคามรอน 7 ด้าน (ความพึงพอใจทางการศึกษาของผู้เรียน การพัฒนาการทางวิชาการของผู้เรียน การพัฒนาการทางวิชาชีพของผู้เรียน การพัฒนาทางบุคลิกภาพของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาการและคุณภาพของอาจารย์ ความเปิดของระบบและปฏิสัมพันธ์กับชุมชนและความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร) โดยศึกษาในวิทยาลัยชุมชนที่จัดการศึกษา 2 ปี จำนวน 30 แห่ง ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและอาจารย์ประจำ 639 คน พบว่า ประสิทธิผลของวิทยาลัยเกิดจากปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของวัฒนธรรมกับสภาพแวดล้อมภายนอกและรูปแบบการตัดสินใจ โดยวัฒนธรรมแบบครอบครัว (clan culture) และวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (adhocracy culture) มีลักษณะที่ได้เปรียบและมีประสิทธิผลสูงกว่าวัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture) และวัฒนธรรมแบบการตลาด (market culture) โดยในแนวทางของวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงพัฒนาเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงพัฒนาเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ บุคคลมีแรงจูงใจจากอุดมการณ์และความสำคัญของงานตามที่กำหนด<sup>54</sup>

ปัง (Pang) ได้ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีคุณภาพยอดเยี่ยมในฮ่องกง โดยสอบถามจากครู 554 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 44 แห่ง พบว่า ผู้ปกครองชอบโรงเรียนเหล่านี้มากกว่าโรงเรียนอื่น ๆ คณะครูมีระดับในการยอมรับค่านิยมของโรงเรียนสูง มีวัฒนธรรมเข้มแข็ง ซึ่งเป็นวัฒนธรรมวิชาชีพ และวัฒนธรรมแบบวิชาชีพราชการ นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมกับกลยุทธ์ทางการบริหารเพื่อสร้างแรงยึดเหนี่ยวระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ในด้านการรับรู้ค่านิยมใน

---

<sup>53</sup> Scott H. Moats, 'The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Effectiveness :Producing Pastoral Ministry and World –Mission Major Graduates in Four Denominational Colleges" (dissertation, Ph. D.Twin Cities,MN, Graduate School The University of Minnesota. Photocopied,1997), 178.

<sup>54</sup> John C. Smart, Kuh,D. George and Tierney G. William, " The Role of Institution Cultures and Decision Approaches in Organizational Effective in Two –Year Colleges," The Journal of Higher Education 68,3 (1997) :256 - 282.

โรงเรียน พบว่า ครูมีความเชื่อร่วมกันอย่างกว้างขวาง รวมทั้งค่านิยมแบบราชการมีความสัมพันธ์กับความมีเหตุผล และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน<sup>55</sup>

โอลิเวียร์ (Olivier) ได้ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมของครูและของโรงเรียนประถมศึกษาในสหรัฐอเมริกา พบว่า วัฒนธรรมการเอาใจใส่ดูแลอย่างเห็นอกเห็นใจกันเป็นตัวแปรที่มีอำนาจการทำนายสูงสุดต่อความผูกพันที่ครูจะอยู่ปฏิบัติต่อไป ความเชื่อในประสิทธิภาพรวมกันของครู คือตัวแปรที่มีอำนาจทำนายสูงสุดในผลลัพธ์ของนักเรียน ซึ่งเป็นคุณภาพของผู้จบการศึกษาที่นอกเหนือจากสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของนักเรียน<sup>56</sup>

### สรุป

วัฒนธรรมองค์การ เป็นค่านิยมของบุคคลในโรงเรียนเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคมและจิตใจของบุคคลที่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับโครงสร้างของโรงเรียน ซึ่งผลการศึกษาของไรลีย์ แชนแมนและคอลเวล (Reilly ,Chatman and Caldwell) ได้เสนอคุณลักษณะที่ครอบคลุมวัฒนธรรมองค์การไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง 2) การเอาใจใส่ต่อรายละเอียดในการปฏิบัติงาน 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม 6) การปฏิบัติงานเชิงรุก และ 7) ความมั่นคงส่วนการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ใช้แนวทางในการพัฒนาของสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) ซึ่งมีวิธีการ ดังนี้ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้เป็นกลุ่ม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 5) การวิจัย 6) การศึกษาต่อ 7) การอบรม/สัมมนา และ 8) การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์

---

<sup>55</sup> Nicholas Sum –Keung Pang, “Organizational Culture of Excellent School in Hong Kong,” Paper Presented at The Annual Meeting of American Educational Research Association, San Diego, D.A. Photocopied, April 1998, 16-17.

<sup>56</sup> Diannel F. Olivier, Teacher Personal and School Culture Characteristics in Effective School : Toward A Modal of Professional Learning Communicate [Online], accessed June 2001. Available from : <http://www.lib.umi.com/desertation/fillcit Item 3016566>.

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี 2) การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี และ 3) ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษากับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี สำหรับเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดราชบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive - research) โดยใช้พนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของไรลีย์ แชนแมนและคอลลเวล (Reilly ,Chatman and Caldwell) และการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรีใช้แนวทางการพัฒนาตนเองของสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัยเป็นการศึกษาปัญหา เสนอขอความเห็นชอบโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย จัดสร้างเครื่องมือ ทดสอบและปรับปรุงข้อบกพร่องของเครื่องมือ นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาค่าความเชื่อมั่น แล้วไปเก็บข้อมูลจากแหล่งตัวอย่าง เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

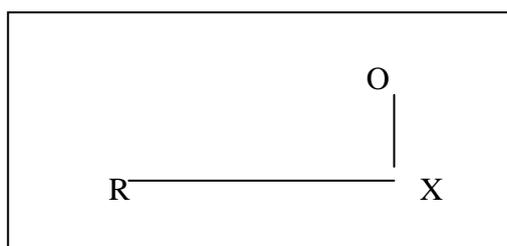
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการร่างรายงานการวิจัย เสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ เสนอขออนุมัติโครงการวิจัย พิมพ์และรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอจบการศึกษา

## ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบในลักษณะ กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot ,non – experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง(diagram) ได้ดังนี้



R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี จำนวน 476 คน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีทั้ง 10 โรงเรียน

### กลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแทนที่ดีและมีความน่าเชื่อถือได้ ผู้วิจัยได้เปิดตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan ) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานครูจำนวน 214 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท(Stratified random sampling) จากพนักงานครูเทศบาลทั้งหมด 476 คน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงโรงเรียน จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

เทศบาลเมืองราชบุรี	ประชากร	ตัวอย่าง
1. โรงเรียนเทศบาล 1(วัดสัตตนารถปริวัตร)	39	15
2. โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดช่องลม)	44	20
3. โรงเรียนเทศบาล 3 (เทศบาลสงเคราะห์)	38	15
4. โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดมหาธาตุวรวิหาร)	55	25
5. โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธิน)	76	35
เทศบาลเมืองโพธาราม		
1. โรงเรียนเทศบาลวัดโชค	33	15
2. โรงเรียนเทศบาลวัดไทรอารีรักษ์	79	35
เทศบาลเมืองบ้านโป่ง		
1. โรงเรียนเทศบาล 1(ทรงพลวิทยา)	51	25
2. โรงเรียนเทศบาล 2(วัดบ้านโป่ง)	28	15
3. โรงเรียนเทศบาล 3 ประชาชนดี	33	15
<b>รวม</b>	<b>476</b>	<b>214</b>

ที่มา: กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น  
 โรงเรียนในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพฯ : ส่วนแผนและงบประมาณการศึกษา  
 ส่วนท้องถิ่น สำนักงานประสานและพัฒนาการจัดการศึกษาส่วนท้องถิ่น, 2551), 23.

### ตัวแปรที่ศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและ  
 ตัวแปรตาม ดังรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน
2. ตัวแปรต้น คือ ตัวแปรเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ตามแนวคิดของโรลลีย์ แซทแมน และคอลลเวล (Reilly, Chatman and Caldwell) คือ

2.1 นวัตกรรมและความเสี่ยง ( $X_1$ ) หมายถึง ระดับที่พนักงานหรือบุคลากรถูกกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และจัดการกับความเสี่ยง

2.2 การเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ( $X_2$ ) หมายถึง การเห็นความสำคัญในการทำงานที่พิถีพิถันรอบคอบของพนักงาน(บุคลากร) เกิดการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์งานเป็น รวมถึงความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.3 การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ( $X_3$ ) หมายถึง ระดับของการบริหารจัดการมุ่งที่ผลหรือผลลัพธ์มากกว่าการดำเนินการทางเทคนิคหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อบรรลุผลลัพธ์

2.4 การให้ความสำคัญกับบุคลากร ( $X_4$ ) หมายถึง ระดับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงผลกระทบของคนในองค์กรคือพนักงาน(บุคลากร)

2.5 การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ( $X_5$ ) หมายถึง การมอบหมายงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล

2.6 การปฏิบัติงานในเชิงรุก ( $X_6$ ) หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน (บุคลากร) ที่จะทำงานในเชิงรุกและมีการแข่งขันกันในการปฏิบัติงานหรือทำงานแบบตามสบาย

2.7 ความมั่นคง ( $X_7$ ) หมายถึง ระดับของการดำเนินงานขององค์กรเพื่อที่จะรักษาสถานภาพไว้คงเดิมหรือพัฒนาให้เจริญเติบโต

3. ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรี ผู้วิจัยใช้แนวทางในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) มาบูรณาการ ดังนี้

3.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $Y_1$ ) หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการศึกษาของบุคคล โดยเริ่มจากความตั้งใจที่อยากจะเรียนรู้ อันเกิดจากแรงขับภายในของแต่ละบุคคลให้เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย วิธีการเรียนรู้ เลือกแหล่งข้อมูลที่จะศึกษา รวมทั้งการวัดและประเมินผลด้วยตนเอง

3.2 การเรียนรู้เป็นกลุ่ม ( $Y_2$ ) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นของกลุ่มบุคคล ซึ่งจะมีการจำกัดสมาชิกของแต่ละกลุ่ม โดยจะศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามความต้องการหรือความสนใจของสมาชิกในกลุ่ม มีการวัดและประเมินผลเป็นกลุ่ม

3.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $Y_3$ ) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร อุปสรรคและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคระหว่างบุคคลกับบุคคลระหว่างองค์กรกับองค์กร โดยที่ไม่จำเป็นต้องอยู่ในองค์กรเดียวกัน

3.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ( $Y_4$ ) หมายถึง การสร้างความรู้ความสามารถ ทักษะคิด ทักษะความคิด ค่านิยม โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้คิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง แสวงหาคำตอบและลงมือปฏิบัติจริง ทั้งในสถานการณ์จริงหรือสถานการณ์จำลอง โดยมีการวิพากษ์วิจารณ์ การอภิปราย การไตร่ตรองและสะท้อนความคิดของคนออกมา

3.5 การวิจัย ( $Y_5$ ) หมายถึง กระบวนการหาความรู้ความจริงใหม่ ที่มีระบบแบบแผนตามหลักวิชา อาศัยหลักเหตุผลที่รอบคอบรัดกุมละเอียดและเชื่อถือได้ และนำไปเป็นหลักการ ทฤษฎี หรือข้อปฏิบัติได้

3.6 การศึกษาต่อ ( $Y_6$ ) หมายถึง บุคลากรลาหยุดงานเพื่อไปศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศ หลังจากที่ได้ทำงานมาพอสมควรแล้ว เพราะทำให้ได้ใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้วเป็นรากฐานในการเข้าใจปัญหาต่อไป ผู้ที่ไปศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตนเองได้กระทำมาแล้วและมีโอกาสที่จะใช้เวลาและความรู้ใหม่ผสมผสานกับแนวทางที่จะปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ดีขึ้น

3.7 การอบรม /สัมมนา ( $Y_7$ ) หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และการเปลี่ยนแปลงเจตคติของผู้เข้ารับการอบรมหรือสัมมนา ให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3.8 การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ ( $Y_8$ ) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการสอบถาม สัมภาษณ์ หรือศึกษาข้อมูลจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง ในด้านที่ผู้เรียนสนใจและต้องการเรียนรู้โดยตรง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ การปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยมีลักษณะเป็นตัวเลือกที่กำหนดให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การสร้างขึ้นจากแนวความคิดของไรลีย์ แซทแมนและ คอลเวล (Reilly , Chatman and Caldwell) โดยนำมาจากนิยามคำศัพท์ของคุณลักษณะทั้ง 7 ประการที่ครอบคลุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ คือ

1. นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and Risk taking) จำนวน 11 ข้อ ตั้งแต่ข้อที่

2. การใส่ใจต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน(Attention to detail) จำนวน 6 ข้อ ตั้งแต่ข้อที่ 12-17
  3. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน(Outcome orientation) จำนวน 4 ข้อ ตั้งแต่ข้อที่ 18-21
  4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) จำนวน 6 ข้อ ตั้งแต่ข้อที่ 22-27
  5. การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team orientation) จำนวน 9 ข้อ ตั้งแต่ข้อที่ 28-36
  6. การปฏิบัติงานในเชิงรุก(Aggressiveness) จำนวน 5 ข้อ ตั้งแต่ข้อที่ 37-41
  7. ความมั่นคง(Stability) จำนวน 6 ข้อ ตั้งแต่ข้อที่ 42-47
- โดยมีข้อคำถามที่เป็นเชิงนิเสธ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 10, 29, 30, 37 และข้อที่ 45
- ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวทางการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกออกเป็น

- |   |             |                     |
|---|-------------|---------------------|
| 1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง                                 | จำนวน 3 ข้อ | ตั้งแต่ข้อที่ 1-3   |
| 2. การเรียนรู้เป็นกลุ่ม                                 | จำนวน 3 ข้อ | ตั้งแต่ข้อที่ 4-6   |
| 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                | จำนวน 3 ข้อ | ตั้งแต่ข้อที่ 7-9   |
| 4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง                         | จำนวน 3 ข้อ | ตั้งแต่ข้อที่ 10-12 |
| 5. การวิจัย   | จำนวน 4 ข้อ | ตั้งแต่ข้อที่ 13-16 |
| 6. การศึกษาต่อ  | จำนวน 4 ข้อ | ตั้งแต่ข้อที่ 17-20 |
| 7. การอบรม/สัมมนา                                       | จำนวน 5 ข้อ | ตั้งแต่ข้อที่ 21-25 |
| 8. การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ | จำนวน 2 ข้อ | ตั้งแต่ข้อที่ 26-27 |
- แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะคำถามชนิดจัดอันดับ

คุณภาพ 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert ' s rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีช่วงคะแนน 5 ระดับ ตามระดับของการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

ระดับ 5 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียนหรือการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียนหรือการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ให้มี  
น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียนหรือการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ให้มี  
น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียนหรือการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับน้อย ให้มี  
น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียนหรือการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มี  
น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน<sup>1</sup>

### การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้  
ขั้นที่ 1 ศึกษาวรรณกรรม หลักการ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร  
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัด  
ราชบุรี และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาประมวลกำหนดโครงสร้างตามความเหมาะสม  
เพื่อกำหนดขอบเขตของเนื้อหาแบบสอบถาม แล้วดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตเนื้อหา  
ที่กำหนด

ขั้นที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบ  
ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขโดยใช้เทคนิค IOC  
(Index of item Objective Congruence)

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (try out) เพื่อหา  
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามกับพนักงานครูเทศบาลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 32 ฉบับ  
รวมทั้งสิ้น 32 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตาม  
วิธีการของครอนบัค (Cronbach)<sup>2</sup> โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่น  
ของแบบสอบถามเท่ากับ .8977 ( $\alpha = .8977$ )

<sup>1</sup> พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร:  
สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มศว.ประสานมิตร, 2540), 107-108.

<sup>2</sup> Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Testing, 3<sup>rd</sup> ed. (New York ; Harper &  
Row Publisher, 1974), 161.

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือถึงของคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษา ในการขอความร่วมมือจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทราบ และอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามนี้

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยตนเองจากโรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ มาตรวจสอบความสมบูรณ์

2. จัดระเบียบข้อมูลและลงรหัส

3. นำข้อมูลไปคำนวณหาค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นภาพรวมในการตอบคำถามการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage)

2. เพื่อเป็นการตอบคำถามข้อวิจัยข้อที่ 1 และข้อ 2 จะนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ใช้หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล เสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

ในการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ยและนำคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของเบสท์ (Best) มีรายละเอียด ดังนี้<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> John W. Best, Research in Education, 4<sup>th</sup> ed. (New Jersey : Prentice Hall Inc., 1981), 182.

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00	แสดงว่า	วัฒนธรรมองค์การหรือการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับ
			มาก
	ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49	แสดงว่า	วัฒนธรรมองค์การหรือการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับ
			ปานกลาง
	ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49	แสดงว่า	วัฒนธรรมองค์การหรือการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับ
			น้อย
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49	แสดงว่า	วัฒนธรรมองค์การหรือการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับ

3. เพื่อเป็นการตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3 ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

### สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี 2) การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานครูจำนวน 214 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จากพนักงานครูเทศบาลทั้งหมด 476 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของของไรลีย์ แซทแมน และคอลเวล (Reilly , Chatman and Caldwell) และการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัด ราชบุรีใช้แนวทางการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการ บริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ที่ใช้วิเคราะห์ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 214 ฉบับ ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูล คือ พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี จำนวน 214 คน จากโรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี จำนวนทั้งสิ้น 10 โรงเรียน ได้รับการตอบกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายจำแนกได้เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 214 คน จากโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ทั้งทั้งสิ้น 10 โรงเรียน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ หน้าที่ปฏิบัติการสอน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (%) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละ ของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	36	16.82
	หญิง	178	83.18
	รวม	214	100.00
2	อายุ		
	● ต่ำกว่า 30 ปี	30	14.02
	● 31 – 40 ปี	67	31.31
	● 41 – 50 ปี	61	28.51
	● 51 – 60 ปี	56	26.16
	รวม	214	100.00
3	ปฏิบัติหน้าที่สอนใน		
	● ปฐมวัย	31	14.49
	● ช่วงชั้นที่ 1	65	30.37
	● ช่วงชั้นที่ 2	62	28.97
	● ช่วงชั้นที่ 3	51	23.83
	● ช่วงชั้นที่ 4	5	2.34
	รวม	214	100.00
4	วุฒิการศึกษา		
	● ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	1.87
	● ปริญญาตรี	188	87.85
	● ปริญญาโท	22	10.28
	รวม	214	100.00

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ที่	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
5	ประสบการณ์การทำงาน		
	● ไม่เกิน 5 ปี	42	19.63
	● 6-10 ปี	33	15.42
	● 11-15 ปี	35	16.36
	● 16-20 ปี	33	15.42
	● 21-25 ปี	12	5.60
	● 25 ปีขึ้นไป	59	27.57
	รวม	214	100

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 214 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 83.18 เป็นเพศชาย จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 16.82 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.02 อายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 31.31 อายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 28.51 อายุอยู่ระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 26.16 ปฏิบัติหน้าที่สอนในปฐมวัย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 14.49 ปฏิบัติหน้าที่สอนในช่วงชั้นที่ 1 จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 30.37 ปฏิบัติหน้าที่สอนในช่วงชั้นที่ 2 จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 28.97 ปฏิบัติหน้าที่สอนในช่วงชั้นที่ 3 จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 23.83 ปฏิบัติหน้าที่สอนในช่วงชั้นที่ 4 จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.34 จบการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.87 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 87.85 จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 10.28 มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 19.63 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 15.42 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 16.36 มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 15.42 มีประสบการณ์ในการทำงาน 21-25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 25 ปีขึ้นไป จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 27.57

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง (คน) แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ระดับวัฒนธรรมองค์การของเบสท์ ดังในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นภาพรวมวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี

(n = 214)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	นวัตกรรมและความเสี่ยง	3.48	0.43	ปานกลาง
2	ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน	3.90	0.48	มาก
3	การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน	3.59	0.49	มาก
4	การให้ความสำคัญกับบุคลากร	3.76	0.46	มาก
5	การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม	3.49	0.40	ปานกลาง
6	การปฏิบัติงานเชิงรุก	3.37	0.47	ปานกลาง
7	ความมั่นคง	3.71	0.50	มาก
รวม		3.61	0.34	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยรายด้านพบว่าวัฒนธรรมองค์การที่อยู่ในระดับมากมี 4 ด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.48) การให้ความสำคัญกับบุคลากร ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.46) ความมั่นคง ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.50) และ การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.49) ส่วนวัฒนธรรมองค์การที่อยู่ในระดับปานกลางมี 3 ด้าน คือ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.40) นวัตกรรมและความเสี่ยง ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = .0.43) และอันดับสุดท้าย คือ การปฏิบัติงานเชิงรุก ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.47)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรมองค์การ  
ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนนวัตกรรมและความเสี่ยง

(n=214)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	<b>นวัตกรรมและความเสี่ยง</b> <b>นวัตกรรม</b> โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้ ครูสร้างนวัตกรรม	3.61	0.68	มาก
2	โรงเรียนประชาสัมพันธ์หรือชี้แจงให้ ครูทุกคน ทราบถึงวิธีการในการใช้นวัตกรรม	3.43	0.69	ปานกลาง
3	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	3.76	0.75	มาก
4	ในโรงเรียนครูทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการ นำนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3.79	0.74	มาก
5	ครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ได้รับการยกย่องจากทางโรงเรียน	3.68	0.79	มาก
6	<b>ความเสี่ยง</b> ผู้บังคับบัญชาของท่านเคยมอบหมายงานที่มี ความเสี่ยงให้ท่านทำ	2.66	1.07	ปานกลาง
7	ท่านเชื่อว่าการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงเป็น โอกาสที่จะได้พัฒนาตนเอง	3.05	1.02	ปานกลาง
8	ท่านกล้าตัดสินใจแม้ว่าจะต้องเผชิญกับ สถานการณ์ที่ไม่เคยประสบมาก่อน	3.42	0.83	ปานกลาง
9	ท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ มีความเสี่ยง	3.39	0.85	ปานกลาง
10	ท่านจะพอใจมากกว่าถ้าให้ปฏิบัติงานตาม ความรู้ความถนัดความสามารถ และเคยทำงาน นั้นมาก่อน	4.02	0.79	มาก
11	ท่านจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงเพราะว่าเป็นงานที่ท้า ทายความสามารถของตนเอง	3.29	0.80	ปานกลาง
	รวมทั้งหมด	3.48	0.43	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่าโดยภาพรวมของวัฒนธรรมมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี ในส่วนนวัตกรรมและความเสี่ยงภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมี 5 ข้อ ได้แก่ การปฏิบัติงานตามความรู้ความถนัดความสามารถ และเลขทำงานนั้นมาก่อน ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.79) รองลงมาได้แก่ ครูทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการนำนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.74) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.75) ครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้รับการยกย่องจากทางโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.79) โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง มี 6 ข้อ คือโรงเรียนประชาสัมพันธ์หรือชี้แจงให้ ครูทุกคน ทราบถึงวิธีการในการใช้นวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.69) ท่านกล้าตัดสินใจแม้ว่าจะต้องเผชิญ กับสถานการณ์ที่ไม่เคยประสบมาก่อน ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. = 0.83) ท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.85) ท่านจะปฏิบัติงานที่เสี่ยงเพราะว่าเป็นงานที่ท้าทาย ความสามารถของตนเอง ( $\bar{X} = 3.29$ , S.D. = 0.80) ท่านเชื่อว่าการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงเป็น โอกาสที่จะได้พัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 3.05$ , S.D. = 1.02) การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่มีความเสี่ยง ให้ทำ ( $\bar{X} = 2.66$ , S.D. = 1.07)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรมมองค์การของ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วน ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของ การปฏิบัติงาน

(n = 214)

ข้อที่	วัฒนธรรมมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างพิถีพิถัน ทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน	4.07	0.69	มาก
2	ท่านทราบวิธีการ/แนวทางในการปฏิบัติงานใน โรงเรียนของท่าน	3.89	0.64	มาก
3	ท่านสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของงานที่ได้รับ มอบหมาย	3.90	0.57	มาก
4	ท่านส่งงานตามที่ได้รับมอบหมายตรงตาม กำหนดเวลา	3.93	0.75	มาก
5	ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและให้ คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	3.81	0.80	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
6	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอ	3.79	0.78	มาก
	รวม	3.90	0.48	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าโดยภาพรวมและรายชื่อของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.9$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างพิถีพิถันทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน ( $\bar{X} = 4.07$ , S.D. = .69) รองลงมา ได้แก่ ท่านส่งงานตามที่ได้รับมอบหมายตรงตามกำหนดเวลา ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.75) ท่านสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.57) ท่านทราบวิธีการ/แนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่าน ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.64) ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.80) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายงานและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.78)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายชื่อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน

(n =214)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผล สำเร็จ ของงาน โดยไม่คำนึงถึงวิธีการใน การ ปฏิบัติงาน	3.47	0.78	ปานกลาง
2	ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	3.71	0.80	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3	ท่านเห็นว่าไม่ควรเจาะจงเลือกเทคนิควิธีหรือกระบวนการใดๆ ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	3.49	0.83	ปานกลาง
4	ผลงานที่บรรลุเป้าหมายมักจะได้รับการยกย่องจากผู้บริหารของท่านเสมอ	3.69	0.75	มาก
	รวม	3.59	0.49	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า โดยภาพรวมของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = .49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมี 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.80) และผลงานที่บรรลุเป้าหมายมักจะได้รับการยกย่องจากผู้บริหารของท่านเสมอ ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.75) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางมี 2 ข้อ คือ การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานโดยไม่ควรเจาะจงเลือกเทคนิควิธีหรือกระบวนการใดๆ ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.83) และผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผลสำเร็จของงานโดยไม่คำนึงถึงวิธีการในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.78)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์กับบุคลากร (n = 214)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การให้ความสำคัญกับบุคลากร ท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และความต้องการของบุคคลในองค์การ	3.89	0.65	มาก
2	ท่านยอมรับการตัดสินใจเรื่องการจัดการ ในองค์การของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะ ส่งผลกระทบต่อตัวท่าน	3.63	0.71	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3	ท่านได้รับมอบหมายงานตามความถนัด ความสามารถและความต้องการของท่าน	3.73	0.73	มาก
4	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน	4.05	0.66	มาก
5	ผู้บริหารของท่านทราบถึงความต้องการ ของท่านและเพื่อนร่วมงาน	3.63	0.83	มาก
6	ท่านและครอบครัวได้รับการดูแลเอาใจใส่ ในเรื่องสุขภาพ	3.66	0.81	มาก
	รวม	3.76	0.46	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายชื่อของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการให้ความสำคัญกับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.46) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.66) รองลงมา ได้แก่ ท่าน เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของบุคคลในองค์กร ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.65) ท่านได้รับมอบหมายงานตามความถนัด ความสามารถและความต้องการของท่าน ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านยอมรับการตัดสินใจเรื่องการจัดการในองค์กรของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะส่งผลกระทบต่อตนเอง ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.71) กับ ผู้บริหารของท่านทราบถึงความต้องการของท่านและเพื่อนร่วมงาน  $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.83)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรมองค์การ  
ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการให้ความสำคัญกับ  
การทำงานเป็นทีม

(n= 214)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้ ทำงานเป็นทีม	3.69	0.74	มาก
2	ผู้บริหารของท่านมักมอบหมายงานให้ ทำงานเป็นรายบุคคล	3.45	0.75	ปานกลาง
3	ท่านชอบทำงานเป็นรายบุคคลเพราะเป็น การแสดงออกถึงความสามารถของแต่ละ บุคคล	3.31	0.80	ปานกลาง
4	ท่านชอบทำงานเป็นทีมเพราะได้ผลงาน ที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ มากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล	3.82	0.68	มาก
5	ผู้บริหารของท่านมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล	3.58	0.73	มาก
6	ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการ ปฏิบัติงานโดยเน้นการประเมินผลการ ปฏิบัติงานเป็นทีม	3.41	0.74	ปานกลาง
7	ผู้บริหารของท่านเน้นการปฏิบัติงานเป็น ทีมแต่ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น รายบุคคล	3.49	0.76	ปานกลาง
8	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็น ทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม	3.88	0.81	มาก
9	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็น ทีมถือว่าเป็นผลงานส่วนตัว	2.81	0.99	ปานกลาง
	รวม	3.49	0.40	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า โดยภาพรวมของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัด  
เทศบาลในจังหวัดราชบุรีในส่วนการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.49, S.D. = 0.40$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมี 4 ข้อ ได้แก่ ท่านคิดว่า ผลสำเร็จ

จากการทำงานเป็นทีมเป็นผลงานร่วมกันของทีม ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.81) รองลงมา ได้แก่ ความชอบทำงานเป็นทีมเพราะได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์มากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.68) และการที่ผู้บริหารของมอบหมายงานให้ทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.74) ส่วนด้านพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางมี 5 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารของท่านเน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมแต่ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 3.49$ , S.D. = 0.76) ผู้บริหารของท่านมักมอบหมายงานให้ทำงานเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 3.45$ , S.D. = 0.75) ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.74) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นผลงานส่วนตัว ( $\bar{X} = 2.81$ , S.D. = 0.99)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรมองค์การ  
สถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการปฏิบัติงานเชิงรุก

(n= 214)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การปฏิบัติงานเชิงรุก โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตาม สบาย	3.18	0.82	ปานกลาง
2	โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบแข่งขัน	3.17	0.87	ปานกลาง
3	ท่านชอบการทำงานแบบแข่งขันกัน	2.96	0.93	ปานกลาง
4	ในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความ กระตือรือร้น	3.65	0.71	มาก
5	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วย พัฒนาตนเองและองค์การให้ก้าวหน้าอย่าง ต่อเนื่อง	3.92	0.67	มาก
	รวม	3.37	0.47	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 พบว่า โดยภาพรวมของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการปฏิบัติงานเชิงรุก อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = .465) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอยู่ในระดับมาก มี 2 ข้อ ได้แก่ ท่านคิดที่ว่าการปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วยพัฒนาตนเองและองค์การให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.67)

และ ในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความกระตือรือร้น ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.71) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางมี 3 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตามสบาย( $\bar{X} = 3.18$ , S.D. = 0.82) โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบแข่งขัน( $\bar{X} = 3.17$ , S.D. = 0.85) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านชอบการทำงานแบบแข่งขัน ( $\bar{X} = 2.96$ , S.D. = 0.93)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อวัฒนธรรมองค์การสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนความมั่นคง

(n = 214)

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ความมั่นคง โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาอยู่ ตลอดเวลา	3.77	0.70	มาก
2	โรงเรียนของท่านมีการสนับสนุน ส่งเสริมครูให้พัฒนาวิชาชีพอาชีพและ ตำแหน่ง	3.87	0.74	มาก
3	โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในการ พัฒนาให้เจริญก้าวหน้ามากขึ้นได้ใน ทุกด้าน	3.76	0.73	มาก
4	โรงเรียนของท่านมีสถานภาพที่ไม่มั่นคง ต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก ปัจจุบัน	2.94	1.08	ปานกลาง
5	ท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความ มั่นคงกับชีวิตและอนาคตของท่านได้	3.96	0.73	มาก
6	ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานในโรงเรียนของ ท่านตลอดไป	3.99	0.76	มาก
	รวม	3.71	0.50	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า โดยภาพรวมของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนความมั่นคง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงมี 5 ข้อ ได้แก่ ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานในโรงเรียน

ของท่านตลอดไป ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.76) รองลงมา ท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความมั่นคงกับชีวิตและอนาคตของท่านได้ ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.73) โรงเรียนของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริมครูให้พัฒนาวิชาชีพอาชีพและตำแหน่ง ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.74) โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.70) โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ามากขึ้นได้ในทุกด้าน ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางมี 1 ข้อ คือ โรงเรียนของท่านมีสภาพที่ไม่มั่นคงต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกปัจจุบัน ( $\bar{X} = 2.94$ , S.D. = 1.08)

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการพัฒนารองานครูเทศบาล สังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูลรายชื่อเกี่ยวกับการพัฒนารองานครูเทศบาลสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี จากกลุ่มตัวอย่าง 214 คน ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำมาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ระดับการพัฒนารองานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีตามแนวคิดของเบสท์ ดังในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นภาพรวมการพัฒนารองานของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี

(n = 214)

ข้อที่	การพัฒนารองาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.80	0.52	มาก
2	การเรียนรู้เป็นกลุ่ม	3.61	0.54	มาก
3	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.61	0.53	มาก
4	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	3.85	0.53	มาก
5	การวิจัย	3.60	0.57	มาก
6	การศึกษาต่อ	3.52	0.51	มาก
7	การอบรม	3.74	0.51	มาก
8	การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์	3.79	0.62	มาก
รวม ( $Y_{total}$ )		3.69	0.41	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านของการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับมากทุกด้าน ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.41) โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = .53) การเรียนรู้ด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.52) การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.62) การอบรม ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.51) การเรียนรู้เป็นกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.54) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.53) การวิจัย ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.53) และการศึกษาต่อ ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 0.51)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการเรียนรู้ด้วยตนเอง

(n = 214)

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การเรียนรู้ด้วยตนเอง ท่านแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ต่าง ๆ และนวัตกรรมด้วยตนเอง	3.92	0.65	มาก
2	โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริม ให้ครูทุกคนได้ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างเท่าเทียมกัน	3.83	0.66	มาก
3	โรงเรียนของท่านเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและนวัตกรรมแก่ครูอย่าง สม่ำเสมอ	3.66	0.72	มาก
	รวม	3.80	0.52	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า โดยภาพรวมและรายข้อของการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนของการเรียนรู้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.52) โดยมีเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ และนวัตกรรมด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.65) รองลงมา ได้แก่ โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริมให้ครูทุกคนได้ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ โรงเรียนของท่านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและนวัตกรรมแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.72)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนาตนเองของ  
พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการเรียนรู้เป็นกลุ่ม

(n = 214)

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.	การเรียนรู้เป็นกลุ่ม ท่านชอบศึกษาจากการเรียนรู้เป็นกลุ่ม ตามความสนใจ	3.75	0.62	มาก
2	มีการจัดการเรียนรู้เพิ่มเติมแก่ครูใน โรงเรียนตามกลุ่มสนใจ	3.55	0.73	มาก
3	ท่านได้รับการจัดการเรียนรู้เป็นกลุ่ม เล็ก ๆ ตามที่มาตรฐานกำหนดไว้	3.54	0.65	มาก
	รวม	3.61	0.54	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า โดยภาพรวมและรายข้อของการพัฒนาตนเองของพนักงานครู  
เทศบาลในสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนของการเรียนรู้เป็นกลุ่ม อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.54) โดยมีเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ศึกษาจากการเรียนรู้เป็นกลุ่มตามความสนใจ  
( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.62) รองลงมา ได้แก่ มีการจัดการเรียนรู้เพิ่มเติมแก่ครูในโรงเรียนตามกลุ่ม  
สนใจ ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = .0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ได้รับการจัดการเรียนรู้เป็นกลุ่มเล็ก ๆ  
ตามที่มาตรฐานกำหนดไว้ ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.65)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนาตนเองของ  
พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(n = 214)

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ท่านจะแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลและ นวัตกรรมกับครูในโรงเรียนและบุคคลอื่น	3.58	0.63	มาก
2	มีการเผยแพร่ข่าวสาร ข้อมูล และ นวัตกรรมแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่าง ทั่วถึง	3.57	.0.68	มาก
3	โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง	3.69	0.64	มาก
	รวม	3.61	.0.54	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า โดยภาพรวมและรายชื่อของการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดในจังหวัดเทศบาลราชบุรี ในส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61, S.D. = 0.54$ ) โดยมีเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 3.69, S.D. = 0.64$ ) รองลงมา ได้แก่ ท่านจะแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลและนวัตกรรมกับครูในโรงเรียนและบุคคลอื่น ( $\bar{X} = 3.53, S.D. = 0.63$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ มีการเผยแพร่ข่าวสาร ข้อมูล และนวัตกรรมแก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 3.57, S.D. = 0.68$ )

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายชื่อการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (n= 214)

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ท่านชอบเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเอง	3.96	0.68	มาก
2	ท่านจะแสวงหาเพื่อเข้าร่วมการจัดการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริง	3.92	0.60	มาก
3	โรงเรียนของท่านมีการจัดการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริงแก่ครูทุกคน	3.68	0.68	มาก
	รวม	3.85	0.53	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า โดยภาพรวมและรายชื่อของการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนของการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85, S.D. = 0.53$ ) โดยมีเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านชอบเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.68$ ) รองลงมา ได้แก่ ท่านจะแสวงหาเพื่อเข้าร่วมการจัดการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริง ( $\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.63$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ โรงเรียนของท่านมีการจัดการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริงแก่ครูทุกคน ( $\bar{X} = 3.68, S.D. = 0.68$ )

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนาตนเอง  
ของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการวิจัย

(n = 214)

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การวิจัย ท่านศึกษาและทำงานวิจัยเพื่อนำมาใช้ ในการพัฒนาตนเองและองค์กร	3.63	0.69	มาก
2	ผู้บริหารของท่านสนับสนุนและติดตาม	3.62	0.73	มาก
3	ครูในโรงเรียนของท่านสนใจศึกษาและ ทำงานวิจัย	3.50	0.68	มาก
4	ท่านนำผลการวิจัยมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	3.67	0.65	มาก
	รวม	3.60	0.57	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า โดยภาพรวมและรายข้อของการพัฒนาตนเองของพนักงานครู  
เทศบาล สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนของการเรียนรู้จากการวิจัย อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 3.60, S.D. = 0.57$ ) โดยมีเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านนำผลการวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.67,$   
 $S.D. = 0.65$ ) รองลงมา ได้แก่ ท่านศึกษาและทำงานวิจัยเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองและ  
องค์กร ( $\bar{X} = 3.63, S.D. = 0.63$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ครูในโรงเรียนของท่านสนใจ  
ศึกษาและทำงานวิจัย ( $\bar{X} = 3.50, S.D. = 0.68$ )

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนาตนเองของ  
พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการศึกษาต่อ

(n= 214)

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การศึกษาต่อ ท่านมีความตั้งใจศึกษาต่อในด้านอื่นๆ	3.74	0.72	มาก
2	ผู้บริหารของท่านสนับสนุนให้ครูทุก คนมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.80	0.72	มาก
3	โรงเรียนของท่านสนับสนุนให้ครู ศึกษาต่อเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน	3.09	0.86	ปานกลาง
4	ท่านจะศึกษาต่อเมื่อเห็นว่ามีโอกาส ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้	3.46	0.81	ปานกลาง
	รวม	3.52	0.51	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า โดยภาพรวมและรายข้อของการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนของการเรียนรู้จากการศึกษาต่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = .0.51) ข้อที่ค่าเฉลี่ยในระดับมากมี 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารของท่านสนับสนุนให้ครูทุกคนมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.72) รองลงมา ได้แก่ ท่านมีความตั้งใจศึกษาต่อในด้านอื่นๆ ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางมี 2 ข้อ ได้แก่ ท่านจะศึกษาต่อเมื่อเห็นว่ามีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้ ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.81) และโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน ( $\bar{X} = 3.09$ , S.D. = .0.86)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการอบรม/สัมมนา

(n= 214)

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การอบรม / สัมมนา ท่านได้รับการอบรม/สัมมนาตาม เกณฑ์ที่กำหนด	3.76	0.63	มาก
2	ท่านจะเข้าร่วมอบรม/สัมมนาเฉพาะ เรื่องที่ท่านสนใจหรือเป็นเรื่องที่ จำเป็นต่ออาชีพ	3.64	0.75	มาก
3	โรงเรียนของท่านจะประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเกี่ยวกับการอบรม/สัมมนาอย่าง ทั่วถึงแก่ครูทุกคน	3.73	0.67	มาก
4	โรงเรียนของท่านเคยมีการจัดอบรม/ สัมมนาแก่ครูทุกคน	3.84	0.70	มาก
5	ผู้บริหารของท่านมีการติดตามผลการ อบรม/สัมมนาโดยมีการบันทึกผลการ อบรม	3.75	0.69	มาก
	รวม	3.74	0.51	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า โดยภาพรวมและรายข้อของการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนของการเรียนรู้จากการอบรม/สัมมนา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.51) โดยมีเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนของท่านเคยมีการจัดอบรม/สัมมนา แก่ครูทุกคน ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.70) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารของท่านมีการติดตามผลการอบรม/สัมมนา โดยมีการบันทึกผลการอบรม/สัมมนา ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ท่านจะเข้าร่วมอบรม/สัมมนาเฉพาะเรื่องที่ท่านสนใจหรือเป็นเรื่องที่จำเป็นต่ออาชีพ ( $\bar{X} = 3.09$ , S.D. = 0.86)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นรายข้อการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนการเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์

(n= 214)

ข้อที่	การพัฒนาตนเอง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ ท่านศึกษาเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์	3.81	0.64	มาก
2	โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์	3.78	0.70	มาก
	รวม	3.79	0.62	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า โดยภาพรวมของการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ในส่วนของการเรียนรู้จากการเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.62) โดยมีเฉลี่ย ได้แก่ ท่านศึกษาเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = .0.64) และรองลงมา ได้แก่ โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.70)

**ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ตารางที่ 22 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ตัวแปร	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>6</sub>	Y <sub>7</sub>	Y <sub>8</sub>	Y <sub>tot</sub>
X <sub>1</sub>	.333**	.391**	.330**	.474**	.410**	.397**	.429**	.414**	.520**
X <sub>2</sub>	.524**	.364**	.349**	.508**	.375**	.380**	.443**	.451**	.554**
X <sub>3</sub>	.445**	.431**	.409**	.352**	.425**	.461**	.489**	.403**	.557**
X <sub>4</sub>	.628**	.508**	.512**	.534**	.501**	.491**	.542**	.565**	.700**
X <sub>5</sub>	.531**	.601**	.433**	.458**	.486**	.604**	.569**	.484**	.679**
X <sub>6</sub>	.289**	.398**	.301**	.270**	.395**	.489**	.390**	.408**	.481**
X <sub>7</sub>	.627**	.589**	.567**	.540**	.484**	.543**	.574**	.545**	.729**
X <sub>tot</sub>	.650**	.628**	.559**	.601**	.589**	.643**	.659**	.628**	.809**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 22 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองเป็นรายด้านพบว่า มีทั้ง ระดับมาก ระดับปานกลางและระดับน้อย ซึ่งระดับมาก ได้แก่ การให้ความสำคัญกับบุคลากร (X<sub>4</sub>) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (X<sub>5</sub>) และความมั่นคง(X<sub>7</sub>) ระดับปานกลาง คือ การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน(X<sub>3</sub>) การเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน (X<sub>2</sub>) และนวัตกรรมและความเสี่ยง (X<sub>1</sub>) และความสัมพันธ์ในระดับน้อย คือ การปฏิบัติงานในเชิงรุก ซึ่งทุกด้านเป็นไปในระดับสูงทั้งหมด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี 2) ทราบการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี และ 3) ทราบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี การวิจัยครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดวัฒนธรรมองค์การของไรลีย์ แซทแมนและคอลลเวล(Reilly, Chatman and Caldwell) ซึ่งได้นำเสนอคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ครอบคลุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การไว้ 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง(Innovation and risk taking) 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail) 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) 5) การให้ความสำคัญกับที่ทีมงาน (Team orientation) 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก(Aggressiveness) และ 7) ความมั่นคง (Stability) ด้านการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ใช้วิธีการตามแนวทางของการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.) ซึ่งมีการดำเนินการพัฒนา สามารถสรุปเป็นแนวทางได้ คือ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้เป็นกลุ่ม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 5) การวิจัย 6)การศึกษาต่อ 7) การอบรม และ 8) การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีจำนวน 214 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่อยู่ในระดับมากมี 4 ด้าน ได้แก่ ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน การให้ความสำคัญกับบุคลากร ความมั่นคง และการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ส่วนวัฒนธรรมองค์การที่อยู่ในระดับปานกลางมี 3 ด้าน ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม นวัตกรรมและความเสี่ยง อันดับสุดท้าย คือ การปฏิบัติงานเชิงรุก

2. การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ การอบรม/สัมมนา การเรียนรู้เป็นกลุ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัย และการศึกษาต่อ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรี ในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงมี 4 ข้อ คือ การให้ความสำคัญแก่บุคลากร การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม และความมั่นคงระดับปานกลาง คือ การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน การเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน และนวัตกรรมและความเสี่ยง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอันดับ คือ การปฏิบัติงานในเชิงรุก

## การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าวัฒนธรรมที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มี 4 ด้าน คือ ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน การให้ความสำคัญกับบุคลากร ความมั่นคง และการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลมีกฎระเบียบและหลักการในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและ

ชัดเจน เช่นเดียวกับนิวสตรอมและเดวิส (Newstrom and Davis) ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์การว่าเป็นระบบซึ่งมีความหมายร่วมกันภายในองค์การหนึ่ง ที่จะกำหนดวิธีการที่พนักงานปฏิบัติหรือหมายถึงระบบซึ่งกำหนดโดยสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะทำให้ห้องค์การแต่ละองค์การแตกต่างกัน ส่วนอัลเวสัน (Alvesson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การว่า มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ (rules) เป็นระเบียบแบบแผน และแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ซึ่งสมาชิกจะต้องเรียนรู้เพื่อประสิทธิภาพของกลุ่มส่วนการให้ความสำคัญแก่บุคลากรและความมั่นคง อยู่ในอันดับรองลงมา เป็นเพราะบุคลากรนั้นมีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์การ มีผลต่อองค์การด้านความเจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแพตเตอร์สัน เพอร์คี และพาร์เกอร์ (Patterson, Perkey and Parker) ที่พบว่าความสำคัญของการอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่ทำงานร่วมกันในองค์การ สอดคล้องกับโรบบินส์ (Robbins) ที่ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า ระบบความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกว่าองค์การของเรามีลักษณะเด่นจากองค์การอื่นอย่างไร ซึ่งระบบความเข้าใจร่วมกันนี้จะปรากฏออกมาในรูปของค่านิยมต่าง ๆ ขององค์การ ทั้งนี้แนวทางในการปฏิบัติของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีมีรูปแบบวิธีการในการปฏิบัติงาน และทราบถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานทำให้พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี จึงให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานและเอาใจใส่ต่อรายละเอียดในการปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงขององค์การ ในการให้ความสำคัญกับบุคลากรพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีที่ปฏิบัติงานจะได้รับกรยกย่องและได้รับรางวัลตอบแทนตามหลักเกณฑ์ในการประเมินผลปฏิบัติงาน ส่วนวัฒนธรรมองค์การที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม นวัตกรรมและความเสี่ยง และการปฏิบัติงานเชิงรุก เป็นวัฒนธรรมด้านการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อการปฏิบัติงานควรได้รับการพัฒนาโดยพิจารณาจากความถนัดความสามารถของบุคลากรเพื่อนำไปจัดทีมงานในการปฏิบัติเป็นทีม ร่วมมือกันสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานเชิงรุก ระดมสมองช่วยกันตัดสินใจเพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับเอกกฤษ กันทุรัตน์ พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานอย่างท้าทาย ด้านความมั่นคง ด้านการมุ่งมั่นและการนวัตกรรมและการเสี่ยง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

2. จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ การอบรม การเรียนรู้เป็นกลุ่ม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัย และ การศึกษาต่อ จะเห็นได้ว่าพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี มีความสนใจพัฒนาตนเองด้วย การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง หรือ

หาแนวทางพัฒนาตนเองด้วยตนเองเพราะสามารถค้นคว้าศึกษาพัฒนาตนเองตามความชอบความสนใจได้ง่ายมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า แต่เป็นความรู้ขั้นพื้นฐานและบุคคลที่ใช้ส่วนใหญ่มักมีอายุอยู่ระหว่างต่ำกว่า 30-40 ปี ยังไม่ครอบคลุมพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีทั้งหมด เพราะว่าพนักงานครูเทศบาลอีกกลุ่มจะมีอายุระหว่าง 40 ปีขึ้นไปถึง 60 ปี ยังขาดความชำนาญในการค้นคว้าหาข้อมูลจากเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ รอบตัว จึงจำเป็นต้องให้การอบรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยี เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกปัจจุบันสามารถถ่ายทอดการเรียนรู้ที่ทันสมัยน่าสนใจไปสู่นักเรียน ในส่วนของการอบรมและทัศนศึกษาดูงานพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี จะเข้ารับการอบรมและทัศนศึกษาตามที่กำหนดไว้ตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยมีวิทยากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ มีการจัดการเรียนรู้หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้เป็นกลุ่ม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการทำวิจัยของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีจะจัดทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียนของปีการศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโรงเรียน ในด้านการศึกษาต่อหากพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองด้วยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพมากขึ้น จำเป็นต้องใช้งบประมาณส่วนตัวมากพอสมควร จึงอาจเป็นสาเหตุทำให้จำนวนพนักงานครูเทศบาลเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมีไม่สูงนัก และมักเป็นพนักงานครูที่มีอายุต่ำกว่า 30-40 ปี มีความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อด้านการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ จึงทำให้การศึกษาต่ออยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับบุญช่วย บุญอาจ ที่ศึกษา ความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านการอบรม ด้านการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ การทัศนศึกษาดูงานและฝึกงาน ด้านการเลื่อนตำแหน่งทางการบริหาร อยู่ในระดับปานกลางเพราะต้องใช้งบประมาณมากพอสมควร กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการศึกษาต่อแก่พนักงานครูเทศบาลและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีการประเมินความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลที่ต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการอย่างและครอบคลุม ดังนั้นควรจัดการประเมินความต้องการในการจัดอบรมพัฒนาพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ที่สามารถตอบสนองความต้องการและออกแบบให้มีวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกสร สุขจินดา ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรกับความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่พบว่าการพัฒนาบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

และยังมีการออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลความต้องการพัฒนาบุคลากรยังคงต้องพัฒนาต่อไปให้ทั่วถึง

3. จากผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีส่วนสำคัญในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรี สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนาล โกโศยกานนท์ ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุกอยู่ในระดับกลาง ความคิดเห็นของข้าราชการแต่ละสังกัดเดิม ที่มีต่อวัฒนธรรมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีความแตกต่างกันเฉพาะรายด้าน คือ ด้านความมุ่งพัฒนาบุคลากร ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการมุ่งความถูกต้องสมบูรณ์ แต่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ดังนั้นควรมีการบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมองค์การที่กระตุ้นให้พนักงานครูเทศบาลเกิดการพัฒนาตนเองโดยเน้นการปฏิบัติงานเชิงรุกและทำงานเป็นทีม สร้างทัศนคติที่ดีในสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ในการจัดการเรียนรู้ และในการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงควรมีการนำเสนอข้อมูลที่ต้องการชัดเจน เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์เป็นที่น่าพึงพอใจและบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่นเดียวกับเบญจ สังข์เฟือก ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล พบว่า การพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูเทศบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางคือ การฝึกอบรม การนิเทศภายใน การสัมมนาทางวิชาการ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และการศึกษาต่อ โดยอยู่ในระดับมากคือการประชุมเชิงปฏิบัติการและการสอนงาน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานทั้งภาพรวมและรายด้าน

#### ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะสำหรับ การวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### ข้อเสนอแนะทั่วไปของการวิจัย

1. ในการพัฒนาด้านการทำงานเป็นทีมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน ควรสร้างทีมงานที่มีความถนัดความสามารถให้เหมาะสมกับงาน
2. ควรมีระบบการให้รางวัลครู ทั้งแบบรายบุคคลและแบบโรงเรียนหรือแบบกลุ่ม
3. ควรจัดงบประมาณด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เช่น ทุนการศึกษา ทุนการวิจัย แก่พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี เพื่อพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น
4. ควรจัดงบประมาณให้ครูสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษา
5. ควรจัดอบรมตามกลุ่มความสนใจหรือเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
6. ควรจัดแหล่งบริการข่าวสารข้อมูลแก่พนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีทั่วถึง เพื่อเปิดโอกาสให้ศึกษาค้นคว้าพัฒนาวิชาชีพของตน ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก
7. ควรมีนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนและเสนอแนะแนวในการปฏิบัติงานเชิงรุกให้ประสบผลสำเร็จ
8. ควรมอบหมายงานที่มีความเสี่ยงให้กับบุคลากรที่มีความถนัดความสามารถและมีประสบการณ์

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่มีผลต่อการศึกษาต่อของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
3. ควรมีการศึกษาวิจัยความแตกต่างในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกับการพัฒนาตนเองของครูในสังกัดอื่น

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กระทรวงมหาดไทย. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น  
โรงเรียนในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : ส่วนแผนและงบประมาณ  
 การศึกษาส่วนท้องถิ่น สำนักงานประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น,  
 2551.
- \_\_\_\_\_. รายงานสรุปผลการเสวนาและนิทรรศการการจัดการศึกษาท้องถิ่น ปีการศึกษา 2551.  
 กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็ดดูมิเดีย คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด, 2552.
- \_\_\_\_\_. รายงานสรุปผลการเสวนาและนิทรรศการการจัดการศึกษาท้องถิ่น. กรุงเทพฯ :  
 บริษัท เอ็ดดูมิเดีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด, 2552.
- กระทรวงศึกษาธิการ. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. กรุงเทพมหานคร:  
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540.
- \_\_\_\_\_. สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ :  
 บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2548.
- กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน, ปีสพฐ.ก้าวใหม่ที่ไกลกว่า. กรุงเทพฯ :  
 โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ, 2547.
- กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา  
พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2547.
- กรีซ สืบสนธิ์. วัฒนธรรมและพฤติกรรมในการสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- จิตภา บุญโนนแต่. “ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษาขอนแก่น.” สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
 การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551.
- ชัยยุทธ วัชรานนท์. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
 บัณฑิตอักษร, 2551.
- ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ :  
 ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2006.
- ชำนาญ อริยะกุล. “การพัฒนาครู.” วารสารข้าราชการครู, 7(กรกฎาคม 2551) : 11-25.

- ชูชาติ งามจิตต์. “การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ จันทบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.
- ณรงค์ รอดพันธ์. “ครูกับการพัฒนาตนเอง.” วารสารข้าราชการครู, 11 (กุมภาพันธ์ – มีนาคม 2551) : 23-34.
- ธวัชชัย สัตย์สมบูรณ์. “วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.
- นิภารัตน์ ป้อสีลา. “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- บุญธรรม ลียางนอก. “การศึกษาทักษะที่มีต่อสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของครูสภาของครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครราชสีมา, 2547.
- บุญช่วย บุญอาจ. “ความต้องการในการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดชลบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546.
- ประกอบ คุณารักษ์และคณะ. “ตัวการทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่พฤติกรรมการตัดสินใจของหัวหน้าสถาบันการประถมศึกษาไทย.” รายงานผลการวิจัยเสนอต่อสถาบันพัฒนาผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการ, 2539.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มศว.ประสานมิตร, 2540.
- พิสิทธิ์ สารวิจิตร. การพัฒนาตนเองเพื่อความพึงพอใจในชีวิตและการงาน. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2538.
- พระเทพเมธี. “การพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาชีวิต.” วารสารข้าราชการครู, 9(สิงหาคม 2550) : 18 - 24.
- ไพบุลย์ แจ่มขำ. “การพัฒนาตนเองของครูเพื่อการพัฒนาการศึกษาของชาติ.” วารสารข้าราชการครู, 5 (พฤษภาคม 2550) : 33-47.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร จำกัด, 2548.

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2548.
- \_\_\_\_\_. พฤติกรรมองค์การ(Organizational Behavior : แบบทดสอบและการประยุกต์ใช้  
ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ[Test and Organizational Behavior (OB)application] ฉบับ  
ปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ :บริษัท ธรรมสาร จำกัด, 2548.
- เรณู สังข์เผือก. “ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล.”  
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรภาพพัฒนา, 2545.
- สติเฟinsatz พี. ร็อบบิ้นส์. การจัดการและพฤติกรรมองค์การ/Management. พิมพ์ครั้งที่ 4. แปลโดย  
วิรัช สงวนวงษ์วาน. กรุงเทพฯ : เอช เอ็น กรุ๊ป จำกัด 2547.
- สมยศ นาวิกาน. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2540.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สวัสดิการ สำนักงาน  
ก.พ., 2544.
- สมิต อาชวนิชกุล. การพัฒนาตนเอง. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2540.
- สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร. รายงานสรุปผลการตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษาของ  
สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ :หน่วยศึกษานิเทศก์, 2547.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535. กรุงเทพฯ:  
พินนี้พับลิชชิ่ง, 2535.
- สำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.).  
ระบบพัฒนาครูของกระทรวงศึกษาธิการ พ. ศ. 2548. นครปฐม : โรงพิมพ์เพชรเกษม  
การพิมพ์, 2550.
- สำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ก.ค.ศ.).  
มติใหม่การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
คุรุสภา, 2550.
- สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดราชบุรีและบุคลากร. ข้อมูลพื้นฐานจังหวัดราชบุรี [ออนไลน์]. เข้าถึง  
เมื่อ 9 มีนาคม 2552. เข้าถึงได้จาก <http://www.ratchaburi.go.th /data/storyofracha.htm>.
- สุนทร วงษ์ไวยวรรณ. วัฒนธรรมองค์การ : แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์. กรุงเทพฯ :  
บีเจ เพลทโปรดักเชอส์, 2540.

- สุปราณี จินดา. “ความต้องการพัฒนาตนเองด้านมาตรฐานความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดเทศบาลเมืองนครนายก จังหวัดนครนายก.” สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549.
- อัญชิสา ไกรสรณภานตร. “การพัฒนากุศลกรตามความต้องการของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.
- อมรรัตน์ พงษ์ปวน. “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.
- อรุณี แก้วนนท์. “สภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนเด็กพิเศษเรียนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- อาคม เดิมพิทยาไพสิฐ. “ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10.” ยุทธศาสตร์แผนฯ ๑๐ (สิงหาคม 2549) : 6 - 8.
- อำนวยการ กิจเจริญ. “ความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนสังกัดสังกัดสมณฑลราชบุรี.” สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.
- เอกกฤษ กันทุรัตน์. “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

## ภาษาอังกฤษ

- Alvesson, Mats. "Organization Culture and Ideology." International Studies of Management and Organization 17 (1987) : 4-8. Quoted in Fred Luthans, Organization Behavior New York : McGraw – Hill Book Company, 1989.
- Backer, H.S. "Culture : A Sociological View." Yale Review 27, 3 (Summer 1982) : 111-115.
- Best, John W. Research in Education. New York : Print Lne., 1970.
- Broom, Leonard and Philip Seizinck . Sociological. New York : Harper & row , 1969.
- Castetter, William B. The Personnel Function in Education Administration. New York: Macmilian Publishing Co. Inc., 1976.
- Chaffe, Ellen Earle and William G. Tieney. Collegiate Culture and Leadership Strategies. New York : American Council on Education, 1988.
- Clott, Christopher B. Predictors of Organizational Effectiveness in School of Business (Business School) [Online]. Available from : <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9516667,1995>.
- Cook, R.A and J. L. Szumal. "The Measuring Normative Beliefs and Shared Behavior Expectations." In Organizations : The Reliability and Validity of Organizational Culture Inventory (Psychology Report 1993), 1299-1330. Quoted in Robert Angelo Kinicki Kreitner and Marc Buelens. Organizational Behavior. 2<sup>nd</sup>. New York : McGraw-Hill, 2002.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3<sup>rd</sup>ed. New York ; Harper & Row Publisher, 1974.
- Gaff, Jerry G. Toward Faculty Renewal. San Francisco : Jossey – Bass, 1975.
- Greenberg, Jerald. and Robert A. Baron. Behavior in Organizations : Understanding and Managing The Human Side of Work. 8<sup>th</sup> ed. New Jersey : Pearson Education Inc., 2003.
- Hampden, Charles and Robert Edward Turner. Creating Corporate Culture : From Discord to Harmony. Wakefield : Addison Wesley, 1992.
- Howards, John and Onyango Orora. "School Culture and Role of The Principal : A Study of Basic Cultural Assumption of Kenyon Secondary and Their Influenced of The Principal's Role." Dissertation, International 51 (May 1990) : 1494-A.

- Katz, Daneil and Robert L. Kahn. The Social Psychology of Oraganiztion. 2<sup>nd</sup> ed. New York : John Wiley & Sons,1978.
- Megginson, David and Mike Pedler. Self – Development A Facilitator’s Guild. London : McGraw –Hill, 1992.
- Moats, Scott H. “The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Effectiveness :Producing Pastoral Ministry and World –Mission MajorGraduates in Four Denominational Colleges.” Ph. D. Twin Cities Dissertation, MN Graduate School The University of Minnesota, 1997.
- Newstrom, John W. and Davis Keith. Organizational Behavior : Human Behavior at Work. 11<sup>th</sup> ed. New York : McGraw –Hill Companies Inc., 2002.
- Olivier, Diannel F. Teacher Personal and School Culture Characteristics in Effective School : Toward A Modal of Professional Learning Communicate[Online]. Accessed June 2001. Available from : <http://www.lib.umi.com/desertation/illcit Item 3016566>.
- Pang, Nicholas Sum –Keung. “Organizational Culture of Excellent School in Hong Kong.” Paper Presented at The Annual Meeting of American Educational Research Association, San Diego, D.A. 6-17 April 1998.
- Pattigrew, P.M. “On Studying Organizational Culture.” Administrative Science Quartery 24 (1985) : 23 – 35.
- Reilly III, C. A. , J. Chatman, and D.F. Caldwell. “People and Organizational.” Culture : A Profile Comparison Approach to Assessting Person – Organization Fit ,”Academy of Management,” Journal,September 11 (September 1991) : 487-516.
- Robbins, Stephen P. Organizational Behavior. 9<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs N.J. : Printice Hall International, 2001.
- Schein, Egard H. “How Culture From , Develops and Changes.” In Gaining Control of The Corporate Culture, 19-20. San Francisco : Jossey - Bass, 1985.
- Sergiovanni, Thomas J. and Robert J. Strarrat. Supervision Human Perspectives. 4<sup>th</sup> ed . New York : McGraw –Hill Book Company,1988.
- Smart, John C., Kuh.D. George, and Tierney G. William. “The Role of Institution Cultures and Decision Approaches in Organizational Effective in Two –Year Colleges.” The Journal of Higher Education 68 (1997) : 45-76.

- Sparkes, Andrew C. “ The Culture of Teaching Critical Reflection and Change: Possibilities and Problems.” Educational Management and Administration 19 (January 1991): 15-27.
- Tylor, E.B. Primitive culture. London : John Murray Publishers Ltd., 1871.
- White, Leslie A. “Culturological V.S.Psychological Interpretation of Human Behavior.”  
American Sociological Review 12 (Dumber 1974) : 67-99.
- Wilkins, Alan L. and Kerry J. Patterson. “You Can’t Get There From Here : What Will Make Culture Projects Fail.” In Gaining Control of The Corporate Culture, 12-34.  
San Francisco : Jossey - Bass,1985.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือ



ที่ ศธ.0520.203.2 / 408

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

29 มิถุนายน 2552

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผศ.ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนางสาวมณัญญา ประสูตร์แสงจันทร์รหัสนักศึกษา 49252307 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษาใคร่ขอกความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 34219136

### รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- ชื่อ-สกุล : ดร.ประทีป มากมิตร  
 วุฒิการศึกษา: ปรัชญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร  
 ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์และรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
- ชื่อ-สกุล : ผศ.ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม  
 วุฒิการศึกษา: การศึกษาคณะคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร  
 ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา
- ชื่อ-สกุล : อาจารย์บัญญัติ เรืองศรี  
 วุฒิการศึกษา: การศึกษามหาบัณฑิต สาขาภาษาและวรรณคดีไทย  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร  
 ตำแหน่ง : อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ ภาควิชาหลักสูตรและการสอน
- ชื่อ-สกุล : ดร.ถนัด อนันต์  
 วุฒิการศึกษา: ปรัชญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ  
 ตำแหน่ง : ผู้จัดการโรงเรียนเซนต์ดอมินิก กรุงเทพมหานคร
- ชื่อ-สกุล : นายมานิช ไหว่อง  
 วุฒิการศึกษา: ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร  
 ตำแหน่ง : รองปลัดเทศบาลเมืองบ้านโป่ง

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอตกลงเครื่องมือ



ที่ ศธ.0520.203.20/474

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 สิงหาคม 2552

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทศบาล 3 (บ้านบ่อ) จ.กาญจนบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ

ด้วยนางสาวมัญญา ประสุตร์แสงจันทร์ ศึกษานิเทศก์ 49252307 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวมัญญา ประสุตร์แสงจันทร์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นในเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 34219136

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ.0520.107.(นฐ)/ว.3619

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 3 ประชาชนดี

ด้วย นางสาวนัญญา ประสุตร์แสงจันทร์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0 - 3421-8788 , 0 34219136

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. โรงเรียนเทศบาล 1(วัดสัตตนารถปริวัตร)	สังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี	จังหวัดราชบุรี
2. โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดช่องลม)	สังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี	จังหวัดราชบุรี
3. โรงเรียนเทศบาล 3 (เทศบาลสงเคราะห์)	สังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี	จังหวัดราชบุรี
4. โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดมหาธาตุวรวิหาร)	สังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี	จังหวัดราชบุรี
5. โรงเรียนเทศบาล 5 (พหลโยธิน)	สังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี	จังหวัดราชบุรี
6. โรงเรียนเทศบาล วัดไทรอารีรักษ์	สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม	จังหวัดราชบุรี
7. โรงเรียนเทศบาล วัดโชค	สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม	จังหวัดราชบุรี
8. โรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา	สังกัดเทศบาลเมืองบ้านโป่ง	จังหวัดราชบุรี
9. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดบ้านโป่ง	สังกัดเทศบาลเมืองบ้านโป่ง	จังหวัดราชบุรี
10. โรงเรียนเทศบาล 3 ประชาอินดี	สังกัดเทศบาลเมืองบ้านโป่ง	จังหวัดราชบุรี

ภาคผนวก ง  
แบบสอบถาม

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาลราชบุรี

เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอน

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการจัดทำวิทยานิพนธ์ “วัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี” (ORGANIZATIONAL CULTURE AND SELF DEVELOPMENT OF TEACHERS IN MUNICIPALITY OF RATCHABURI PROVINCE) ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าต่อการวิจัยครั้งนี้ ข้อมูลที่ท่านจะให้ไว้ในแบบสอบถามฉบับนี้ถือเป็นความลับและขอรับรองว่าไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานหรือต่อสถานศึกษา จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับถามพนักงานครูเทศบาลผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลราชบุรี เป็นผู้ให้ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(นางสาวมณัญญา ประสูตร์แสงจันทร์)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร



ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียวว่า วัฒนธรรมองค์กรของท่านในเรื่องต่อไปนี้ มีมากน้อยเพียงใด

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
1	<b>นวัตกรรมและความเสี่ยง</b> <b>นวัตกรรม</b> โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนและ กระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรม						( ) 06
2	โรงเรียนประชาสัมพันธ์หรือชี้แจงให้ครูทุก คนทราบถึงวิธีการในการใช้นวัตกรรม						( ) 07
3	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน						( ) 08
4	ในโรงเรียนครูทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน ในการนำนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน						( ) 09
5	ครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ได้รับการยกย่องจากทางโรงเรียน						( ) 10
6	<b>ความเสี่ยง</b> ผู้บังคับบัญชาของท่านเคยมอบหมายงานที่ มีความเสี่ยงให้ท่านทำ						( ) 11
7	ท่านเชื่อว่าการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงเป็น โอกาสที่จะได้พัฒนาตนเอง						( ) 12
8	ท่านกล้าตัดสินใจแม้ว่าจะต้องเผชิญกับ สถานการณ์ที่ไม่เคยประสบมาก่อน						( ) 13
9.	ท่านจะยอมรับผลที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยง						( ) 14

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
10	<b>ความเสียง</b> ท่านจะพอใจมากกว่าถ้าให้ปฏิบัติงานตาม ความรู้ ความถนัดความสามารถ และเคย ทำงานนั้นมาก่อน						( ) 15
11	ท่านจะปฏิบัติงานที่เสียงเพราะว่าเป็นงานที่ทำ ทลายความสามารถของตนเอง						( ) 16
12	<b>ความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการ ปฏิบัติงาน</b> ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่าง พิถีพิถันทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายงาน						( ) 17
13	ท่านทราบวิธีการ/แนวทางในการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนของท่าน						( ) 18
14	ท่านสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของงานที่ ได้รับมอบหมาย						( ) 19
15	ท่านส่งงานตามที่ได้รับมอบหมายตรงตาม กำหนดเวลา						( ) 20
16	ผู้บริหารของท่านเอาใจใส่ติดตามงานและ ให้คำแนะนำเมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงาน						( ) 21
17	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานและกำหนด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอ						( ) 22
18	<b>การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน</b> ผู้บริหารของท่านสนใจและติดตามผลสำเร็จ ของงานโดยไม่คำนึงถึงวิธีการในการ ปฏิบัติงาน						( ) 23
19	ท่านได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย						( ) 24

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
20	การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ท่านเห็นว่าไม่ควรเจาะจงเลือกเทคนิควิธี หรือกระบวนการใด ๆ ในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย						( ) 25
21	ผลงานที่บรรลุเป้าหมายมักจะได้รับการ ยกย่องจากผู้บริหารของท่านเสมอ						( ) 26
22	การให้ความสำคัญกับบุคลากร ท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและ ความต้องการของบุคคลในองค์กร						( ) 27
23	ท่านยอมรับการตัดสินใจเรื่องการจัดการใน องค์กร ของผู้บริหารเสมอแม้ว่าจะส่งผล กระทบต่อตัวท่าน						( ) 28
24	ท่านได้รับมอบหมายงานตามความถนัด ความสามารถและความต้องการของท่าน						( ) 29
25	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน						( ) 30
26	ผู้บริหารของท่านทราบถึงความต้องการ ของท่านและเพื่อนร่วมงาน						( ) 31
27	ท่านและครอบครัวได้รับการดูแลเอาใจใส่ ในเรื่องสุขภาพ						( ) 32
28	การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้ทำงาน เป็นทีม						( ) 33
29	ผู้บริหารของท่านเน้นการมอบหมายงาน เป็นรายบุคคล						( ) 34
30	ท่านชอบทำงานเป็นรายบุคคลเพราะเป็น การแสดงออกถึงความสามารถของแต่ละบุคคล						

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
31	การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ท่านชอบทำงานเป็นทีมเพราะได้ผลงานที่มี ประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์มากกว่าการ ทำงานเป็นรายบุคคล						( ) 36
32	ผู้บริหารของท่านมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล						( ) 37
33	ผู้บริหารของท่านจัดการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน โดยเน้นการประเมินผลการ ปฏิบัติงานเป็นทีม						( ) 38
34	ผู้บริหารของท่านเน้นการปฏิบัติงานเป็น ทีมแต่ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น รายบุคคล						( ) 39
35	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีม เป็นผลงานร่วมกันของทีม						( ) 40
36	ท่านคิดว่าผลสำเร็จจากการทำงานเป็นทีม ถือว่าเป็นผลงานส่วนตัว						( ) 41
37	<b>การปฏิบัติงานเชิงรุก</b> โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบตาม สบาย						( ) 42
38	โรงเรียนของท่านมีการทำงานแบบแข่งขัน						( ) 43
39	ท่านชอบการทำงานแบบแข่งขันกัน						( ) 44
40	ในโรงเรียนของท่านครูทำงานด้วยความ กระตือรือร้น						( ) 45
41	ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานในเชิงรุกช่วยพัฒนา ตนเองและองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง						( ) 46

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
42	ความมั่นคง โรงเรียนของท่านมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา						( ) 47
43	โรงเรียนของท่านมีการสนับสนุนส่งเสริม ครูให้พัฒนาวิชาชีพอาชีพและตำแหน่ง						( ) 48
44	โรงเรียนของท่านมีความพร้อมในการ พัฒนาให้เจริญก้าวหน้ามากขึ้นได้ในทุกด้าน						( ) 49
45	โรงเรียนของท่านมีสถานภาพที่ไม่มั่นคงต่อ การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก ปัจจุบัน						( ) 50
46	ท่านมั่นใจว่าโรงเรียนของท่านให้ความ มั่นคงกับชีวิตและอนาคตของท่านได้						( ) 51
47	ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานใน โรงเรียนของ ท่านตลอดไป						( ) 52

### ตอนที่ 3 การพัฒนาตนเอง

**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียวว่า การพัฒนาตนเองของท่านในเรื่องต่อไปนี้ มีมากน้อยเพียงใด

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
1	<b>การเรียนรู้ด้วยตนเอง</b> ท่านแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ และนวัตกรรมด้วยตนเอง						( ) 53
2	โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริมให้ครู ทุกคนได้ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเท่า เทียมกัน						( ) 54
3	โรงเรียนของท่านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และนวัตกรรมแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ						( ) 55
4	<b>การเรียนรู้เป็นกลุ่ม</b> ท่านชอบศึกษาจากการเรียนรู้เป็นกลุ่ม ตามความสนใจ						( ) 56
5	มีการจัดการเรียนรู้เพิ่มเติมแก่ครู ในโรงเรียนตามกลุ่มสนใจ						( ) 57
6	ท่านได้รับการจัดการเรียนรู้เป็นกลุ่มเล็ก ๆ ตามที่มาตรฐานกำหนดไว้						( ) 58
7	<b>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</b> ท่านจะแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลและ นวัตกรรมกับครูใน โรงเรียนและบุคคลอื่น						( ) 59
8	มีการเผยแพร่ข่าวสาร ข้อมูลและนวัตกรรม แก่ครูในโรงเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง						( ) 60
9	โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง						( ) 61

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
10	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ท่านชอบเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ด้วยตนเอง						( ) 62
11	ท่านจะแสวงหาเพื่อเข้าร่วมการจัดการ เรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติจริง						( ) 63
12	โรงเรียนของท่านมีการจัดการเรียนรู้แบบ ลงมือปฏิบัติจริงแก่ครูทุกคน						( ) 64
13	การวิจัย ท่านศึกษาและทำงานวิจัยเพื่อนำมาใช้ใน การพัฒนาตนเองและองค์กร						( ) 65
14	ผู้บริหารของท่านสนับสนุนและติดตามการ ทำวิจัยของครูทุกคน						( ) 66
15	ครูในโรงเรียนของท่านสนใจศึกษาและ ทำงานวิจัย						( ) 67
16	ท่านนำผลการวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน						( ) 68
17	การศึกษาต่อ ท่านมีความตั้งใจศึกษาต่อในด้านอื่น ๆ						( ) 69
18	ผู้บริหารของท่านสนับสนุนให้ครูทุกคนมี โอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น						( ) 70

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1	
19	การศึกษาต่อ โรงเรียนของท่านสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อ เฉพาะสาขาที่ขาดแคลน						( ) 71
20	ท่านจะศึกษาต่อเมื่อเห็นว่ามีโอกาส ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ได้						( ) 72
21	การอบรม/สัมมนา ท่านได้รับการอบรม / สัมมนาตามเกณฑ์ที่ กำหนด						( ) 73
22	ท่านจะเข้าร่วมอบรม/สัมมนาเฉพาะเรื่อง ที่ท่านสนใจ หรือเป็นเรื่องที่จำเป็นต่ออาชีพ						( ) 74
23	โรงเรียนของท่านจะประชาสัมพันธ์ข้อมูล เกี่ยวกับการอบรม / สัมมนาอย่างทั่วถึงแก่ ครูทุกคน						( ) 75
24	โรงเรียนของท่านเคยมีการจัดอบรม/ สัมมนา แก่ครูทุกคน						( ) 76
25	ผู้บริหารของท่านมีการติดตามผลการอบรม /สัมมนาโดยมีการบันทึกผลการอบรม / สัมมนา						( ) 77
26	การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และ ประสบการณ์ ท่านศึกษาเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และประสบการณ์						( ) 78
27	โรงเรียนของท่านสนับสนุนส่งเสริมให้ครู ได้มีโอกาสเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มี ความรู้และประสบการณ์						( ) 79

ภาคผนวก จ  
การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น  
แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาตนเองของพนักงานครูเทศบาลในสังกัดเทศบาล  
ราชบุรี(ทั้งฉบับ)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
NUM1	277.6563	410.1683	.3896	.8958
NUM2	278.0625	413.6089	.2488	.8969
NUM3	278.0313	408.1603	.4464	.8953
NUM4	277.7813	414.4345	.2197	.8972
NUM5	277.8125	420.8669	-.0001	.8994
NUM6	279.4063	420.7006	-.0110	.9010
NUM7	279.0000	411.9355	.1676	.8987
NUM8	278.5625	418.2540	.0629	.8991
NUM9	278.6250	424.7581	-.0948	.9019
NUM10	277.5313	418.1925	.1187	.8978
NUM11	278.5000	416.8387	.0940	.8989
NUM12	277.5000	421.2903	-.001	.8985
NUM13	277.8750	413.9839	.3030	.8966
NUM14	277.7188	415.5635	.2459	.8970
NUM15	277.8750	420.5000	.0255	.8985
NUM16	277.8125	409.8347	.4465	.8955
NUM17	277.6563	414.7490	.2686	.8968
NUM18	278.4688	410.4506	.2773	.8968
NUM19	278.4688	403.8700	.5286	.8944

NUM20	278.1563	413.2329	.2179	.8973
NUM21	277.8750	408.6290	.3530	.8960
NUM22	277.7813	418.9506	.0839	.8981
NUM23	278.1875	407.7702	.4118	.8955
NUM24	277.9375	403.8669	.4906	.8946
NUM25	277.5313	421.6764	-.0169	.8985
NUM26	278.3125	407.8347	.4683	.8952
NUM27	278.1563	416.8458	.1139	.8983
NUM28	278.1250	416.3710	.1879	.8974
NUM29	278.0625	417.2218	.1379	.8978
NUM30	278.4375	417.2218	.1565	.8976
NUM31	277.9063	412.8619	.2638	.8968
NUM32	277.7813	414.2409	.2639	.8968
NUM33	278.5313	403.2248	.4775	.8947
NUM34	278.0938	421.6361	-.0201	.8992
NUM35	277.5000	412.7742	.3335	.8963
NUM36	279.5313	419.6764	.0085	.9009
NUM37	279.2500	421.3548	-.0230	.9009
NUM38	278.7188	414.0151	.2000	.8975
NUM39	279.1563	425.4909	-.1216	.9011
NUM40	278.3125	405.0605	.4147	.8953
NUM41	277.6875	414.8669	.3024	.8966
NUM42	277.8125	413.0605	.3184	.8964
NUM43	277.7500	406.5806	.5964	.8945
NUM44	277.8125	406.8024	.5679	.8946
NUM45	279.5000	423.2258	-.0630	.9012
NUM46	278.0938	408.7974	.4627	.8953
NUM47	278.0000	415.6774	.1323	.8983
PNUM1	277.7500	413.9355	.3263	.8965
PNUM2	278.0625	399.9960	.7164	.8930

PNUM3	278.2188	401.2087	.7399	.8931
PNUM4	278.1875	399.9637	.5994	.8935
PNUM5	278.4375	396.7056	.6335	.8929
PNUM6	278.3750	404.2419	.4943	.8946
PNUM7	278.2813	403.3054	.4655	.8948
PNUM8	278.5313	404.5151	.4616	.8949
PNUM9	278.4063	405.9909	.4906	.8948
PNUM10	277.5625	410.9637	.4538	.8956
PNUM11	277.8438	408.0071	.4928	.8951
PNUM12	278.1563	409.6845	.4400	.8955
PNUM13	277.9375	410.4476	.3782	.8959
PNUM14	277.6250	405.5968	.5139	.8947
PNUM15	278.2813	407.8861	.4412	.8953
PNUM16	278.0000	408.9677	.5095	.8951
PNUM17	278.2188	403.9183	.5577	.8942
PNUM18	278.0938	396.2813	.6050	.8930
PNUM19	279.5313	423.5474	-.0792	.8999
PNUM20	278.6875	401.9637	.4240	.8952
PNUM21	277.8750	402.8871	.5799	.8940
PNUM22	278.0938	397.7006	.5893	.8933
PNUM23	277.9063	399.7651	.5743	.8936
PNUM24	277.6563	400.4909	.6557	.8933
PNUM25	277.5625	405.4153	.5460	.8945
PNUM26	277.9063	405.5716	.5376	.8945
PNUM27	278.1875	395.8992	.6374	.8928

## Reliability Coefficients

N of Cases = 32.0      N of Items = 74

Alpha = .8977

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวมนัญญา ประสูตร์แสงจันทร์
ที่อยู่	
ปัจจุบัน	429 หมู่ 11 ตำบลสวนกล้วย อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี 70110
ที่ทำงาน	โรงเรียนเทศบาล 3 ประชายินดี อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี 032-211-972
<b>ประวัติการศึกษา</b>	
พ.ศ. 2531	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอุดมวิทยา อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2537	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนนารีวุฒิ อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2542	ปริญญาตรีศึกษาศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ อำเภอมือง จังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2549	ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ อำเภอมือง จังหวัดนครปฐม
<b>ประวัติการทำงาน</b>	
พ.ศ. 2542	อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม แขวงบางขุนพรหม เขต พระนคร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2545	อาจารย์ 1 ระดับ 4 โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม แขวงบางขุนพรหม เขต พระนคร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2548	อาจารย์ 1 ระดับ 5 โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม แขวงบางขุนพรหม เขต พระนคร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2548 – 2551	ครู อันดับ คศ.1 โรงเรียนเทศบาล 3 ประชายินดี อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2552 -ปัจจุบัน	ครู อันดับ คศ.2 โรงเรียนเทศบาล 3 ประชายินดี อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี