

**\*แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2568**

**อภิสิทธิ์ ภาชนะวรรณ<sup>1\*</sup> ประทวน คล้ายศรี<sup>2</sup> จำเนียร พะคังคิว<sup>3</sup>**

<sup>1-3</sup>วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

\*Corresponding Author's Email: [ap\\_pra2009@hotmail.com](mailto:ap_pra2009@hotmail.com)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา 3) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 94 คน ครูผู้สอน จำนวน 220 คน รวม 314 คน สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และสุ่มอย่างง่าย ด้วยวิธีการจับฉลาก เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.907 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีแอลเอสดีของฟิชเชอร์ ผลการวิจัยพบว่า 1. การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกัน ส่วนวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน 3. แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 พบว่าความเอื้ออาทรเป็นพื้นฐาน ใช้ความเป็นเลิศเป็นเป้าหมาย การมีผู้บริหารเป็นแบบอย่าง มีความซื่อสัตย์ และมีการเสริมพลังเข้าด้วยกัน

**คำสำคัญ:**แนวทาง ;การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร;สถานศึกษา

\*

Received: 2025-12-21, Revised: 2026-02-28, Accepted: 2026-03-09

## Guidelines for developing organizational culture of school administrators under the Office of the Primary Education Service Area, Saraburi Area 2, academic year 2025

Apison phachanavon<sup>1\*</sup> Prathuan Klaisr<sup>2</sup> Jumnian Phakankew<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>International College, Phetchabun Rajabhat University, Thailand.

\*Corresponding Author's Email: [ap\\_pra2009@hotmail.com](mailto:ap_pra2009@hotmail.com)

### ABSTRACT

This research aimed to 1) study the development of organizational culture among school administrators, 2) compare the development of organizational culture among school administrators, and 3) find guidelines for developing the organizational culture of school administrators. The sample group consisted of 94 school administrators and 220 teachers, totaling 314 people. Stratified random sampling and simple random sampling using a lottery method were used. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.907. Data were analyzed using frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and when statistically significant differences were found, pairwise comparisons were conducted using Fisher's LSD method. Research Results: 1. The overall development of organizational culture in school administration was at the highest level. 2. The comparison of the development of organizational culture in school administration, categorized by school size, showed statistically significant differences at the .05 level overall. However, educational qualifications and school administration experience did not show significant differences overall. The guidelines for developing the organizational culture of school administrators in schools under the Saraburi Primary Educational Service Area Office 2 found that compassion was a fundamental principle. Make excellence the goal, have exemplary leaders, uphold integrity, and foster mutual empowerment.

**Keywords:** Keywords: Guidelines; Organizational culture development; Educational institutions

## บทนำ

บริบททางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของทุกองค์กร ทำให้การทบทวนบทบาทและการปรับกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ในบริบทของภาครัฐ มุ่งเป้าหมายสู่การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเน้นหลักการ "ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม" โดยรัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของสำนักงาน ที่เน้นการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นกลาง และยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ภายใต้กระแสความเปลี่ยนแปลงนี้คือ "วัฒนธรรมองค์กร" ซึ่งเปรียบเสมือนบุคลิกภาพหรือจิตวิญญาณร่วมกัน วัฒนธรรมองค์กรคือค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งใช้กำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร เป็นค่านิยมร่วม แบบแผนพฤติกรรม และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของบุคลากร ในเชิงลึกกว่าเป็นแบบแผนของสมมติฐานร่วมที่กลุ่มเรียนรู้ผ่านการแก้ปัญหาและการปรับตัว จนถูกถ่ายทอดเป็นวิธีการที่ถูกต้องในการรับรู้ คิด และรู้สึกต่อปัญหาวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะที่เรียนรู้ได้ผ่านการสังเกตและประสบการณ์ (นิติพล ภูตะโชติ, 2562) มีลักษณะร่วมกัน ถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น และมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรม มุมมอง และความผูกพันของบุคลากร แม้การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจะทำได้ยาก แต่บรรพบุรุษ (2558) เน้นย้ำว่า เป็นปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์และเป็นหัวใจสำคัญที่เชื่อมโยงทรัพยากรมนุษย์ไปสู่ความสำเร็จ โดยอาศัยความสามารถของผู้นำในการสร้างความผูกพัน ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งและนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและเป็นองค์กรนวัตกรรมที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งมีความสำคัญอย่างยิ่ง การที่บุคลากรมีค่านิยมและจิตสำนึกที่ตรงกัน จะทำให้กระบวนการตัดสินใจและการแก้ปัญหาดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ลดความขัดแย้ง และนำไปสู่ความสำเร็จ ฤทธิกุล (2554) ชี้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งถือเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน เนื่องจากยากที่คู่แข่งจะลอกเลียนแบบ การปลูกฝังและรักษาวัฒนธรรมที่เหมาะสมจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้นำองค์กร ซึ่งชนิตา จิตตรุทธะ (2560) เสริมว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจที่ถูกต้องเพื่อจัดการวัฒนธรรมให้เหมาะสมกับลักษณะงานในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรสำคัญในการพัฒนาคนและสังคม จิรประภา อัครบวร (2565) อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรไม่ใช่แค่เรื่องของระเบียบปฏิบัติ แต่เป็น "เข็มทิศทางกลยุทธ์" ที่ช่วยให้พนักงานเข้าใจว่าควรตัดสินใจอย่างไรในสภาวะที่ยิ่งใหญ่ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ทศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของบุคลากรเป็นตัวบ่งชี้ลักษณะเฉพาะของสถานศึกษานั้น ๆ ได้กำหนดองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาไว้ 10 ประการ เช่น เป้าประสงค์ของสถานศึกษา การเสริมพลังอำนาจ ความไว้วางใจ ความเอื้ออาทร และความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้สะท้อนถึงพฤติกรรมของบุคลากรและเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพ การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังยืนยันถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู และภัคพร เจริญลักษณ์ (2561) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความซื่อสัตย์สุจริต การยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และการมีส่วนร่วมกับชุมชน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่ต่อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทและมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มความสามารถจาก ความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา "การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2" เนื่องจากผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการสร้าง และหล่อหลอมวัฒนธรรมโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง การบริหารจัดการที่สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความสุข ความเสมอภาค และความร่วมมือ จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ส่งเสริมให้บุคลากรมี

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม ซึ่งผลสัมฤทธิ์เหล่านี้จะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน การยอมรับจากชุมชน และความก้าวหน้าของสถานศึกษา การศึกษาในครั้งนี้จึงมุ่งหวังให้ผลการวิจัยเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สถานศึกษาอื่น ๆ สืบไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

##### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,454 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 135 คน และครู 1,319 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 2568)

1.2 กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโรยามาเน (Taro Yamane, 1973, p.1089) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 314 คน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนน้อยกว่าครู ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง 30:70 โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 30 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ได้ผู้บริหารจำนวน 94 คน และครู ร้อยละ 70 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ได้จำนวน 220 คน

#### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (independent variables) ได้แก่ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

##### 1.1 วุฒิการศึกษา

- 1) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

##### 1.2 ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา

- 1) น้อยกว่า 5 ปี
- 2) 5 - 10 ปี
- 3) มากกว่า 10 ปี

##### 3. ขนาดของสถานศึกษา

- 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก
- 2) สถานศึกษาขนาดกลาง

### 3) สถานศึกษาขนาดใหญ่

2.ตัวแปรตาม ได้แก่การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ตามแนวคิดของแพทเทอร์สัน(Patterson, 1986, pp.50-51) ดังนี้ 1)เป้าประสงค์ของสถานศึกษา 2)การเสริมพลังอำนาจ 3)การตัดสินใจ 4)ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา 5)ความไว้วางใจและเชื่อมั่น 6)ความเป็นเลิศ 7)การยอมรับนับถือและการให้รางวัล 8)ความเอื้ออาทร 9) ความซื่อสัตย์สุจริต และ 10)ความหลากหลาย

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 3 ตอน ได้แก่ 1)เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)ถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3)เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาการพัฒนามาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 10 ด้าน จำนวน 60 ข้อ

#### การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

**การสร้างเครื่องมือ** ผู้วิจัยศึกษาเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยหนังสือ เอกสาร ตำรา วารสาร ให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดการวิจัยนำแบบสอบถามเพื่อขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญแล้วนำแบบสอบถามที่ได้ไปขอความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องด้านเนื้อหาโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item of Objective Congruence Index : IOC) มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือเท่ากับ 0.970 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปใช้ในการวิจัย

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

มีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งเอกสารที่เป็นรายละเอียดในการตอบแบบสอบถามทางระบบ google form ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู
- 2.ขอรับคืนแบบสอบถามคืน ภายใน 15 วัน โดยผ่านทางระบบ google form.
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้อง และวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ ในตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ (percentage) นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง ตอนที่ 2 วัฒนธรรมการศึกษานักเรียน สถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา ประสบการณ์ ในการบริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หาค่าร้อยละ (percentage) นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียงและ ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง โดยกำหนดเกณฑ์ เป็น 5 ระดับ เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนามาตรฐานวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดย การทดสอบที (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาขนาดของสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

## ผลการวิจัย

### ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาพรวม

|    | วัฒนธรรมองค์กรในการบริหาร           | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับวัฒนธรรมองค์กร |
|----|-------------------------------------|-----------|------|---------------------|
| 1  | เป้าประสงค์ของสถานศึกษา             | 4.73      | 0.22 | มากที่สุด           |
| 2  | การเสริมพลังอำนาจ                   | 4.67      | 0.24 | มากที่สุด           |
| 3  | การตัดสินใจ                         | 4.69      | 0.22 | มากที่สุด           |
| 4  | ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา | 4.69      | 0.23 | มากที่สุด           |
| 5  | ความไว้วางใจและเชื่อมั่น            | 4.70      | 0.24 | มากที่สุด           |
| 6  | ความเป็นเลิศ                        | 4.70      | 0.23 | มากที่สุด           |
| 7  | การยอมรับนับถือและการให้รางวัล      | 4.71      | 0.23 | มากที่สุด           |
| 8  | ความเอื้ออาทร                       | 4.72      | 0.23 | มากที่สุด           |
| 9  | ความซื่อสัตย์                       | 4.74      | 0.22 | มากที่สุด           |
| 10 | ความหลากหลาย                        | 4.74      | 0.25 | มากที่สุด           |
|    | รวมเฉลี่ย                           | 4.71      | 0.18 | มากที่สุด           |

จากตาราง 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาพรวมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.71, S.D.=0.18$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ( $\bar{X}=4.74, S.D.=0.22$ ) ความหลากหลาย ( $\bar{X}=4.74, S.D.=0.25$ ) เป้าประสงค์ของสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.73, S.D.=0.22$ ) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ การเสริมพลังอำนาจ ( $\bar{X}=4.68, S.D.=0.24$ )

จากการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยจำแนกตามตัวแปรต่าง ๆ ปรากฏผลดังนี้

จำแนกตามวุฒิการศึกษาภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันส่วนรายด้านพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ด้านเป้าประสงค์ของสถานศึกษาด้านการเสริมพลังอำนาจด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาด้านความหลากหลายส่วนด้านอื่น ๆ พบว่าไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันรายด้านพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านเป้าประสงค์ของสถานศึกษา และด้านการเสริมพลังอำนาจผลการทดสอบรายคู่ ในด้านการเสริมพลังอำนาจ พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปีแตกต่างกับกลุ่มประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไปและกลุ่มประสบการณ์ 5-10 ปีแตกต่างกับกลุ่มประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

จำแนกตามขนาดสถานศึกษาภาพรวมและรายด้านพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้านผลการทดสอบรายคู่เมื่อพิจารณาทั้งในภาพรวมและรายด้านทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้านเป้าประสงค์, การเสริมพลังอำนาจ, การวัดผลประเมินผล, ความซื่อสัตย์สุจริต พบรูปแบบความแตกต่างที่เหมือนกัน คือ มีความแตกต่างกันจำนวน 2 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก กับ สถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดกลาง กับ สถานศึกษาขนาดใหญ่

**ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ** จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ พบข้อสรุปที่สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเฉพาะในประเด็นด้านความซื่อสัตย์สุจริตและความหลากหลายซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเห็นพ้องกันว่าเป็น "รากฐานของความเชื่อมั่น" ในสถานศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ทั้ง 2 ท่าน ให้ทัศนะว่าในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อน ความซื่อสัตย์เป็นเครื่องมือเดียวที่สร้างความโปร่งใสและลดความขัดแย้งได้ ขณะที่ศึกษานิตเทศก์ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ความหลากหลายของทักษะบุคลากรในยุคปัจจุบันเป็นโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความต่างนั้นให้กลายเป็นพลังสร้างสรรค์ได้ สอดคล้องกับคะแนนเฉลี่ยที่สูงที่สุดในงานวิจัยในประเด็นด้านเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กได้สะท้อนมุมมองที่น่าสนใจว่า แม้เป้าหมายหลักจะสอดคล้องตามนโยบายต้นสังกัด แต่บริบทของขนาดสถานศึกษานำไปสู่วิธีการที่ต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็กจะเน้นเป้าหมายที่ผูกพันกับชุมชนอย่างใกล้ชิด ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่เน้นความเท่าเทียมในมาตรฐานการแข่งขัน ผลการสัมภาษณ์ครูทั้ง 2 ท่านช่วยยืนยันว่า การที่บุคลากรเห็นคุณค่าของเป้าประสงค์ร่วมกันทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญได้ตั้งข้อสังเกตต่อประเด็นด้านการเสริมพลังอำนาจซึ่งแม้จะมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดแต่กลับต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น โดยผู้ทรงคุณวุฒิชี้ให้เห็นว่าอาจเกิดจากภาระงานที่ทับซ้อน ทำให้ครูรู้สึกว่าการได้รับมอบหมายอำนาจตัดสินใจบางครั้งกลายเป็นการเพิ่มภาระมากกว่าการสร้างแรงจูงใจ จึงเสนอแนะให้มีการจัดสรรทรัพยากรและลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นเพื่อส่งเสริมพลังอำนาจอย่างแท้จริงเมื่อพิจารณาความแตกต่างตามขนาดสถานศึกษาซึ่งผลวิจัยพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเชิงลึกว่า โรงเรียนขนาดกลางมักเป็น "จุดเปลี่ยน" ของวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรที่เริ่มขยายตัวแต่ระบบการบริหารอาจยังไม่นิ่งเท่าโรงเรียนขนาดใหญ่ หรือไม่มีความคล่องตัวเท่าโรงเรียนขนาดเล็ก จึงพบความแตกต่างชัดเจนในการเปรียบเทียบรายคู่สำหรับในด้านประสิทธิภาพการบริหารผู้เชี่ยวชาญอาวูโสมองว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไปจะมีความเชี่ยวชาญในการสร้างความไว้วางใจและเชื่อมั่นได้ดีกว่าผู้บริหารรุ่นใหม่ ซึ่งมักจะมุ่งเน้นไปที่ระบบงานมากกว่าระบบคน จึงเป็นประเด็นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำไปพัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารรุ่นใหม่โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเห็นชอบกับผลการวิจัย และเสนอแนะเพิ่มเติมว่าการจะยกระดับวัฒนธรรมองค์กรในระดับ "มากที่สุด" ให้ยั่งยืนนั้น สถานศึกษาต้องมุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศผ่านการเป็นแบบอย่าง (Role Model) ของผู้บริหาร การให้รางวัลและยอมรับนับถืออย่างเป็นรูปธรรม และที่สำคัญที่สุดคือการรักษาบรรยากาศความเอื้ออาทรเพื่อให้โรงเรียนเป็น "บ้านหลังที่สอง" ของทั้งครูและนักเรียน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ต่อไป

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

ผลการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับการอบรมและพัฒนาทางด้านการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเหมาะสมเป็นวิธีการที่ทำให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบร่วมกัน มุ่งผลสำเร็จมีความเป็นมืออาชีพ อีกทั้ง สร้างความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งผลให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของภัคพร เจริญลักษณ์ (2561 : 116 - 124) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์กรกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรา นพคุณ (2560 : 74-75) ได้ศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีพฤติกรรมการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมากและยังมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจุฑามาศ สิทธิบุศย์ (2558 : 54 - 57) ได้ศึกษาการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทร์ธีรา วงษาดี (2563 : 123 - 131) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับ โอลิเวียร์ (Olivier, 2016, p.2) ได้ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมของครูและสถานศึกษาประถมศึกษาในสหรัฐ พบว่า วัฒนธรรมการเอาใจใส่ดูแลอย่างเห็นอกเห็นใจกันเป็นตัวอย่างที่มีอำนาจการดำเนินงานสูงสุดต่อความผูกพันที่ครูจะตั้งใจอยู่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาส่วนด้านการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรการบริหารของสถานศึกษา ทั้ง 10 ด้าน สามารถอภิปราย โดยรวมได้ ดังนี้

จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบข้อค้นพบที่น่าสนใจในหลายประเด็น เริ่มจากด้านเป้าประสงค์ของสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นเครื่องวัดและควบคุมความสำเร็จ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งบุคลากรมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของเป้าประสงค์ดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรณี แอ้อ้อย (2557) ที่พบว่าวัฒนธรรมด้านนี้ส่งผลต่อทิศทางของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ เช่นเดียวกับด้านการเสริมพลังอำนาจที่อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ซึ่งเป็นผลจากการที่ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจผ่านการจัดสรรทรัพยากรและการมอบหมายงานที่ท้าทาย ช่วยให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในศักยภาพของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัลลภ บุตรเกตุ (2562) ที่ระบุว่า การเสริมพลังช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดได้เป็นอย่างดีในส่วนของการกระบวนการทำงานด้านการตัดสินใจพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างมีหลักการ โดยใช้ข้อมูลและประสบการณ์เป็นฐานในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินา รอดประทับ (2558) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นปัจจัยสำคัญในโรงเรียนขยายโอกาส สิ่งนี้เชื่อมโยงโดยตรงกับด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากเมื่อบุคลากรได้ร่วมกำหนดเป้าหมาย ย่อมเกิดความรัก ความผูกพัน และความรับผิดชอบต่อความสำเร็จร่วมกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กาญจนา เกษร (2555) ที่เน้นย้ำถึงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับประสิทธิผลของโรงเรียนสำหรับบรรยากาศในการทำงานด้านความไว้วางใจและความเชื่อมั่นอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนถึงการที่ผู้บริหารยอมรับในความเชี่ยวชาญของครูและมอบหมายงาน

อย่างมีอิสระ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมาภรณ์ ฤทธิ์กันโต (2559) ที่พบว่าความไว้วางใจเป็นรากฐานของวัฒนธรรมโรงเรียนที่ดี นอกจากนี้ในด้านความเป็นเลิศยังอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และมุ่งสู่มาตรฐานสูงสุด เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและเป็นแบบอย่างแก่องค์กรอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรนภา พูลเพิ่ม (2560) และการณย์ เจริญบุบผา (2559) ที่พบว่าวัฒนธรรมมุ่งความเป็นเลิศส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและการพัฒนาตนเองของครูอย่างเด่นชัดในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการยอมรับนับถือและการให้รางวัลอยู่ในระดับมากที่สุด ผ่านการสร้างพลังเชิงบวกและการยกย่องเชิดชูเกียรติ ซึ่งช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ แม้ในยามผิดพลาดผู้บริหารก็เปิดโอกาสให้ปรับปรุงแก้ไข สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคพร เจริญลักษณ์ (2561) ที่พบว่าการให้รางวัลเป็นแรงจูงใจสำคัญในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ขณะที่ด้านความเอื้ออาทรก็อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีการดูแลเอาใจใส่และช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรธีรา วงษาดี (2563) และ กัญญ์นรา คนการ (2554) ที่ระบุว่าความเอื้ออาทรส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สุดท้ายในด้านความซื่อสัตย์สุจริตและด้านความหลากหลายต่างอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความซื่อสัตย์เน้นการสร้างจริยธรรมสูงสุดและการเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ พชรินทร์ ราชโส (2560) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ครอบคลุมทั้ง 10 ด้านนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 พบประเด็นสำคัญจากการจำแนกตามตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดของสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ในด้านวุฒิการศึกษาผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทิศต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ปรากฏการณ์นี้สะท้อนให้เห็นว่าในบริบทปัจจุบัน วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรีไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการบริหารจัดการ เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ได้มีการจัดอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ส่งผลให้ผู้บริหารทุกระดับมีความรู้ความสามารถและมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ใกล้เคียงกัน สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพจนได้รับความไว้วางใจจากชุมชน อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุตินา รอดประทับ (2558) ที่พบว่าความแตกต่างของวุฒิการศึกษาส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมองค์กรทั้งในภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญ

ในด้านประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาพบข้อค้นพบในลักษณะเดียวกันคือ ในภาพรวมไม่แตกต่างกันและไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะมีประสบการณ์มากหรือน้อย ต่างตระหนักในบทบาทหน้าที่และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานเดียวกัน มีการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพและยกระดับสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับ ผู้บริหารในยุคปัจจุบันมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันแบบมีเป้าหมาย (Shared Goals) ไม่แบ่งแยกตำแหน่งหน้าที่ และใช้หลักเหตุผลในการวางแผนงานร่วมกับบุคลากร มอบหมายงานตามความถนัด ทำให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยไม่ใช้ปัจจัยด้านอายุงานมาเป็นตัวกำหนดคุณภาพของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผลวิจัยนี้มีความขัดแย้งกับงานวิจัยของ บุญเตือน จามะรี (2560) ที่พบว่าประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในด้านขนาดของสถานศึกษาผลการวิจัยปรากฏข้อแตกต่างที่ชัดเจน โดยพบว่าในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สาเหตุสำคัญมาจากบริบทเฉพาะตัว (Contextual Factors) ของแต่ละสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ต่างมีระบบค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และเอกลักษณ์ในการอยู่ร่วมกันที่แตกต่างกันไปตามโครงสร้างและจำนวนบุคลากร ทำให้การบ่มเพาะวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเฉพาะตามสภาพแวดล้อมนั้น ๆ ส่งผลให้พฤติกรรมและการปฏิบัติงานมีความหลากหลายตามขนาดของหน่วยงาน ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรณี แอ้อ้อย (2557) ที่ระบุว่าขนาดสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ระดับวัฒนธรรมองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ควรยึดหลักการ "เสริมจุดเด่น ช่อมจุดด้อย" โดยภาพรวมถือว่ามิต้นทุนทางวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเยี่ยม โดยเฉพาะเรื่องคุณธรรมจริยธรรม

กุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จ (Key Success Factor): ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเร่งด่วนกับ "ด้านการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)" ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในภาพรวม การเปลี่ยนบทบาทจาก "ผู้สั่งการ" เป็น "ผู้สนับสนุน" (Facilitator) ที่เปิดพื้นที่ให้ครูได้คิด ได้ทำ และได้รับแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง จะเป็นตัวแปรสำคัญที่ยกระดับคุณภาพการศึกษาของสระบุรี เขต 2 ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปอีกขั้น พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.ด้านการเสริมพลังอำนาจนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ควรสร้างแรงจูงใจให้ครูในการทำงานที่เกิดประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาความสามารถในการทำงานของครูให้เพิ่มมากขึ้นอย่างริเริ่มสร้างสรรค์

1. ด้านการตัดสินใจนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

1.ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ควรส่งเสริมให้ครูร่วมกันกำหนดและสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

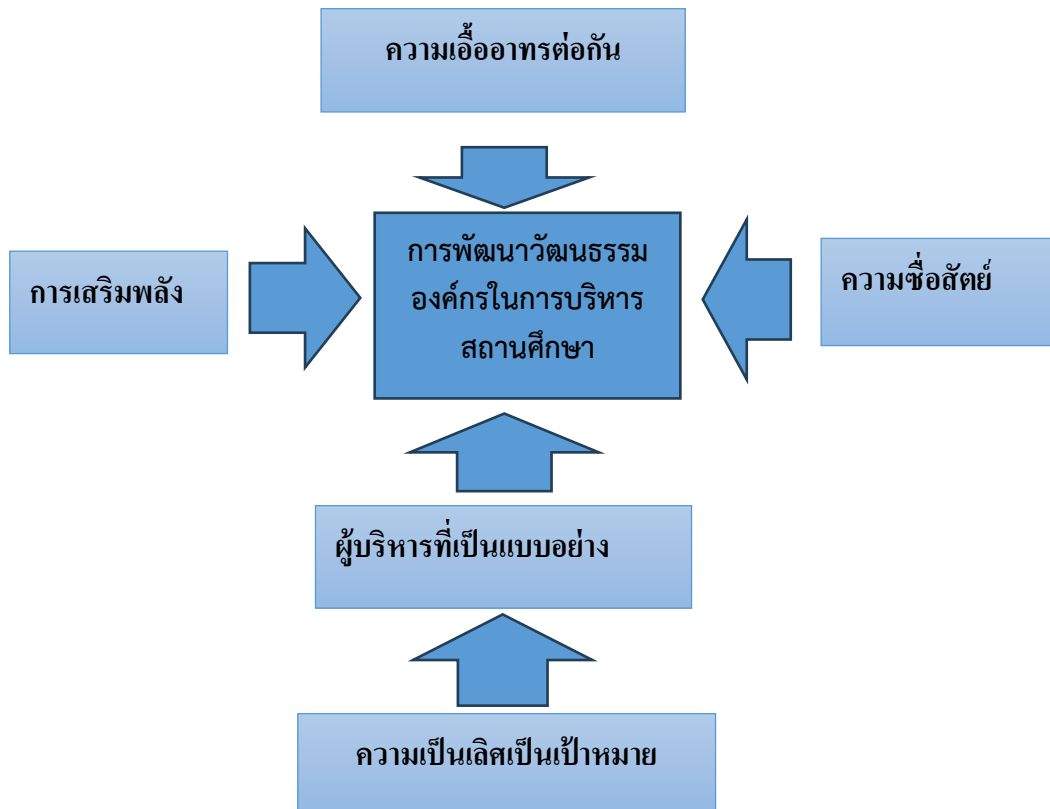
1. ควรมีการศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

2.ควรมีการศึกษายุทธศาสตร์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

### องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้สรุปได้ว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้ยั่งยืนต้องยึดหลัก "ความเอื้ออาทรเป็นพื้นฐาน และใช้ความเป็นเลิศเป็นเป้าหมาย" โดยมีผู้บริหารเป็น "แบบอย่าง (Role Model)" ในการสร้างบรรยากาศที่โรงเรียนเป็นบ้านหลังที่สอง หากสถานศึกษาสามารถบูรณาการความซื่อสัตย์ ความรู้สึกเป็น

ส่วนหนึ่ง และการเสริมพลังเข้าด้วยกันได้ จะส่งผลโดยตรงต่อขวัญกำลังใจและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างยั่งยืนในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



## เอกสารอ้างอิง

- กัญญ์นรา คนกร. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัญญา ศิริสกุล. (2554). การปกครองและการพัฒนาประเทศสิงคโปร์. วารสารรามคำแหง, 14(1), 15.
- กาญจนา เกษร. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- การุณย์ เจริญบุบผา. (2559). วัฒนธรรมองค์กรและการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- จิรประภา อัครบวร. (2565). HR 5.0 งานทรัพยากรมนุษย์ในยุค 5.0 HR 5.0: Digital HR System. บริษัทกรกนกการพิมพ์ จำกัด
- จุฑามาศ สิทธิบุศย์. (2558). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา.

- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2560). *วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชุติมา รอดประทับ. (2558). *ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2562). *พฤติกรรมองค์กร*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรนภา พูลเพิ่ม. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตระยอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บวร ประพลดีดี. (2558). *วัฒนธรรมองค์กรกับความสำเร็จในการบริหาร: เปรียบเทียบสองวัฒนธรรมองค์กร*. วารสารมหาวิทยาลัยรามคำแหง, 5(2), 1.
- บุญเดือน จามะรี. (2560). *วัฒนธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังบูรพาจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปฐมาภรณ์ ฤทธิ์กันโต. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลราษฎรอำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรณี แอ้อ้อย. (2557). *วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกระบี่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- พัชรินทร์ ราชโส. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียนขนาดใหญ่ สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาคพร เจริญลักษณ์. (2561). *วัฒนธรรมองค์กรกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภัทรธีรา วงชาวดิ. (2563). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.