



วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2



โดย
นางสาวจิราภรณ์ พงษ์พิง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ORGANIZATIONAL CULTURE AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER
NAKHON PHATHOM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Department of Educational Administration

Silpakorn University

Academic Year 2022

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2
โดย นางสาวจิราภรณ์ พงษ์พัง
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา ว่างนอมศักดิ์
รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธุ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา ว่างนอมศักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. ณัฐริน เจริญเกียรติบวร)

620620004 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ, ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นางสาว จิราภรณ์ พงษ์พิง: วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 83 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 166 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน เพอร์รี่และปาร์คเกอร์และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์ก และออนสเดน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความซื่อสัตย์ หลักความหลากหลาย หลักเป้าหมาย หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน หลักความเป็นเลิศ หลักความเอื้ออาทร หลักการเป็นส่วนหนึ่ง หลักการมอบอำนาจ หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น และหลักการตัดสินใจ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความคาดหวังที่สูง ภาวะผู้นำด้านวิชาการ พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง และการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

3. วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

620620004 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : ORGANIZATIONAL CULTURE, SCHOOL EFFECTIVENESS

MISS Jiraporn PONGSAPANG : ORGANIZATIONAL CULTURE AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER NAKHON PHATHOM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2 Thesis advisor : Associate Professor Saisuda Tiacharoen, Ph.D.

The research objectives were to determine: 1) the organizational culture of school under the Nakhon Phathom Primary Educational Service Area Office 2 2) the school effectiveness under the Nakhon Phathom Primary Educational Service Area Office 2 and 3) the relationship between the organizational culture and the school effectiveness under the Nakhon Phathom Primary Educational Service Area Office 2. The sample was 83 schools under the Nakhon Phathom Primary Educational Service Area Office 2. The two respondents from each school consisted of a school director or acting school director and a teacher, with the total of 166. The research instrument was a questionnaire regarding the organizational culture, based on the concept of Patterson, Purkey and Parker and the school effectiveness, based on the concept of Lunenburg and Ornstein. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that:

1. The organizational culture of school under the Nakhon Phathom Primary Educational Service Area Office 2 as a whole and as an aspect were at the highest level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; principle of integrity, principle of diversity, principle of purpose, principle of recognition and reward, principle of excellence, principle of caring, principle of belonging, principle of empowerment, principle of trust and confidence and principle of decision making

2. The school effectiveness under the Nakhon Phathom Primary Educational Service Area Office 2 as a whole and as an aspect were at the highest level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows; a climate of high expectation, instructional leadership, a clear school mission, high time on task, a safe and orderly environment, positive home-school relations and frequent monitoring of student progress.

3. The relationship between the organizational culture and the school effectiveness under the Nakhon Phathom Primary Educational Service Area Office 2 were at high correlation in positive way, with significantly level at .01

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์และดร. ณัฐริน เจริญเกียรติบวร ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ และคณาจารย์ภาค วิชาการบริหารศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน และให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.มิชัย เอี่ยมจินดา อาจารย์สาขาวิชาการสอนภาษาไทย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ อาจารย์ ดร.สมชัย พุทธา อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเกริก ดร.อรรถสิทธิ์ อินทร์พิบูลย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ดร.ก่อการ ไชยสงคราม ศึกษาานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจ เครื่องมือวิจัย และให้คำแนะนำในการจัดทำเครื่องมือวิจัยจนสมบูรณ์ พร้อมทั้งขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ คุณสุพิน อิชยพถักษ์ สามี ครอบครัวอย่างเจริญ และคุณแม่สุนันท์ สิงห์สกุล ที่คอยมอบกำลังใจ และให้การสนับสนุนในการศึกษา รวมถึงการดำเนินการวิจัยอย่างดีเยี่ยมเสมอมา นางสาวราพร แต้มเรืองอิฐ นางสาวณัชชา คุ่มเงิน กลุ่มเพื่อนทั้ง 9 คนตลอดจนเพื่อนรักทุกคน และเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร รุ่นที่ 38 กลุ่มเพื่อนครูโรงเรียนบุญยศรีสวัสดิ์ นางสาวอลิษา แก่นจันทร์ ทุกท่านที่ได้มอบกำลังใจ ให้คำปรึกษา และ ให้ความช่วยเหลือเสมอมา จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

ขอขอบคุณความตั้งใจและความอดทนของตนเอง ที่แม้ว่าจะมีปัญหาและอุปสรรคเพียงใดก็ไม่เคยละทิ้ง ความตั้งใจและเพียรพยายามจนสามารถทำงานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปได้ด้วยดี คุณค่าและคุณประโยชน์อันเกิดจาก วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอขอบเพื่อทดแทนพระคุณบิดา มารดา บุรพคณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ อบรมสั่งสอน และกัลยาณมิตรทุกท่านที่ได้ให้ความรัก ความเมตตา ความรู้ และคำแนะนำ กำลังใจและมิตรภาพที่ดี ตลอดระยะเวลาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

นางสาว จิราภรณ์ พงษ์พั้ง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	9
คำถามในการวิจัย.....	10
สมมติฐานของการวิจัย.....	10
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	16
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	18
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	19
วัฒนธรรมองค์การ.....	19
ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....	19
ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ.....	25
องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ.....	29
ระดับของวัฒนธรรมองค์การ.....	37

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	42
ประสิทธิผลของสถานศึกษา	52
ความหมายของประสิทธิผล.....	52
ความสำคัญของประสิทธิผล	54
ความหมายของประสิทธิผลสถานศึกษา.....	56
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	57
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2... 63	
สภาพการจัดการศึกษา.....	63
รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2	64
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	67
งานวิจัยในประเทศ.....	67
งานวิจัยต่างประเทศ.....	84
สรุป.....	89
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	90
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	90
ระเบียบวิธีวิจัย	91
แผนแบบการวิจัย	91
ประชากร	91
กลุ่มตัวอย่าง.....	92
ผู้ให้ข้อมูล.....	92
ตัวแปรที่ศึกษา	93
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	95
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	96
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	97

การวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	98
สรุป.....	99
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	100
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	101
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2	103
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2	115
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2	125
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	128
สรุปผลการวิจัย.....	129
การอภิปรายผล	130
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	139
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	139
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	140
รายการอ้างอิง	141
ภาคผนวก.....	152
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ วิจัย	153
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม IOC	156
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการ ทดลองเครื่องมือวิจัย.....	171
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	174

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อสถานศึกษากลุ่ม
 ตัวอย่าง 177

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 184

ประวัติผู้เขียน..... 196



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ระหว่างปีการศึกษา 2564 กับ ปีการศึกษา 2565.....	8
ตารางที่ 2 สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยจำแนกออกเป็นเขตรับผิดชอบ.....	64
ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	92
ตารางที่ 4 จำนวนและค่าร้อยละสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม.....	101
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม (x_tot).....	103
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ด้านหลักเป้าหมาย.....	105
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ด้านหลักการมอบอำนาจ	106
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ด้านหลักการตัดสินใจ	107
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่ง	108
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ด้านหลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น.....	109
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ด้านหลักความเป็นเลิศ.....	110

ตารางที่ 12 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักการยอมรับและการให้ ผลตอบแทน	111
ตารางที่ 13 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักความเอื้ออาทร	112
ตารางที่ 14 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักความซื่อสัตย์	113
ตารางที่ 15 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักความหลากหลาย.....	114
ตารางที่ 16 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวม.....	115
ตารางที่ 17 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและ ปลอดภัย	117
ตารางที่ 18 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน	118
ตารางที่ 19 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ	119
ตารางที่ 20 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านความคาดหวังที่สูง	120
ตารางที่ 21 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน.....	121
ตารางที่ 22 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า ของนักเรียน	123

ตารางที่ 23 คำนัซฌมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง
..... 124

ตารางที่ 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน..... 126



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	15
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	17
แผนภูมิที่ 3 ระดับของวัฒนธรรมองค์การของ ดาฟท์ (Daft)	40
แผนภูมิที่ 4 แบบจำลองของวัฒนธรรมโรงเรียนของ ฮาร์กรีฟส์ (Hargreaves)	42
แผนภูมิที่ 5 รูปแบบของวัฒนธรรมโรงเรียนของสโตลล์ และ ฟิงส์ (Stoll and Fink's).....	47
แผนภูมิที่ 6 ประเภทวัฒนธรรมองค์การ (Four corporate culture) ของดาฟท์ (Daft).....	49



บทที่ 1

บทนำ

ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกอันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทักษะคิดความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหามากมาย ประการนี้ตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา ในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษารวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรมและการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัยความซื่อสัตย์สุจริตและการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)¹ และจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ซึ่งหมายถึงการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไก เพื่อมุ่งเสริมสร้างสังคมที่ก้าวทันพลวัตของโลก และเกื้อหนุนให้คนไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมกับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์มีความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มที่สูง และคำนึงถึงความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม² การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน

¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579** (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), ง.

²สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13**, เข้าถึงเมื่อ 24 พฤษภาคม 2566, เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf

สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศภูมิภาคและของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต³ ซึ่งการศึกษาเป็นพื้นฐานของมนุษย์ในการศึกษาค้นคว้าเพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเอง สังคม เศรษฐกิจ และเพื่อความทัดเทียมกับความเป็นสากลแห่งสังคมโลก การจัดการศึกษาแต่ละประเทศย่อมไม่เหมือนกัน อยู่ภายใต้ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมในแต่ละประเทศ⁴ ผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยวิธีการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการเผยแพร่นโยบาย แนวปฏิบัติที่องค์การต้องการไปยังบุคลากรเพื่อคาดหวังให้เกิดทัศนคติ ค่านิยม ผังลึกในตัวบุคลากรจนเกิดประเพณีปฏิบัติระหว่างสมาชิกกับองค์การจนเกิดค่านิยมร่วม ในรูปแบบของการแสดงออกทางวัฒนธรรมองค์การอันเป็นแบบแผนโดยรวมของพฤติกรรมบุคคลที่แสดงออกในด้านความคิดการเรียนรู้การสื่อสารและการกระทำ ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษา⁵

³สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 1.

⁴ธีระ รุญเจริญ, สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553), 1.

⁵อนุพงษ์ อินฟ้าแสง, "วัฒนธรรมองค์การ: ปัจจัยสู่ความสำเร็จ," วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ อีสเทอร์น 10, 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2559): 35-45.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินงานของโรงเรียนที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย บุคลากรจะมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เกิดการเรียนรู้ การรวมกลุ่ม ค่านิยม เงื่อนไข กฎเกณฑ์ กติกาหรือธรรมเนียมการปฏิบัติตนระหว่างกันให้เกิดการยอมรับและดำรงอยู่ได้ในกลุ่ม อันเป็นบ่อเกิดของวัฒนธรรมความเป็นอยู่และการปฏิบัติงานร่วมกันที่ก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการบริหารจัดการในองค์กร เนื่องจากมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรทั้งในด้านการสนับสนุนและการต่อต้านการทำงาน ที่จะสามารถสร้างความผูกพัน ความต้องการในการทำงาน และพฤติกรรมอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ⁶ วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งสำคัญที่บ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์การ โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในสังคมทุกองค์การมีวัฒนธรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะตนและวัฒนธรรมองค์การยังเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงพัฒนาองค์การให้เกิดผลสำเร็จ⁷ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การ แสดงให้เห็นถึงความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และยังช่วยกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมในการประพฤติปฏิบัติงาน⁸ เห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการแก่องค์การทั้งแง่ของการเป็นพื้นฐานของการทำงานและส่งเสริมผลผลิตตั้งนั้นแล้ววัฒนธรรมองค์การจึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การ⁹ จากภาพรวมโครงสร้างการบริหารจัดการการศึกษายังพบสภาพปัญหาที่สะท้อนให้เห็นปัญหาด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นประเด็นปัญหาดังนี้ 1) การกระจายอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา ด้านการบริหารจัดการงบประมาณขาดความคล่องตัวในการบริหารงานงบประมาณ เนื่องจากงบประมาณบางรายการยังผูกพันกับต้นสังกัดและระเบียบปฏิบัติของทางราชการ ระเบียบของทางราชการด้านการเงิน พัสดุ ที่ขาดความยืดหยุ่น ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณมีข้อจำกัด ทำให้ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษา ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณเกิดความล่าช้า

⁶สัมมา รณิธย์, **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: ชั่วฟ้า, 2557), 311.

⁷จรรณี แก้วเอี่ยม, **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา:กลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติสำหรับ ผู้บริหารมืออาชีพ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: ตีรณสาร, 2557), 143.

⁸พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, **พฤติกรรมองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ 4 (สงขลา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2558), 179.

⁹กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล, **โครงสร้างองค์การและวัฒนธรรมองค์การ** (กรุงเทพมหานคร: ซี เอ็ดดูเคชั่น, 2562), 297.

การดำเนินงานตามแผนงานโครงการบางเรื่องจึงมีการชะลอตัว สะท้อนปัญหาวัฒนธรรมองค์กรด้านหลักการตัดสินใจและหลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเห็นได้ว่าสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการบริหารงบประมาณได้เต็มรูปแบบ การบริหารจัดการในสถานศึกษาซึ่งเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการตัดสินใจไม่ได้รับการไว้วางใจให้สามารถดำเนินงานจึงส่งผลทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ¹⁰ 2) การปฏิบัติงานของครูมีปัญหาในทางปฏิบัติหลายประการ คือ ครูมีภาระงานมาก มีภาระงานอื่นที่ต้องรับผิดชอบหลายงาน เช่น งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ บุคลากรคนเดียวต้องดูแลรับผิดชอบงานในหลายหน้าที่ทำให้การปฏิบัติงานขาดคุณภาพและประสิทธิภาพ จากสภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นปัญหาวัฒนธรรมองค์กรด้านหลักความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน 3) ครูผู้สอนไม่ได้จบการศึกษาในวิชาเอกที่สอนโดยตรง การจัดการเรียนการสอนไม่มีความลุ่มลึกในเนื้อหาวิชาที่สอนซึ่งมีสาเหตุมาจากครูขาดประสบการณ์ในการสอนและไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ครูต้องสอนหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ทำให้เตรียมการสอนไม่ทัน ครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากครูได้รับมอบหมายให้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ครูไม่มีความถนัดและต้องทำงานหนักไม่มีเวลาพัก ทำให้ครูเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ไม่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ สะท้อนให้เห็นปัญหาวัฒนธรรมองค์กรด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการขาดความเอื้ออาทรและการเอาใจใส่ต่อบุคลากรในสถานศึกษาคือเมื่อบุคลากรรู้สึกที่ตนเองไม่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไม่รักองค์กรของตนเอง ไม่ได้รับการดูแลและเอื้ออาทรจากผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมก็ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ¹¹ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาเกิดจากสถานศึกษามีสภาพทางสังคม บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวผู้เรียนที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้อย่างเหมาะสม มีความพร้อมในด้านทรัพยากรต่าง ๆ สื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพ มีงบประมาณเพียงพอและมีทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อให้กระบวนการจัดการศึกษาสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยองค์ประกอบประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นระบบสังคมที่จะต้องจัดความสัมพันธ์ภายนอกกับ

¹⁰สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องการศึกษาาระบบการบริหารภาครัฐ ด้านทรัพยากรเพื่อการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2565, เข้าถึงได้จาก <http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1722-file.pdf>

¹¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, สถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2558), ซ.

กระบวนการภายในองค์กรให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของกระบวนการศึกษา ระบบของสถานศึกษาจะ มั่งคั่งเมื่อสร้างผลผลิตให้เป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม¹² ประสิทธิภาพของ สถานศึกษาเป็นตัวชี้วัดความสามารถของสถานศึกษาของการจัดการเรียนการสอน โดยพิจารณา จากตัวชี้วัด อาทิ สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะ ผู้นำทางวิชาการ มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง¹³ พ่อแม่ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและสังคมทุกระดับต่างก็คาดหวังว่าสถานศึกษา จะต้องมีความคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะ ในด้านการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนและพลเมืองคุณภาพในศตวรรษที่ 21 และคาดหวังว่าผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ¹⁴ โดยสถานศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม จะส่งผลให้ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครองและนักเรียน รวมทั้งชุมชนเกิดความภาคภูมิใจรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของความมีชื่อเสียง ซึ่งจะเกิดผลดีต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น¹⁵ แต่ในสภาพปัจจุบันพบว่าประสิทธิผล ของสถานศึกษามีแนวโน้มลดต่ำลง เมื่อพิจารณาถึงสมรรถนะการศึกษาไทยในระดับสากลยังอยู่ใน ระดับที่ไม่ดี เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในกลุ่มเอเชียแปซิฟิก รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการศึกษาส่วนใหญ่ ของประเทศไทยมีแนวโน้มของอันดับและคะแนนที่ลดลง ทั้งด้านการยกระดับด้านคุณภาพการศึกษา ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา¹⁶ และจากจากผลการวิเคราะห์ศักยภาพด้านการศึกษาของ ประเทศไทย ศักยภาพด้านการศึกษาของประเทศไทยจากผลการประเมิน PISA International Institute for Management Development ประจำปี 2565 ได้จัดอันดับความสามารถในการ

¹²กรณีย์ มหานนท์, **การประเมินประสิทธิผลขององค์กร** (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2554), 27.

¹³Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices** (America: Newgen-Austin,2008), 345.

¹⁴สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **รายงานการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการ เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา** (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 3.

¹⁵สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: บூค พ้อยท์, 2553), 13-14.

¹⁶สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากลปี 2563 (IMD 2020)** (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2564), ๘.

แข่งขันของประเทศต่างๆ จำนวน 64 ประเทศ พบว่าคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ ทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถของนักเรียนในด้านคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ที่ต่ำลง ซึ่งเห็นได้จากผลการสอบ PISA ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าเกือบทุกประเทศในภูมิภาค¹⁷ รวมทั้งจากรายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศในภาพรวมงบประมาณ (พ.ศ. 2554 - 2558) รอบสามพบว่า ด้านการบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษาควรมีส่วนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาในการร่วมมือกันทำงาน โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาควรมีการ จัดหาวัสดุ อุปกรณ์สื่อการเรียนรู้ สถานที่ ตลอดจนครูให้เพียงพอกับการบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการศึกษาให้มีความปลอดภัยทั้งด้านอุปกรณ์ สิ่งของและสถานที่โดยการกำหนดเป็นนโยบาย/แผน แนวปฏิบัติหรือมาตรการ นอกจากนี้สถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการศึกษาในลักษณะที่เป็นกิจกรรม โครงการ หรืองานวิจัย และสถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการศึกษาในเรื่องสิ่งแวดล้อมที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอน และด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญพบว่าการจัดการเรียนการสอนยังไม่ได้มาตรฐาน จากผลการประเมินดังกล่าวส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษายังไม่ได้คุณภาพตามที่กำหนด จากผลการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษายังพบปัญหาในด้านคุณภาพด้านการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารถือว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาเพราะผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีหน้าที่สำคัญในการเป็นผู้นำในองค์การ ทั้งด้านการสนับสนุนให้ความร่วมมือกับบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การศึกษามีคุณภาพ¹⁸ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องทำความเข้าใจและให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การเพราะมีผลกระทบต่อกระบวนการบริหาร วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นแนวคิดสำคัญเนื่องจากส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ¹⁹

¹⁷สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, **รายงานประจำปีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)**, เข้าถึงเมื่อ 20 เมษายน 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.onesqa.or.th/upload/download/202304110957536.pdf>

¹⁸สุภมาส อังคุโชต, "การสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศประถมศึกษา-มัธยมศึกษา," **Electronic Journal of Open and Distance Innovative Learning** 8, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2561): 185-195.

¹⁹สุนทร โคตรบรรเทา, **การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี** (กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, 2560), 293.

ปัญหาการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2563-2565 ไว้ว่า “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้สังคมนาคดที่ยั่งยืนบนพื้นฐานของความเป็นไทย ภายใต้การทำงานที่เป็นสุข” โดยมีพันธกิจ ดังนี้ 1) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 4) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 5) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ ภายใต้การทำงานที่เป็นสุข 6) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) บนพื้นฐานความเป็นไทย 7) ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการโดยการมีส่วนร่วมของ เครือข่ายภายในและภายนอก โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0²⁰ เมื่อพิจารณาวิสัยทัศน์และพันธกิจในการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 จะเห็นว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เน้นคุณภาพของการศึกษาทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา และคุณภาพของการบริหารจัดการการศึกษา ซึ่งคุณภาพในด้านต่าง ๆ ข้างต้นจะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย ทั้งตัวผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรร่วมมือกันส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา แต่จากสภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ยังพบปัญหาบางประการจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบประเด็นปัญหาวัฒนธรรมองค์กรได้แก่ 1) ด้านหลักเป้าหมาย พบว่า มีการปรับเปลี่ยนนโยบายการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กตลอดเวลา ทำให้การพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กยังไม่บรรลุเป้าหมายนโยบายของสถานศึกษา อันส่งผลให้การกำหนดเป้าหมาย ภารกิจของ

²⁰สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564, เข้าถึงเมื่อ 9 กันยายน 2564, เข้าถึงได้จาก https://npt2.go.th/wp/?page_id=2525

สถานศึกษาขาดความต่อเนื่องและขาดการพัฒนาในระยะยาว 2) ด้านหลักความเป็นเลิศ พบว่า ครูรุ่นใหม่บางส่วนขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนางานในหน้าที่ที่อาจส่งผลให้สถานศึกษาขาดความมีคุณภาพและความคาดหวังสูง 3) ด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่งพบว่า ครูขาดกระบวนการพัฒนาตนเอง ขาดความตระหนักและไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง สะท้อนให้เห็นถึงการขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาโรงเรียน ส่วนปัญหาด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาพบประเด็นปัญหาได้แก่ 1) ด้านความคาดหวังที่สูง พบว่า ผู้เรียนบางส่วนยังขาดทักษะการคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ และการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ขาดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวันซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงควมมีคุณภาพสูงจากตัวนักเรียน และจากรายงานภาพรวมของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังอยู่ในระดับต่ำกว่าระดับประเทศในบางรายวิชามีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ระหว่างปีการศึกษา 2564 กับ ปีการศึกษา 2565

รายวิชา	ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET)		ผลต่าง + / - 2564 -2565
	ปีการศึกษา 2564	ปีการศึกษา 2565	
ภาษาไทย	52.96	54.79	1.83
ภาษาอังกฤษ	39.33	34.38	-4.95
คณิตศาสตร์	37.36	27.30	-9.96
วิทยาศาสตร์	34.58	38.57	3.99
เฉลี่ยรวม 4 รายวิชา	42.03	38.76	-3.27

ที่มา: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สพ.น.นครปฐม เขต 2, รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) สพ.น.นครปฐม เขต 2, เข้าถึงเมื่อ 20 เมษายน 2566 เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/a/hi-supervisory5.net/hpt2/o-net>

การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ระหว่างปีการศึกษา 2564 และ 2565 พบว่า วิชา ภาษาไทยและวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยสูงขึ้น ส่วนวิชา ภาษาอังกฤษและคณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยลดลง ผลเฉลี่ยในภาพรวมมีพัฒนาการลดลง ร้อยละ -3.27 2) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา บางส่วนไม่นำสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ที่ภาครัฐสนับสนุนไปใช้ในการบริหารการจัดการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ²¹

จากสภาพปัญหาดังกล่าวในด้านประสิทธิผลผู้วิจัยเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาให้สูงขึ้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์การและการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2

²¹สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ปี พ.ศ. 2563 - 2565, เข้าถึงเมื่อ 9 กันยายน 2564, เข้าถึงได้จาก https://npt2.go.th/wp/?page_id=2521

คำถามในการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
3. วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein)²² สำหรับการศึกษาในครั้งนี้นั้นปัจจัยนำเข้า (inputs) ที่สำคัญคือ นโยบายการศึกษา บุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนา ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นเสมือนเครื่องจักรของการขับเคลื่อนสถานศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ ผ่านเข้าสู่ กระบวนการ (Transformation process) ซึ่งได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ การศึกษา ส่วนผลผลิต (outputs) ที่ได้คือ ความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน และนำ ผลผลิต (outputs) ที่ได้เป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อจะช่วยให้ทราบถึงประเภทของปัญหา และนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น

²²Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7 ed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 20-22.

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การได้มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอเอาไว้ เช่น โรบบินส์ (Robbins) ได้ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจะมีส่งผลอย่างชัดเจน ต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ²³ เซอร์จิอวานนี (Sergiovanni) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การได้ ก่อตัวขึ้นมาจาก 1) ประวัติของโรงเรียน (the school's history) 2) ความเชื่อ (beliefs) 3) ค่านิยม (value) 4) ปทัสถานและมาตรฐาน (norms and standard) และมาตรฐาน (norms and standard) 5) รูปแบบพฤติกรรม (patterns of behavior)²⁴ ไรลีย์ แชทแมนและคอลลเวล (Reily, Chatman and Caldwell) ได้นำเสนอคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ครอบคลุม พฤติกรรมของบุคลากรในองค์การไว้ 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) 7) ความมั่นคง (Stability)²⁵ ดาฟท์ (Daft) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีได้หลายมิติ ซึ่ง จากการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมกับความมีประสิทธิภาพเสนอแนะว่า หากดำเนินการเรื่องค่านิยมขององค์การ กลยุทธ์องค์การและบริบทแวดล้อมภายนอกได้เหมาะสมแล้ว จะเกิดวัฒนธรรมองค์การขึ้น 4 แบบได้แก่ 1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) 3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) และ 4) วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture)²⁶ บรันคovic และโรดิค (Brankovic and Rodic) ได้สรุปปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวชี้วัดวัฒนธรรมโรงเรียนในระดับประถมศึกษา ประกอบไปด้วย 1) การส่งเสริมการทำงานร่วมกัน (Encouraging joint work) 2) การประเมินผล (Evaluation) 3) ความร่วมแรงร่วมใจของครู (Teachers Collegiality) 4) การยกย่องชมเชย (Colleagues Compliments) 5) การสะท้อนผล (Feedback) 6) ความร่วมมือทางการเรียนรู้

²³Stephen P. Robbins, **Organizational Behavior, Concept, Controversies and Applications** (Eng wood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1986), 433.

²⁴Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starrat, **Supervision Human Perspective**, 4 ed. (New York: McGraw – Hill Book, 1988), 103.

²⁵O'Reilly, Chatman, and Caldwell's, "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person- Organization Fit," **The Academy of Management** 34, 3 (September 1991): 497-516.

²⁶Richard L. Daft, **The Leadership Experience**, 4 ed. (Ohio: Thomson South-Western, 2008), 435.

(Partnership in learning) 7) การมีส่วนร่วมของครู (Personal Involvement of Teachers)²⁷ แกร์ริค (Garrick) กล่าวว่า วัฒนธรรมส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของนักศึกษาและบุคลากร สะท้อนถึงความสัมพันธ์ที่สร้างร่วมกัน วัฒนธรรมที่ดีส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างแข็งขัน ซึ่งทุกคนในโรงเรียนมีส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมขึ้นมา แนวทางในการวัดลักษณะวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียนประกอบไปด้วย 1) ความใส่ใจในวัฒนธรรม (Attention to culture) 2) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความมีคุณภาพสูง (A nurturing environment with high expectations) 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากรและนักเรียน (Engagement on staff and students levels) 4) ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (A commitment to lifelong learning) หมายถึง การศึกษาที่สามารถเข้าถึงชุมชนท้องถิ่นในทุกระดับ ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ปกครองในชุมชนมีความสนใจในการเรียนรู้ รวมทั้งตัวนักเรียนที่มีความสนใจในการเรียนรู้ตลอดชีวิต 5) ความรับผิดชอบแบบองค์รวม (Holistic sense of responsibility)²⁸ ผู้วิจัยใช้แนวคิดด้านวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนของ แพตเตอร์สัน เพอร์รี่ และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) ซึ่งได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่ามีประเด็นต่างๆ ที่จะเป็นประเด็นบ่งชี้ได้ 10 ประการ คือ 1) หลักเป้าหมายขององค์การ (principle of purpose) 2) หลักการมอบอำนาจ (principle of empowerment) 3) หลักการตัดสินใจ (principle of decision making) 4) หลักความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (principle of belonging) 5) หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (principle of trust and confidence) 6) หลักความเป็นเลิศ (principle of excellence) 7) หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (principle of recognition and reward) 8) หลักความเอื้ออาทร (principle of caring) 9) หลักความซื่อสัตย์ (principle of integrity) และ 10) หลักความหลากหลาย (principle of diversity)²⁹

²⁷Natasa Brankovic, Vesna Rodic, **Determination of Indicators of School Culture in Primary Schools**, accessed 29 August 2021, available from <https://tner.polsl.pl/e29/a3.pdf>

²⁸David Garrick, **Five Characteristics of Effective School Culture**, accessed 26 August 2021, available from <https://www.ucds.org/five-characteristics-of-effective-school-culture/>

²⁹Jerry Patterson, Stuart Purkey, and Jackson Parker, **Productive School Systems For a Nonrational World** (Alexandria, VA: Assosiation for Supervision and Curriculum Development, 1986), 50-51.

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอเอาไว้ เช่น แนวคิดของมอทท์ (Mott) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน และ 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน³⁰ เอ็ดมอนด์ (Edmonds) ได้เสนอแนวความคิดของประสิทธิผลสถานศึกษาประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำโรงเรียนสู่โรงเรียนที่ดี 2) บรรยากาศของความคาดหวังสูง 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและมีความปลอดภัย 4) การสื่อสารกับนักเรียนในโรงเรียนเรื่องความจำเป็นขั้นพื้นฐานที่ต้องเรียนรู้ 5) การกำกับติดตามความสำเร็จของนักเรียนและครู³¹ สมิธและเพอร์คีย์ (Smith and Purkey) ให้ความสำคัญในเรื่องแนวความคิดของประสิทธิผลสถานศึกษาประกอบด้วย 1) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอน 2) มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี 3) มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง 4) มีการทำงานตรงตามเวลา 5) สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ 6) มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย 7) มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน 8) มีการพัฒนาบุคลากร 9) ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร 10) มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม 11) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ 12) ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม 13) การได้รับสนับสนุนโดยตรง³² ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ซึ่งได้ผสมผสานแนวคิดการวัดประสิทธิผล จากแนวคิดการการมุ่งผลลัพธ์ขององค์การและแนวคิดระบบขององค์การ มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาประสิทธิผลองค์การที่ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) 2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Goal Attainment) 3) ความสามารถในการผสมผสาน (Integration) 4) ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ (Latency)³³ คลิกแมน กอร์ดอน และโรส กอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Gordon) ได้

³⁰Paul E. Mott, **The Characteristics of Effective Organization** (New York: Harper and Row, 1972), 398.

³¹Ronald Edmonds, "Effective School for the Urban Poor " **Educational Leadership** 3, 7 (October 1979): 22-23.

³²Marshall S. Smith and Stewart C. Purkey, "Effective Schools: A Review," **Elementary School Journal** 83, 4 (Mar 1983): 427-452.

³³Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9 ed. (New York: Mc Graw-Hill, 2013), 374-383.

นำเสนอเพิ่มเติมว่าแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือเมื่อปรับปรุงการบริหารงานแล้วโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จต้องมีลักษณะ 12 ประการดังต่อไปนี้ 1) ภาวะการผู้นำของผู้บริหารที่มีความหลากหลาย และภาวะผู้นำของครู 2) ความตระหนักถึงเรื่องสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม งานด้านวิชาการ และด้านคุณธรรมจริยธรรมจากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 6) เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน 7) มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 8) มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ 9) ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน 11) มีความกลมเกลียวสามัคคีกันในการพัฒนาโรงเรียน 12) มีการใช้แนวทางอย่างหลากหลายวิธีในการพัฒนาโรงเรียน³⁴

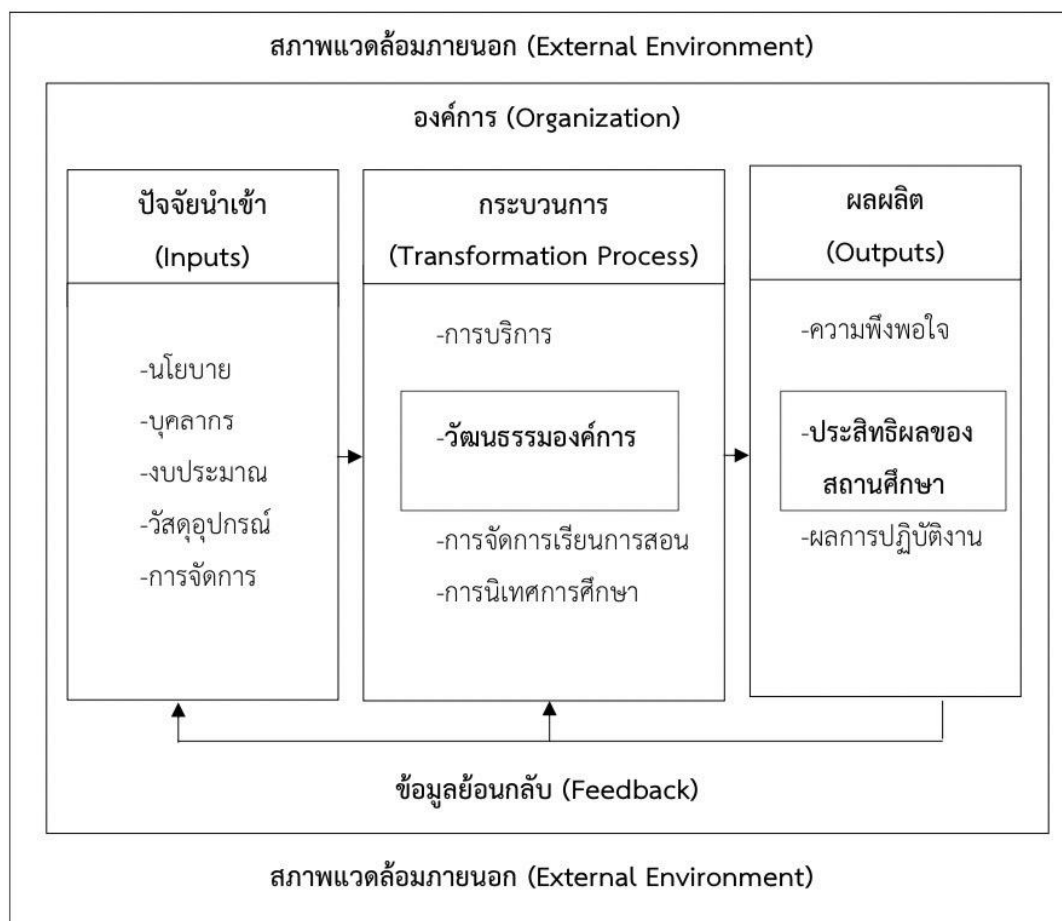
มาซาโน (Marzano) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของประสิทธิผลในระดับโรงเรียนประกอบไปด้วย 1) ความเป็นผู้นำด้านการสอน 2) ภารกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนดีมีความปลอดภัย 4) บรรยากาศของความคาดหวังสูง 5) การติดตามความคืบหน้าของนักเรียน 6) โอกาสในการเรียนรู้ 7) ครู บุคลากร มาทำงานตรงเวลา 8) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน³⁵ ผู้วิจัยใช้แนวคิดด้านประสิทธิผลสถานศึกษาของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) และ 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)³⁶

³⁴Carl D. Glickman, Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon, *Supervision and instruction leadership : a developmental approach*, 10 ed. (New York: Pearson, 2018), 49.

³⁵Robert J. Marzano, *What Works in Schools* (U.S.A: Alexandria VA, 2003), 55-58.

³⁶Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, *Educational Administration: Concepts and Practices*, 7 ed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของ แพตเตอร์สัน เพอร์รี่ และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) และแนวคิดเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพผลของสถานศึกษาของลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายของการวิจัย สามารถนำเสนอแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 25.

: Jerry Patterson, Stuart Purkey, and Jackson Parker, **Productive School Systems For a Nonrational World** (Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 50-51.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยโดยมุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การโดยใช้แนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การของแพตเตอร์สัน เพอร์รี่ และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) ซึ่งได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่ามีประเด็นต่าง ๆ ที่จะเป็นประเด็นบ่งชี้ได้ 10 ประการ คือ 1) หลักเป้าหมายขององค์การ (principle of purpose) 2) หลักการมอบอำนาจ (principle of empowerment) 3) หลักการตัดสินใจ (principle of decision making) 4) หลักความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (principle of belonging) 5) หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (principle of trust and confidence) 6) หลักความเป็นเลิศ (principle of excellence) 7) หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (principle of recognition and reward) 8) หลักความเอื้ออาทร (principle of caring) 9) หลักความซื่อสัตย์ (principle of integrity) และ 10) หลักความหลากหลาย (principle of diversity)³⁷ สำหรับประสิทธิผลของสถานศึกษาผู้วิจัยใช้แนวคิดของของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวว่ประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) และ 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)³⁸

³⁷Jerry L. Patterson, Stewart C. Purkey, and Jackson V. Parker, **Productive School Systems For a Nonrational World** (Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 50-51.

³⁸Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7 ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

โดยสรุปเป็นขอบเขตการวิจัยในแผนภูมิที่ 2 ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การ (X_{tot})	ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y_{tot})
1) หลักเป้าหมาย (X_1) 2) หลักการมอบอำนาจ (X_2) 3) หลักการตัดสินใจ (X_3) 4) หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4) 5) หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (X_5) 6) หลักความเป็นเลิศ (X_6) 7) หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (X_7) 8) หลักความเอื้ออาทร (X_8) 9) หลักความซื่อสัตย์ (X_9) 10) หลักความหลากหลาย (X_{10})	1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y_1) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y_2) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) 4) ความคาดหวังที่สูง (Y_4) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6) 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Jerry Patterson, Stuart Purkey, and Jackson Parker, **Productive School Systems For a Nonrational World** (Alexandria, Va: Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 50-51.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามหรือขอบเขตความหมายของคำศัพท์เฉพาะในการวิจัยดังนี้

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนที่มีความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐานที่บุคลากรเข้าใจร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้สมาชิกในโรงเรียนมีความเป็นเอกภาพและยึดเหนี่ยวผูกพันต่อโรงเรียน มีความเป็นเอกลักษณ์และแตกต่างกันออกไปในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย หลักเป้าหมาย หลักการมอบอำนาจ หลักการตัดสินใจ หลักความเป็นส่วนหนึ่ง หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น หลักความเป็นเลิศ หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน หลักความเอื้ออาทร หลักความซื่อสัตย์ หลักความหลากหลาย

ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากความร่วมมือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ความคาดหวังที่สูง ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ซึ่งจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับ อนุบาล ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย อำเภอนครชัยศรี 33 โรงเรียน อำเภอบางเลน 46 โรงเรียน อำเภอสสามพราน 33 โรงเรียน และ อำเภอพุทธมณฑล 8 โรงเรียน รวม 120 โรงเรียน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย หลักการ แนวคิดและการศึกษาเอกสาร ผลงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ 1) วัฒนธรรมองค์การ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา 3) ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรม (Culture) มีความหมายตามพจนานุกรมว่าหมายถึงวิถีชีวิต หรือขนบธรรมเนียมความเชื่อของกลุ่มคนในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง³⁹ กล่าวได้ว่าวัฒนธรรมเป็นวิถีแห่งการดำรงชีวิตที่มนุษย์สร้างขึ้นรวมทั้งระบบความรู้ ความคิด และความเชื่อ จนมีการยอมรับปฏิบัติกันมา มีการอบรมและถ่ายทอดไปสู่สมาชิกรุ่นต่อถัดไป ตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาพสิ่งแวดล้อมมนุษย์⁴⁰ การมองวัฒนธรรมในปัจจุบันเป็นไปในลักษณะองค์รวมที่เป็นภาพเคลื่อนไหว (Dynamic) คือวัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตร่วมของกลุ่มชนในสิ่งแวดล้อมหนึ่ง เนื่องจากสิ่งแวดล้อมแตกต่างกันในแต่ละแห่งวัฒนธรรมแต่ละแห่งจึงมีความหลากหลาย มีลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์⁴¹ นอกจากนี้ วัฒนธรรมยังมีความหมายเชิงปฏิบัติการโดยหมายถึงสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม รวมถึงแบบแผนพฤติกรรมทั้งหมดของสังคมที่สืบทอดมาตั้งแต่อดีตผ่านการเรียนรู้

³⁹Cambridge Dictionary, **Culture**, accessed October 28, 2021, available from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/culture>

⁴⁰สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, **โสวัฒนธรรมอีสาน** (เชียงใหม่: บลูมมิ่ง ครีเอชั่น, 2558), 11.

⁴¹ชวน เพชรแก้ว, **สืบทอดสหายงานวิจัยวัฒนธรรมภาคใต้** (เชียงใหม่: บลูมมิ่ง ครีเอชั่น, 2558), 1.

คิดค้น ตัดแปลง เพื่อสนองความต้องการและพัฒนาความเป็นอยู่ โดยมีวิวัฒนาการสืบทอดมาอย่างยาวนานอย่างมีแบบแผนเพื่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองและมั่นคงในสังคม⁴²

สรุป วัฒนธรรมคือ สิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นทั้งที่จับต้องได้และไม่อาจจับต้องได้ สัมมาเป็นเวลานานและถูกถ่ายทอดมาจนกลายเป็นรูปแบบแบบแผนวิถีชีวิต ความเชื่อ ค่านิยมที่มีมนุษย์สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการควบคุมพฤติกรรมและการแสดงออกของมนุษย์ในสังคม

วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ดำรงอยู่และปรากฏให้เห็นในองค์การทุกแห่ง ในลักษณะที่คล้ายคลึงกับการดำรงอยู่ของวัฒนธรรมทางสังคม เนื่องจากประกอบขึ้นด้วยหลายสิ่งที่ยากจะอธิบายและจับต้องยากเช่น ค่านิยม คุณค่า ความเชื่อ สมมติฐาน การรับรู้ บรรทัดฐานทางพฤติกรรม สิ่งประดิษฐ์และรูปแบบของพฤติกรรมต่าง ๆ⁴³ ดังที่นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

เซอร์จิโอวานนี และ สตาร์รัต (Sergiovanni and Starratt) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง แนวปฏิบัติที่ถูกกำหนดขึ้นที่สมาชิกทุกคนในองค์การปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งเป็นที่เข้าใจร่วมกันของสมาชิกว่าสิ่งใดที่ปฏิบัติได้และสิ่งใดเป็นข้อห้าม บรรทัดฐานขององค์การสมาชิกสามารถรับรู้ได้จาก ค่านิยม และความเชื่อที่ทุกคนในองค์การยึดถือ⁴⁴

เซอร์ริงตัน (Cherrington) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง การแสดงออกของความรู้สึกมีค่านิยมที่สมาชิกในองค์การเข้าใจร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การประกอบไปด้วย ค่านิยม ความเชื่อ และความเข้าใจที่สมาชิกในองค์การแบ่งปันร่วมกัน⁴⁵

เวคจิโอ (Vecchio) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยมและบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์การนับถือร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การแต่ละองค์การมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างกันออกไป⁴⁶

⁴²กระทรวงวัฒนธรรม, **วัฒนธรรม วิถีชีวิตและภูมิปัญญา** (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977), 2559), 12.

⁴³ชนิดา จิตตรุทธะ, **ทฤษฎีองค์การ: ปรัชญากระบวนการทัศนคติและแนวคิด** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 281.

⁴⁴Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, **Supervision Human Perspectives**, 4th ed. (New York: McGraw – Hill Book Company, 1988), 103.

⁴⁵David J. Cherrington, **Organization Behavior** (USA: Allyn and Bacon A Division of Simon & Schuster, 1989), 494.

แวกเนอร์ เดิร์ด และ ฮอลเลนเบค (Wagner III and Hollenbeck) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง บรรทัดฐานของคนในองค์การอย่างไม่เป็นทางการที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและแสดงถึงความเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์การ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้สมาชิกมีความเป็นเอกภาพและมีอิทธิพลต่อวิถีคิดของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับตนเองและวิธีการปฏิบัติงาน⁴⁷

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง การกำหนดแนวทางหรือแนวปฏิบัติที่ใช้ร่วมกันที่ทำให้สมาชิกในองค์การสามารถยึดเหนี่ยวความสัมพันธ์เข้าด้วยกันและมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ⁴⁸

สเซอร์เมอร์ฮอร์น ฮันท์และ ออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt and Osborn) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการกระทำ ค่านิยมและความเชื่อร่วมกันที่พัฒนาขึ้นภายในองค์การและชี้นำพฤติกรรมของสมาชิก⁴⁹

ดาฟท์ (Daft) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงชุดของค่านิยม สมมติฐาน ความเข้าใจ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์การแบ่งปันร่วมกัน ซึ่งวัฒนธรรมองค์การสามารถสอนสมาชิกใหม่ในองค์การให้เรียนรู้วิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้อง⁵⁰

โรบบินส์ และ จัดส์ (Robbins and Judge) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงระบบของความเข้าใจที่สมาชิกในองค์การร่วมกันแบ่งปันว่าองค์การของตนเองมีความต่างจากองค์การอื่นอย่างไร ซึ่งระบบความเข้าใจที่สมาชิกในองค์การร่วมกันแบ่งปันแสดงออกมาในรูปแบบของค่านิยมภายในองค์การ ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การได้แก่

⁴⁶Robert P. Vecchio, **Organizational Behavior** (USA: The Dryden Press, 1991), 550.

⁴⁷John A. Wagner III and John R. Hollenbeck, **Organizational Behavior Securing - Competitive Advantage** (USA: Prentice-Hall, 1998), 337.

⁴⁸Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 9 ed. (New York: Mc Graw-Hill, 2013), 176.

⁴⁹Schermerhorn, Hunt, and Osborn, **Organizational Behavior** (USA: John Wiley & Sons, 2005), 36.

⁵⁰Richard L. Daft, **The Leadership Experience**, 4 ed. (Ohio: Thomson South-Western, 2008), 422.

1.นวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and risk taking) หมายถึง ระดับของบุคลากรในองค์กรที่ได้รับการสนับสนุนในเรื่องนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง

2.ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention to detail) หมายถึง ระดับของบุคลากรที่มีความคาดหวังว่าจะเป็นผู้ที่มีความแม่นยำ มีความสามารถในการวิเคราะห์ และเป็นผู้ใส่ใจในรายละเอียดต่าง ๆ

3.การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome orientation) หมายถึง ระดับของการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าเทคนิคและกระบวนการที่ใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน

4.การมุ่งเน้นที่ตัวบุคคล (People orientation) หมายถึง ระดับของการตัดสินใจในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของบุคลากรในองค์กร

5.การมุ่งเน้นทีมงาน (Team orientation) หมายถึง ระดับของกิจกรรมการทำงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมุ่งเน้นให้ทำงานเป็นรายบุคคล

6.การทำงานเชิงรุก (Aggressiveness) หมายถึง ระดับของบุคคลที่มีลักษณะการทำงานแบบเชิงรุกและมีการแข่งขันกันสูงในการทำงานมากกว่าทำงานไปเรื่อย ๆ

7.ความมั่นคง (Stability) หมายถึง ระดับของกิจกรรมขององค์กร ที่เน้นเรื่องการรักษาสถานภาพของตนเองมากกว่าความเจริญก้าวหน้า⁵¹

ณรงค์วิทย์ แสนทอง กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ลักษณะร่วมของคนในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของคนในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ ทศนคติ ความคิด และพฤติกรรมที่แสดงออก ที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น⁵²

วิรัช สงวนวงศ์วาน กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือนบุคลิกภาพ (Personality) หรือจิตวิญญาณ (Spirit) ขององค์กร⁵³

⁵¹Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, **Organization Behavior**, 15 ed. (England: Pearson Education, 2013), 546-547.

⁵²ณรงค์วิทย์ แสนทอง, **วัฒนธรรมองค์กรคุณค่าที่ซื้อหาไม่ได้แต่สร้างได้** (นนทบุรี: โอดีซี พรีเมียร์, 2553), 14.

⁵³วิรัช สงวนวงศ์วาน, **วัฒนธรรมองค์กรและสิ่งแวดล้อมองค์กร**, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่นอินโดไชน่า, 2555), 28.

จอมพงศ์ มงคลวนิช ได้นิยามคำว่าวัฒนธรรมองค์การหมายถึง กลุ่มของค่านิยมที่บุคลากรยึดถือร่วมกัน ซึ่งช่วยให้บุคลากรในองค์การทราบว่าการกระทำใดบ้างที่เป็นที่ยอมรับและการกระทำใดที่ไม่อาจยอมรับได้ โดยค่านิยมดังกล่าวถูกสื่อสาร ถ่ายทอด และเผยแพร่ด้วยสัญลักษณ์ คำขวัญ เรื่องเล่า ไปยังบุคลากรในองค์การ⁵⁴

นิติพล ภูตะโชติ กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อ ความรู้สึกของสมาชิกในองค์การซึ่งเป็นบรรทัดฐานเพื่อให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติสืบทอดกันไปสู่สมาชิกรุ่นใหม่ วัฒนธรรมแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละองค์การจะมีการสร้างระเบียบแบบแผนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติร่วมกัน⁵⁵

จรุณี แก้วเอี่ยม วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานองค์การให้บรรลุผลสำเร็จ เพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงเรียนประถมศึกษาเป็นองค์การหนึ่งในระบบสังคม ในที่นี้จะแทนความหมายของวัฒนธรรมองค์การเช่นเดียวกับความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมองค์การหมายถึงกรอบแนวทางระเบียบและแบบแผน การประพฤติปฏิบัติอันเกิดจากค่านิยม ความเชื่อที่เห็นได้จากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การว่าจะทำอะไร ทำอย่างไรที่ทำให้แต่ละองค์การมีลักษณะที่แตกต่างกันไป ซึ่งองค์การมีความคาดหวังและสนับสนุนการให้สมาชิกรับรู้เข้าใจถึงกิจวัตรขององค์การและร่วมกันยึดถือปฏิบัติ⁵⁶

สุนทร โคตรบรรเทา ได้นิยามคำว่าวัฒนธรรมองค์การคือ สิ่งดีงามที่สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบไปด้วยปรัชญา อุดมการณ์ ความเชื่อ ความรู้สึก สมมติฐาน ความคาดหวัง เจตคติ บรรทัดฐาน และค่านิยม ที่สมาชิกทุกคนปฏิบัติต่อองค์การ ทั้งความด้านคิดและภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร⁵⁷

⁵⁴จอมพงศ์ มงคลวนิช, *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา* (กรุงเทพมหานคร: วีพรีนท์, 2561), 238-239.

⁵⁵นิติพล ภูตะโชติ, *พฤติกรรมองค์การ* (กรุงเทพมหานคร: วีพรีนท์ (1991), 2556), 135.

⁵⁶จรุณี แก้วเอี่ยม, *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา: กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: ตีรณสาร, 2557), 143-144.

⁵⁷สุนทร โคตรบรรเทา, *การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี* (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2560), 272.

กัลยารัตน์ อธิระชนชัยกุล กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง วิธีการดำเนินงานในองค์การ ซึ่งถูกพัฒนาและฟูมฟักเป็นเวลายาวนาน โดยกระบวนการทางสังคมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ⁵⁸

วัฒนธรรมโรงเรียน

โรงเรียนเป็นองค์กรรูปแบบหนึ่งที่มีความซับซ้อนหลายมิติที่ทำให้โรงเรียนแต่ละแห่งจะต้องมีการบริหารจัดการตามบริบทที่แตกต่างกันออกไป การศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนนั้น มีการศึกษาอย่างกว้างขวาง ซึ่งโรงเรียนแต่ละแห่งต่างมีวัฒนธรรมของตนเองที่แตกต่างกัน แต่โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นจะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งวัฒนธรรมโรงเรียนจะทำหน้าที่เป็นเข็มทิศในการกำหนดทิศทางให้โรงเรียนสามารถดำเนินไปในทิศทางที่เหมาะสมถูกต้อง โดยกำหนดสิ่งที่บุคลากรรวมไปถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานของโรงเรียนผ่านชุดของบรรทัดฐานต่าง ๆ ที่มีความหมายต่อทั้งครู นักเรียน ผู้บริหาร รวมไปถึงสังคมแวดล้อมของโรงเรียน อีกทั้งวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและโดดเด่นนี้จะเป็นสิ่งที่หล่อหลอมให้เกิดความสามัคคีภายในโรงเรียนและส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรภายในโรงเรียนอีกด้วย⁵⁹ ซึ่งความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียนได้มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้

แพตเตอร์สัน เพอร์คีย์และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey, and Parker) กล่าวว่าไว้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง รูปแบบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งวัฒนธรรมโรงเรียนประกอบไปด้วย บรรทัดฐาน ค่านิยม เรื่องเล่า ที่บุคลากรร่วมกันยึดถือและมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน⁶⁰

สโตน (Stoll) กล่าวว่าไว้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง แนวปฏิบัติหรือวิถีชีวิตของบุคลากรในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวกำหนดรูปแบบในการทำงานของบุคลากรทางสังคมในองค์กร

⁵⁸กัลยารัตน์ อธิระชนชัยกุล, **พฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ** (กรุงเทพมหานคร: วี.พริ้นท์ (1991), 2562), 294.

⁵⁹Thomas J. Sergiovanni, *The Principalsip : A Reflective practice perspective*, 4 ed. (Boston: Allyn and Bacon, 2001), 95.

⁶⁰Jerry L. Patterson, Stewart C. Purkey, and Jackson V. Parker, **Productive School Systems For a Nonrational World** (Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 47-48.

วัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นหนึ่งในแนวคิดที่ซับซ้อนและสำคัญที่สุดในการศึกษา ซึ่งวัฒนธรรมเป็นส่วนที่อยู่ลึกที่สุด ได้แก่ สมมติฐาน ความเชื่อที่บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันนับถือ⁶¹

พอร์สเซอร์ (Prosser) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ วัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นพลังที่มองไม่เห็นและไม่สามารถสังเกตเห็นได้ ซึ่งเกิดก่อตัวขึ้นจากกิจกรรมของโรงเรียนที่สมาชิกปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันและการระดมพลสำหรับสมาชิกในโรงเรียน สามารถสังเกตเห็นได้จากสิ่งที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ เช่น อาคารสถานที่ในโรงเรียน และสิ่งที่เป็นนามธรรมจากบรรทัดฐานของสมาชิกในโรงเรียน การสื่อสารที่มีความเฉพาะเป็นคำอุปมาอุปไมยหรือคำเปรียบเปรยและพิธีกรรมของโรงเรียน⁶²

ปีเตอร์สัน และ เดียล (Peterson and Deal) กล่าวว่า วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง การมีจุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ประกอบไปด้วย บรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ ข้อสมมติฐาน สถาปัตยกรรม สิ่งประดิษฐ์ และสัญลักษณ์ ประวัติศาสตร์และเรื่องราวที่บุคลากรมีส่วนร่วมเป็นแนวปฏิบัติจนเกิดเป็นพิธีการ ประเพณี และพิธีกรรม⁶³

จากความหมายข้างต้นเกี่ยวกับความหมายวัฒนธรรมองค์การสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง วิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนที่มีความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐานที่บุคลากรเข้าใจร่วมกัน มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้สมาชิกในโรงเรียนมีความเป็นเอกภาพและยึดเหนี่ยวผูกพันต่อโรงเรียน มีความเป็นเอกลักษณ์และแตกต่างกันออกไปในแต่ละโรงเรียน

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบของความเชื่อ ค่านิยม ที่บุคลากรในองค์การยึดถือร่วมกัน เป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวบุคลากรในองค์การมีความสามัคคีกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการปฏิบัติตนของบุคลากรในองค์การและยังส่งผลต่อเสถียรภาพขององค์การ ดังที่นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การดังนี้

เชอร์ริงตัน (Cherrington) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า ช่วยเสริมสร้างให้องค์การเกิดความมั่นคงและช่วยให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่สามารถตีความความหมายที่แฝงอยู่ในกิจกรรมหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การ จุดเน้นของวัฒนธรรมเพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกถึงตัวตน

⁶¹Louise Stoll, *School Improvement Network's Bulletin* (Autumn, 1998), 9-14.

⁶²Jon Prosser, *School Culture* (England: Paul Chapman Publishing, 1999), 14.

⁶³Kent D. Peterson and Terrence E. Deal, *The Shaping School Culture Field book* (CA: John Wiley & son, 2002), 12.

ของตนเองและสร้างความมุ่งมั่นในความเชื่อและค่านิยมขององค์กร การเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและรับมือกับปัญหาภายนอกและปัญหาจากภายในองค์กรเองได้อย่างดี⁶⁴

สโตลล์ (Stoll) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมวัฒนธรรมโรงเรียนว่าเป็นตัวบ่งบอกถึงวิถีและแนวทางการดำเนินชีวิตของบุคลากรในโรงเรียน โดยพื้นฐานแล้ววัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวกำหนดความเป็นจริงของสภาพแวดล้อมและบริบททางสังคมภายในโรงเรียน นอกจากนั้นแล้ววัฒนธรรมโรงเรียนยังให้การสนับสนุน สร้างความเป็นเอกลักษณ์และกรอบในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมโรงเรียนมีความแตกต่างเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวในแต่ละโรงเรียน สามารถสังเกตได้จากวิถีชีวิตของบุคลากรในโรงเรียน อีกทั้งวัฒนธรรมยังมีทัศนคติและมีความเป็นตัวตนของตนเองที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก วัฒนธรรมจึงมีความเฉพาะตัวตามสถานการณ์⁶⁵

จรุณี แก้วเอียน กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียนว่า โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมทุกโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะ และวัฒนธรรมโรงเรียนยังเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่บ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์กร⁶⁶

สมคิด บางโม กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นแรงกระตุ้นของบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้และการปฏิบัติตนของบุคลากรจะอยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรนั้น ๆ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรอาจส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จหรือเกิดความล้มเหลวลงมาได้ ดังนั้นแล้วผู้บริหารจำเป็นต้องประเมินความเหมาะสมของวัฒนธรรมองค์กร บางวัฒนธรรมมีการส่งเสริมระบบความเชื่อ หรือค่านิยมที่ฝังรากลึกมาเป็นระยะเวลายาวนาน แต่ไม่เหมาะสมกับสภาพสังคมในปัจจุบันอาจสร้างปัญหาให้องค์กรแทน ผู้บริหารจึงควรหาแนวทางปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสม⁶⁷

⁶⁴David J. Cherrington, **Organization Behavior** (USA: Allyn and Bacon A Division of Simon & Schuster, 1989), 498.

⁶⁵Louise Stoll, **School Improvement Network's Bulletin** (Autumn 1998), 9-14.

⁶⁶จรุณี แก้วเอียน, **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา: กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: ตีรณสาร, 2557), 119.

⁶⁷สมคิด บางโม, **องค์กรและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร: วิทย์พัฒน์, 2558), 43.

สมุทร ชำนาญ กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญในการกำหนดถึงการรับรู้ด้านเจตคติและพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ ในแต่ละองค์การย่อมมีวัฒนธรรมหลักของตนเองที่ใช้ในการดำเนินวิถีชีวิตของคนในองค์การ หรือแผนแบบสำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้องค์การมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง ทำให้เกิดความแตกต่างจากองค์การอื่น และแบบแผนการดำเนินชีวิตสามารถแลกเปลี่ยนไปยังสมาชิกคนอื่น ๆ หรือส่งต่อไปสู่สมาชิกในองค์การ โดยใช้วิธีเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัดเกลาของสังคม วัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวองค์การให้เป็นหนึ่งเดียว ไม่แตกสลาย ซึ่งวัฒนธรรมองค์การนั้นมีความสำคัญ 4 ประการได้แก่

1. วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยในการกำหนดพฤติกรรมองค์การ และเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ เช่น ในองค์การที่มีการเรียนรู้ หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกสูงเมื่อวิถีทั่วไปในองค์การสร้างรูปแบบการเรียนรู้ระหว่างกันขยายออกไปอย่างกว้างขวาง พฤติกรรมการทำงานของสมาชิกใหม่จะซึมซับเรียนรู้เป็นคนกระจายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ท้ายที่สุดจะเกิดเป็นวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกลายเป็นแนวทางการแสดงออกทางพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การต่อไป

2. วัฒนธรรมองค์การมีทั้งทางบวกและทางลบต่อการปฏิบัติงานในองค์การโดยเฉพาะในเรื่องการตัดสินใจในการแก้ปัญหาหรือการริเริ่มงานใหม่ในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมจะส่งผลทั้งต่อรูปแบบและเนื้อหาที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ เช่น ในกรณีที่เกิดปัญหาภายในองค์การเรื่องงานหรือพฤติกรรมบุคคลซึ่งจำเป็นต้องเร่งแก้ไขปัญหา แต่ปรากฏว่าพฤติกรรมของบุคคลเกิดจากการยอมรับในอำนาจของผู้นำ และบุคลากรไม่กล้าแก้ปัญหาเหล่านั้นด้วยตนเอง ดังนั้นแล้วหากผู้นำไม่ริเริ่มแก้ปัญหานั้น บุคลากรก็ไม่กล้าแก้ปัญหาซึ่งเป็นลักษณะแบบวัฒนธรรมแบบยอมตามซึ่งพฤติกรรมเช่นนี้มักเป็นอุปสรรคในการมีความคิดริเริ่มเพื่อจะหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่ต้องประสออยู่ร่วมกัน

3. วัฒนธรรมองค์การส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์การ

4. วัฒนธรรมองค์การแสดงให้เห็นถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การ⁶⁸

จอมพงศ์ มงคลวนิช กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์การสู่ความสำเร็จขององค์การ อีกทั้งยังส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การและบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว⁶⁹

⁶⁸สมุทร ชำนาญ, *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (ระยอง: พี.เอส. การพิมพ์, 2556), 357-358.

⁶⁹จอมพงศ์ มงคลวนิช, *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 236.

เจษฎา นกน้อย กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ด้วยเหตุผลหลายประการ ได้แก่ การมอบตัวตนขององค์การให้แก่บุคลากร ซึ่งคือการกำหนดวิสัยทัศน์ ในสิ่งที่องค์การต้องการแสดงออก วัฒนธรรมองค์การยังเป็นแหล่งสำคัญของความมั่นคงและความต่อเนื่องให้กับองค์การที่ให้ความรู้สึกของความมั่นคงปลอดภัยแก่บุคลากร ในขณะที่เดียวกันความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การช่วยให้พนักงานใหม่ตีความสิ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์การโดยการให้บริบทที่สำคัญสำหรับเหตุการณ์ที่อาจจะดูสับสน เหนือสิ่งอื่นใดบางครั้งวัฒนธรรมองค์การช่วยกระตุ้นความกระตือรือร้นในงานของพนักงาน วัฒนธรรมองค์การช่วยดึงดูดความสนใจ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และมักจะให้ความสำคัญกับการผลิตในปริมาณที่มาก รวมถึงการสร้างให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นวีรบุรุษ⁷⁰

วันชัย ปานจันทร์ กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นส่วนที่ขับเคลื่อนอันสำคัญที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญดังต่อไปนี้คือ 1) การผูกพัน (Involvement) และการมีส่วนร่วมในองค์การ 2) การปรับตัว (Adaptability) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ 3) การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ (Consistency) ซึ่งจะทำให้เกิดการทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดการณ์พฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ และ 4) มีภารกิจ (และวิสัยทัศน์) ขององค์การที่เหมาะสม ทำให้องค์การมีกรอบและทิศทางการทำงานที่ชัดเจน⁷¹

สุนทร โคตรบรรเทา กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารหลายประการ ได้แก่การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ และการสื่อสาร นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงองค์การยังมีผลกระทบต่อกระบวนการโครงสร้างองค์การ กระบวนการคัดเลือก กระบวนการประเมินผล ระบบการควบคุม และระบบการให้รางวัลตอบแทนต้องเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ ในทำนองเดียวกันประสิทธิผลขององค์การการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารอาศัยผลลัพธ์ที่ผู้บริหารมีผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นแนวคิดสำคัญ เนื่องจากมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามมา⁷²

จากความหมายข้างต้นเกี่ยวกับความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญกับองค์การในหลายด้าน ทั้งด้านตัวบุคลากรในองค์การที่วัฒนธรรม

⁷⁰เจษฎา นกน้อย, **พฤติกรรมองค์การ** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 93.

⁷¹วันชัย ปานจันทร์, **วัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560), 21.

⁷²สุนทร โคตรบรรเทา, **การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2560), 293.

องค์การเป็นส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความผูกพันต่อองค์การ เป็นแนวปฏิบัติตนสำหรับสมาชิกในองค์การทั้งยังแสดงออกถึงเอกลักษณ์ของตนเอง ทั้งยังส่งผลโดยตรงกับทุกกระบวนการที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งองค์การจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้ก็ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การว่าองค์การนั้นเป็นองค์การที่บุคลากรมีความเชื่อและทัศนคติที่ดีมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งและมีความเหมาะสมหรือองค์การสามารถล้มเหลวได้ หากมีวัฒนธรรมองค์การที่บุคลากรมีความขัดแย้งหรือมีการฝังรากลึกยาวนานไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยในปัจจุบัน ดังนั้นแล้วผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

แวกเนอร์ และ ฮอลเลนเบค (Wagner III and Hollenbeck) องค์ประกอบส่วนบนสุดของวัฒนธรรมองค์การ

1. ประเพณี (Ceremonies) กิจกรรมพิเศษที่สมาชิกในองค์การร่วมกันเฉลิมฉลอง ตำนานของวีรบุรุษและสัญลักษณ์ขององค์การ

2. พิธีการ (Rites) การสืบสานทางพิธีกรรมเพื่อการสื่อสารความคิดเฉพาะหรือบรรลุมรดกประสงค์เฉพาะขององค์การ

3. พิธีกรรม (Rituals) การกระทำที่ทำซ้ำ ๆ เป็นประจำเพื่อเสริมสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมทางวัฒนธรรม

4. เรื่องราว (Stories) การบอกต่อเรื่องราวในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ยังปรากฏให้เห็นการถ่ายทอดบรรทัดฐานและคุณค่าทางวัฒนธรรมที่มีความลึกซึ้ง

5. ตำนาน (Myths) เรื่องราวสมมติที่ช่วยอธิบายกิจกรรมหรือเหตุการณ์ที่อาจที่เป็นปริศนา

6. วีรบุรุษ (Heroes) ผู้ที่ประสบความสำเร็จที่รวบรวมค่านิยม ลักษณะเฉพาะและวัฒนธรรมขององค์การให้เป็นรูปธรรม

7. สัญลักษณ์ (Symbols) วัตถุประสงค์ การกระทำหรือเหตุการณ์ที่มีความหมายพิเศษและช่วยให้สมาชิกในองค์การสามารถแลกเปลี่ยนความคิดที่ซับซ้อนและข้อความที่มีความรู้สึก

8. ภาษา (Language) ชุดของสัญลักษณ์ทางวาจาที่มักแสดงถึงวัฒนธรรมเฉพาะขององค์การ⁷³

⁷³John A. Wagner III and John R. Hollenbeck, **Organizational Behavior Securing - Competitive Advantage** (USA: Prentice-Hall, 1998), 338.

นิติพล ภูตะโชติ กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นเรื่องซับซ้อน มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่าง ดังนั้นแล้ววัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย

1.ค่านิยม (Values) เป็นความเชื่อมั่นพื้นฐานของบุคคลซึ่งจะนำไปสู่การกระทำและแบบอย่างของพฤติกรรมของบุคคลในสังคม และยังเกี่ยวข้องกับศีลธรรม ความถูกต้อง ความดี ความรู้สึกนิยม ชมชอบ เห็นคุณค่า เห็นความสำคัญและประโยชน์

2.ทัศนคติ (Attitudes) เป็นความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ เฉย ๆ ของบุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ เป็นการสะท้อนให้เห็นว่า เขามีความรู้สึกอย่างไรกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น

3.ความเชื่อ (Beliefs) เป็นความคิด ความเข้าใจ การยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ของบุคคล ความเชื่อของมนุษย์มาจากความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม ดังนั้น ความเชื่อนี้อาจจะสนับสนุนหรือขัดขวางให้เกิดความรู้สึกในทางดีคือ ชอบ ทางไม่ดีคือ ไม่ชอบ ไม่พอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมหรือปฏิกิริยาอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคล ดังนั้น ความเชื่อจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์

4.บรรทัดฐาน (Norms) เป็นแบบแผนที่บุคคลใช้ในการยึดถือและเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนในสังคม

5.สัญลักษณ์ (Symbols) เป็นวัตถุหรือสิ่งของที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถบ่งบอกให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์การ ตัวอย่างสัญลักษณ์ขององค์การ ได้แก่ เครื่องหมายการค้า รางวัล ภาพ รูปปั้น อาคารหรือตึกสำนักงาน ธง ป้ายชื่อบริษัท อนุสาวรีย์

6.พิธีกรรมต่าง ๆ (Rituals) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางองค์การจัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ เช่น การจัดงานวันก่อตั้งบริษัท กรจัดงานปีใหม่ งานแข่งขันกีฬา งานจัดเลี้ยงให้แก่พนักงาน (Staff party) งานฉลองครบรอบเหตุการณ์ต่าง ๆ

7.เรื่องเล่า (Stories) เป็นประวัติความเป็นมา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่มีการบอกต่อกันมา ซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญ ความสำเร็จ เหตุการณ์สำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในอดีตและเรื่องราวดังกล่าวได้ถูกบอกกล่าวถ่ายทอดให้พนักงานใหม่ได้รับทราบต่อกันไป

8.วีรบุรุษ (Heroes) คือบุคคลที่สมาชิกในองค์การให้ความเคารพ ยกย่องชมเชยในความสามารถที่โดดเด่นและเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมขององค์การ ผู้ที่เป็นวีรบุรุษขององค์การอาจได้แก่ ผู้ก่อตั้งบริษัท เจ้าของกิจการ หัวหน้างาน ผู้นำองค์การ ผู้บริหาร

9.คำขวัญ (Slogans) เป็นวลี เป็นถ้อยคำ หรือประโยคที่แสดงถึงคุณค่า ค่านิยมขององค์การ คำขวัญจะใช้ประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำถึงความรู้สึกนึกคิดและคุณภาพของสินค้าและบริการ

10. จริยธรรม (Ethics) เป็นความสำคัญของแต่ละบุคคลว่าจะไร้อะไรผิด สิ่งไหนควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ จริยธรรมจะมีผลต่อความรับผิดชอบในสังคม

11. กฎ (Rules) เป็นข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้พนักงานประพฤติปฏิบัติตามเป็นกฎการปฏิบัติงานของพนักงาน การลงโทษ เป็นต้น

12. บทบาท (Roles) เป็นการกระทำตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ เช่น บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของผู้บังคับบัญชา หรือบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา⁷⁴

วันชัย ปานจันทร์ กล่าวถึงองค์ประกอบโดยทั่วไปของวัฒนธรรมองค์การซึ่งได้มีการกำหนดองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1. แบบแผนพฤติกรรม (Behavioral Pattern) หมายถึง พฤติกรรมของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ในองค์การที่ประพฤติปฏิบัติในลักษณะเดียวกันอย่างสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาหนึ่ง

2. บรรทัดฐาน (Norms) หมายถึง มาตรฐานของพฤติกรรมที่คนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติตาม

3. ความเชื่อ (Belief) หมายถึง ข้อสรุปของสมาชิกองค์การจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ต่อพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่าเป็นความจริงหรือไม่เป็นความจริง

4. ค่านิยม (Value) หมายถึง ความคิดเห็นของสมาชิกองค์การจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ต่อพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่าควรหรือไม่ควร

5. อุดมการณ์ (Ideology) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่คนจำนวนหนึ่งหรือคนส่วนใหญ่ในองค์การมีอยู่ร่วมกันและเป็นพื้นฐานช่วยในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวแก่พวกเขา

6. ความเข้าใจ (Understanding) หมายถึง การที่สมาชิกองค์การจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่มีความเข้าใจร่วมกันในความหมายของพฤติกรรมหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในองค์การ

7. ข้อสมมติฐาน (Assumption) หมายถึง สิ่งที่คนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ในองค์การเรียนรู้จากการทำงานร่วมกันมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนพัฒนาไปเป็นสิ่งที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าถูกต้องและถูกนำไปใช้เป็นวิธีคิดวิธีปฏิบัติ จนกลายเป็นเรื่องปกติวิสัยและมักลืมเลือนออกไปจากความคิดของคนกลุ่มนั้น⁷⁵

บุคลากรอาจเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การได้ 4 วิธีคือ

⁷⁴นิติพล ภูตะโชติ, พฤติกรรมองค์การ (กรุงเทพมหานคร: วี.พรินท์ (1991), 2556), 136-137.

⁷⁵วันชัย ปานจันทร์, วัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560), 13-14.

1. การเล่าเรื่อง (Stories) ได้แก่ เรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ประกอบไปด้วย เรื่องราวของผู้ก่อตั้งองค์การ การฝ่าฝืนกฎระเบียบ การเล่าเรื่องความสำเร็จครั้งยิ่งใหญ่ขององค์การ การลดลงของกำลังงาน การจัดแบ่งพนักงานใหม่ ความผิดพลาดในอดีต และการเปลี่ยนแปลงขององค์การ บุคลากรสามารถสร้างหรือบรรยายเรื่องของตนเอง เกี่ยวกับการเข้าทำงานในองค์การว่าสามารถเข้ากับวัฒนธรรมองค์การได้หรือไม่ได้ผ่านกระบวนการทางสังคม รวมถึงการเข้าทำงานใหม่ในวันแรกหรือ วิธีปฏิบัติต่อบุคลากรคนอื่น และการสร้างความประทับใจแก่องค์การ

2. พิธีการ (Rituals) จะมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การเป็นประจำ เพื่อแสดงออกถึง ค่านิยมหลักขององค์การ เป้าหมายที่สำคัญขององค์การและการให้ความสำคัญกับพนักงาน

3. สัญลักษณ์ทางวัตถุ (Material symbols) เช่น ขนาดและการออกแบบสำนักงาน การตกแต่งสำนักงาน การแต่งกาย เป็นต้น ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัตถุนี้จะมีความสำคัญต่อพนักงาน โดยจะเน้นย้ำให้เห็นถึงความต้องการของผู้บริหารระดับสูง และพฤติกรรมมีความเหมาะสม เช่น ความกล้าเสี่ยง อนุรักษ์นิยม อำนาจนิยม การมีส่วนร่วม บังคับขยี้มนิยม การเข้าสังคม เป็นต้น

4. ภาษา (Language) องค์การส่วนมากจะมีหน่วยงานในองค์การที่ใช้ภาษาที่ทำให้การเรียนรู้ภาษานี้จะทำให้สมาชิกยอมรับวัฒนธรรมและปฏิบัติตาม เพื่อรักษาวัฒนธรรมไว้ องค์การต่าง ๆ จะมีการพัฒนาศัพท์เฉพาะเพื่ออธิบายเครื่องมือ สำนักงาน บุคคล ผู้ขายลูกค้า และผลิตภัณฑ์ ที่เกี่ยวกับธุรกิจ ดังนั้น พนักงานใหม่จึงต้องเรียนรู้คำย่อ (Acronyms) และภาษาเฉพาะกลุ่ม (Jargon) เป็นอย่างดีซึ่งจะทำให้สมาชิกเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมหรือวัฒนธรรมในองค์การ⁷⁶

องค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน

ปีเตอร์สันและเดย์ล (Peterson and Deal) วัฒนธรรมโรงเรียนประกอบด้วย

1. ค่านิยม (Values) หมายถึง แกนสารของสิ่งที่โรงเรียนเห็นว่าเป็นความสำคัญ ค่านิยม คือสิ่งที่กำหนดมาตรฐานของสิ่งที่ดี คุณภาพและความเป็นเลิศ ค่านิยมกำหนดพฤติกรรม การตัดสินใจ และความสนใจของบุคลากรที่เห็นว่าอะไรคือสิ่งสำคัญ

2. ความเชื่อ (Beliefs) หมายถึง ความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวที่บุคลากรร่วมกัน นับถือเกี่ยวกับความสัจจริงและความเป็นจริง บุคลากร ครู นักเรียน และผู้บริหารถือความเชื่อเกี่ยวกับประเด็นสำคัญทั้งหมดขององค์กรความเชื่อเกี่ยวกับความรับผิดชอบของครูต่อการเรียนรู้ของนักเรียน เกี่ยวกับความสามารถของนักเรียนเกี่ยวกับเชื้อชาติและชนชั้นทางสังคม เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับธรรมชาติของนักเรียนและแรงจูงใจ

⁷⁶Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, **Organization Behavior**, 15 ed. (England: Pearson Education, 2013), 557-558.

3. บรรทัดฐาน (Norms) หมายถึง รูปแบบแนวปฏิบัติตนของบุคลากร การแต่งกายภาษา และด้านอื่น ๆ ของชีวิตทางสังคม เป็นกฎเกณฑ์และข้อกำหนดที่ไม่ได้ระบุไว้ซึ่งบุคลากรและนักเรียน ควรปฏิบัติตาม ในบางโรงเรียนมีบรรทัดฐานเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์ พฤติกรรมการประชุม ระยะเวลาในการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาบุคลากร

4. สมมติฐาน (Sumption) หมายถึง ระบบความเชื่อ การรับรู้ และค่านิยม ของจิตสำนึก ที่ชี้ว่าพฤติกรรมเช่นเดียวกับความเชื่อ เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งของวัฒนธรรม สมมติฐานมีอิทธิพลต่อการกระทำ ความคิด และความรู้สึก มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของการสอน หลักสูตร และปัจจัยต่าง ๆ นักเรียนและความเป็นผู้นำ⁷⁷

แพตเตอร์สัน เพอร์รี่และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey, and Parker) กล่าวถึง วัฒนธรรมของสถานศึกษาว่า วัฒนธรรมองค์กรนั้นมีส่วนสำคัญในกระบวนการต่าง ๆ ภายใน องค์กร การที่ผู้บริหารจะสร้างกลยุทธ์ในสถานศึกษาจำเป็นต้องเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร โดยการ เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรผ่านความเชื่อที่ชี้นำองค์กรและวิถีชีวิตของบุคลากรในองค์กร การรับรู้ วัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่สุดโดยการสัมภาษณ์บุคคลสำคัญที่มีประสบการณ์หลังและ ทำงานในองค์กรนั้นเป็นเวลานาน ในการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรจำเป็นต้องจัดการข้อมูลเพื่อศึกษา วัฒนธรรมองค์กรให้ครบทุกแง่มุม ซึ่งองค์ประกอบวัฒนธรรมของสถานศึกษาประกอบด้วย

1. หลักเป้าหมาย (Principle of Purpose: X₁) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับ การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีความสอดคล้องกับเป้าหมายในระยะยาว ของสถานศึกษา มีการชี้แจงความสำคัญของเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาให้แก่บุคลากร ในสถานศึกษาได้ปฏิบัติในแนวทางเดียวกันและให้ความสำคัญกับการตัดสินใจโดยคำนึงถึงเป้าหมาย ของสถานศึกษา

2. หลักการมอบอำนาจ (Principle of Empowerment: X₂) หมายถึง สถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ มีการกระจายข้อมูล ข่าวสาร จัดสรรทรัพยากรและให้การสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกันเพื่อ การปฏิบัติงาน และกระจายอำนาจภายในองค์กรอย่างทั่วถึง

3. หลักการตัดสินใจ (Principle of Decision making: X₃) หมายถึง สถานศึกษาสนับสนุน ให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินภารกิจ

⁷⁷Kent D. Peterson and Terrence E. Deal, **The Shaping School Culture Field book** (CA: John Wiley & son, 2002), 12.

ของสถานศึกษาและให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้มีส่วนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาที่ได้รับผลโดยตรงจากการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา

4. หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (Principle of Belonging: X₄) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาและให้ความสำคัญกับความรู้สึกของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษาและความรู้สึกของความเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน

5. หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (Principle of Trust and Confidence: X₅) หมายถึง สถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่าบุคลากรทุกคนจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสุดความสามารถ เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษาและนักเรียน มีความมั่นใจในความเชี่ยวชาญของบุคลากรว่าสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและให้การยอมรับบุคลากร อันทำให้บุคลากรพยายามใช้ความสามารถของตนเองในปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด

6. หลักความเป็นเลิศ (Principle of Excellence: X₆) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับมาตรฐานและความคาดหวังในการปฏิบัติงานระดับสูง โดยกระตุ้นส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรได้พัฒนาก้าวหน้าในวิชาชีพ และมีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

7. หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (Principle of Recognition and Reward: X₇) หมายถึง สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ริเริ่มในการทำนวัตกรรมใหม่ๆ และกล้ายอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งยังให้การยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของบุคลากรและนักเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ

8. หลักความเอื้ออาทร (Principle of Caring: X₈) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญและความเอาใจใส่ต่อบุคลากรทั้งในด้านชีวิตความเป็นอยู่ การดูแลด้านสวัสดิการที่เหมาะสม มีความเชื่อมั่นว่าบุคลากรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันส่งผลให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียว และให้การสนับสนุนในหน้าที่การงานของบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น

9. หลักความซื่อสัตย์ (Principle of Integrity: X₉) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการประพฤติปฏิบัติตนของบุคลากรด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในศีลธรรมจรรยา มีความรับผิดชอบมุ่งมั่นต่อหน้าที่การงานของตนเองอย่างเสมอเสมอต้นเสมอปลายจนงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และปฏิบัติตนอยู่ในกรอบศีลธรรมจรรยา

10.หลักความหลากหลาย (Principle of Diversity: X_{10}) หมายถึง สถานศึกษาเข้าใจและยอมรับความในความแตกต่างของวิถีการดำเนินชีวิตและบุคลิกภาพของบุคลากร มีการส่งเสริมรูปแบบหรือเทคนิคในการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรที่แตกต่างกันและมีความเชื่อมั่นว่านักเรียนมีความแตกต่างกัน และใช้รูปแบบและเทคนิคในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่างกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย⁷⁸

เซอร์จิโอวานี และ สตาร์รัต (Sergiovanni and Starratt) กล่าวว่าองค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียนประกอบด้วย

1.ประวัติโรงเรียน (The School's History) หมายถึง เรื่องราวที่เกิดในอดีตและสืบต่อกันมาถึงปัจจุบัน เรื่องเล่าสืบต่อกัน เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนทั้งเหตุการณ์ที่ถูกเล่าต่อและถูกลืม มีวีรบุรุษหรือวีรสตรีท่ามกลางนักเรียนหรือครู ที่มีการกระทำที่เป็นแบบอย่างที่ดี ประเพณีหรือเรื่องเล่าในโรงเรียนที่พัฒนาไปสู่ตำนานของโรงเรียน

2.ความเชื่อ (Beliefs) หมายถึง สมมติฐานและความเข้าใจที่บุคลากรในโรงเรียนยึดถือร่วมกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกำหนดรูปแบบการสอนของครู ภาวะเปียบที่ครูและนักเรียนต้องปฏิบัติ ความสัมพันธ์ของผู้ปกครองกับโรงเรียน หรือปรัชญาของโรงเรียน

3. ค่านิยม (Values) หมายถึง ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญรูปแบบการดำเนินงานสิ่งที่ยึดถือปฏิบัติและให้ความสำคัญกับสิ่งนั้น

4. บรรทัดฐานและมาตรฐาน (Norms and Standards) หมายถึง กฎ ระเบียบวินัย ที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมหรือการให้รางวัลบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ

5. รูปแบบของพฤติกรรม (Pattern of Behavioral) หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่องที่เป็นที่ยอมรับในโรงเรียน รูปแบบของพฤติกรรมก่อตัวมาจากพิธีกรรมที่มีอิทธิพลและสืบต่อกันมาของโรงเรียน⁷⁹

บาร์นโกวิก และ โรดิก (Brankovic and Rodic) ได้สรุปปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวชี้วัดวัฒนธรรมโรงเรียนในระดับประถมศึกษาประกอบไปด้วย

⁷⁸Jerry L. Patterson, Stewart C. Purkey, and Jackson V. Parker, **Productive School Systems For a Nonrational World** (Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1986), 49-51.

⁷⁹Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, **Supervision Human Perspectives**, 4 ed. (New York: McGraw – Hill Book, 1988), 105.

1. การส่งเสริมการทำงานร่วมกัน (Encouraging joint work) ปัจจัยแรกประกอบด้วย แก้วตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันของครู การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการแสดงออกของความขัดแย้ง แสดงให้เห็นว่าครูมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับปัญหาในโรงเรียนเพียงใด ส่งเสริมให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและส่งเสริมนวัตกรรม ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันในการพัฒนาและประเมินโครงการ ตลอดจนภารกิจของโรงเรียนสอดคล้องกับผลการเรียนรู้ของนักเรียน

2. การประเมินผล (Evaluation) ปัจจัยที่สองประกอบด้วยตัวแปรในการวัดระดับการติดตามผลสัมฤทธิ์และความก้าวหน้าของครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาหรือสถาบันภายนอก รวมถึงความสำเร็จในการพัฒนาตนเองของครู

3. ความร่วมแรงร่วมใจของครู (Teachers Collegiality) ปัจจัยที่สามวัดระดับที่ครูสนับสนุนซึ่งกันและกัน ครูให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกัน เมื่อเผชิญปัญหา ร่วมกันวางแผนหาแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

4. การยกย่องชมเชย (Colleagues Compliments) ปัจจัยที่สี่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจครูยกย่องชมเชยเมื่อประสบความสำเร็จ

5. การสะท้อนผล (Feedback) ปัจจัยที่ห้าประกอบด้วย มีความเชื่อมั่นในตัวครูว่ามีความเป็นมืออาชีพและมีความคิดใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอน นอกจากนี้แล้วยังหมายถึงครูมีโอกาสในการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเหมาะสม และมีความเข้าในในภารกิจหลักของโรงเรียน

6. ความร่วมมือทางการเรียนรู้ (Partnership in learning) ปัจจัยที่หกเกี่ยวข้องกับระดับที่ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของนักเรียน และระดับที่ผู้ปกครองและครูแบ่งปันความคาดหวังร่วมกันเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความไว้วางใจของนักเรียน

7. การมีส่วนร่วมของครู (Personal Involvement of Teachers) ปัจจัยที่เจ็ด ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความเต็มใจของครูที่จะมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในนโยบายของโรงเรียน แรงจูงใจในการสอน การแลกเปลี่ยนแนวความคิดและเทคนิคในการสอนกับเพื่อนครู⁸⁰

แกร์ริค (Garrick) กล่าวว่า วัฒนธรรมส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของนักศึกษาและบุคลากร สะท้อนถึงความสัมพันธ์ที่สร้างร่วมกัน วัฒนธรรมที่ดีส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร

⁸⁰Natasa Brankovic, Vesna Rodic, **Determination of Indicators of School Culture in Primary Schools**, accessed 29 August 2021, available from <https://tner.polsl.pl/e29/a3.pdf>

อย่างแข็งขัน ซึ่งทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมขึ้นมา แนวทางในการวัดลักษณะวัฒนธรรมที่ดีของโรงเรียนประกอบไปด้วย

1. ความใส่ใจในวัฒนธรรม (Attention to culture) หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และมีความคาดหวังสูงที่จะทำให้ภารกิจของโรงเรียนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
2. สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความมีคุณภาพสูง (A nurturing environment with high expectations) หมายถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีบรรยากาศของการส่งเสริมศักยภาพและการเรียนรู้ของนักเรียน นอกจากนี้ชุมชนหรือผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรและนักเรียน (Engagement on staff and students levels) หมายถึง โรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียนและบุคลากรในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีการลงทุนสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา มีนักการศึกษาที่เพียบพร้อมไปด้วยทักษะและความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน
4. ความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (A commitment to lifelong learning) หมายถึง การศึกษาที่สามารถเข้าถึงชุมชนท้องถิ่นในทุกระดับ ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ปกครองในชุมชนมีความสนใจในการเรียนรู้ รวมทั้งตัวนักเรียนที่มีความสนใจในการเรียนรู้ตลอดชีวิต
5. ความรับผิดชอบแบบองค์รวม (Holistic sense of responsibility) หมายถึง ผู้บริหารบุคลากร นักเรียนและผู้มีส่วนร่วมในชุมชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงกับโรงเรียน สร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในโรงเรียน มีการส่งเสริมกิจกรรมที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ซึ่ชื่นชมยินดีเมื่อโรงเรียนประสบความสำเร็จ ปฏิบัติต่อกันเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน⁸¹

ระดับของวัฒนธรรมองค์การ

ไชน์ (Schein) ได้สร้างตัวแบบของวัฒนธรรมองค์การจากมุมมองหรือทัศนคติของผู้สังเกตการณ์ ซึ่งแบ่งวัฒนธรรมตามระดับการรับรู้ออกเป็น 3 ระดับได้แก่

1. วัฒนธรรมที่สร้างขึ้น (Artifacts) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่อยู่ในระดับบนสุดของพื้นผิวที่สามารถสังเกตเห็นและจับต้องได้ เช่น สำนักงาน การตกแต่ง สิ่งอำนวยความสะดวก การให้รางวัล การยอมรับคุณค่าที่สามารถมองเห็นได้ การแต่งกายของสมาชิก การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น คำขวัญ

⁸¹David Garrick, **Five Characteristics of Effective School Culture**, accessed 26 August 2021, available from <https://www.ucds.org/five-characteristics-of-effective-school-culture/>

ถ้อยแถลงถึงพันธกิจ และหลักการปฏิบัติต่าง ๆ ในองค์การ ซึ่งหากจำแนกออกเป็นประเภทย่อยแล้ว วัฒนธรรมองค์การในระดับนี้สามารถจัดแบ่งออกเป็นวัตถุ พฤติกรรม และภาษา หรืออาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมในระดับนี้สังเกตได้จากพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การปฏิบัติในที่ทำงานเป็นประจำในทุกวัน

2. วัฒนธรรมที่เป็นค่านิยม (Exposed values) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่อยู่ในระดับของ หลักการ เป้าหมายบรรทัดฐานหรือมาตรฐานทางสังคม คุณค่า อุดมการณ์ และความเชื่อ ซึ่งจะบ่งบอกถึงการจัดลำดับความสำคัญและความใส่ใจของสมาชิกองค์การว่าให้ความสำคัญต่อสิ่งใด ตามลำดับ และค่านิยมนี้จะยังเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่าอะไรเป็นสิ่งที่ถูกหรือผิดในองค์การแห่งนั้น ซึ่งนำไปสู่การกำหนดว่าพฤติกรรมใดจะเป็นข้อห้ามหรือเป็นข้อพึงปฏิบัติในองค์การต่อไป

3. วัฒนธรรมที่เป็นฐานคติและความเชื่อ (Assumptions and beliefs) เป็นวัฒนธรรม องค์การที่อยู่ในระดับลึกที่สุดและยากที่สุดแก่การมองเห็น ซึ่งแฝงเร้นอยู่ในวิถีชีวิตประจำวันของ องค์การ ทำนองเดียวกับจารีตที่องค์การยึดถือปฏิบัติโดยไม่มีการระบุไว้อย่างเป็นทางการ แต่จะสามารถระบุได้ในชีวิตการทำงานปกติของสมาชิกในองค์การ ลักษณะวัฒนธรรมในระดับนี้มักจะเป็น สิ่งต้องห้ามในการถกเถียงหรือเป็นหลักการที่ไม่ควรฝ่าฝืน บางครั้งก็เป็นกฎที่ไม่มีใครกล่าวถึงเพราะ เกิดขึ้นโดยการรับรู้สืบทอดกันมา การทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การในระดับนี้ต้องอาศัย ประสบการณ์ที่มากและลึกซึ้งเพียงพอ⁸²

เซอร์จิโอวานนี และ สตาร์รัต (Sergiovanni and Starratt) ได้กล่าวถึงมุมมองด้านระดับของ วัฒนธรรมองค์การว่ามีด้วยกัน 4 ระดับ

ระดับที่ 1 ระดับที่สามารถสังเกตเห็นหรือสัมผัสจับต้องได้ (Observation) สามารถสังเกตได้จาก สิ่งประดิษฐ์ในองค์การ หรือกระทั่งว่าสมาชิกในองค์การพูดอะไร วิธีการดำเนินชีวิต และ สิ่งต่าง ๆ ที่สามารถสังเกตเห็นได้ หรือแม้กระทั่งการสื่อสารพูดคุยของสมาชิกในองค์การ การเล่าเรื่อง การยกตัวอย่างที่ทำให้เห็นประเด็นสำคัญ พฤติกรรมสำคัญภายในองค์การเช่น ประเพณี พิธีกรรม หรือสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่มีความสำคัญแก่โรงเรียน

ระดับที่ 2 เป็นระดับที่กล่าวถึงมุมมองของวัฒนธรรมโรงเรียนว่าเป็นลักษณะของทัศนคติ ของบุคลากร ซึ่งคำว่าทัศนคติหมายถึง การแบ่งปันกฎระเบียบและบรรทัดฐานร่วมกัน ภายใต้กับ พบเจอเรื่องทั่วไปหรือปัญหาที่คล้ายเคียงกัน วิธีการที่บุคลากรในองค์การใช้เพื่ออธิบายสถานการณ์ ที่ต้องเผชิญหน้าและสิ่งที่บุคลากรสามารถปฏิบัติได้หรือสิ่งที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ขององค์การ

ระดับที่ 3 ระดับของค่านิยมในองค์การ ค่านิยมหมายถึงเรื่องพื้นฐานที่บุคลากรใช้สำหรับการ ตัดสินหรือประเมินสถานการณ์ที่ต้องเผชิญ สำหรับทุกกิจกรรมที่บุคลากรต้องเผชิญหน้า

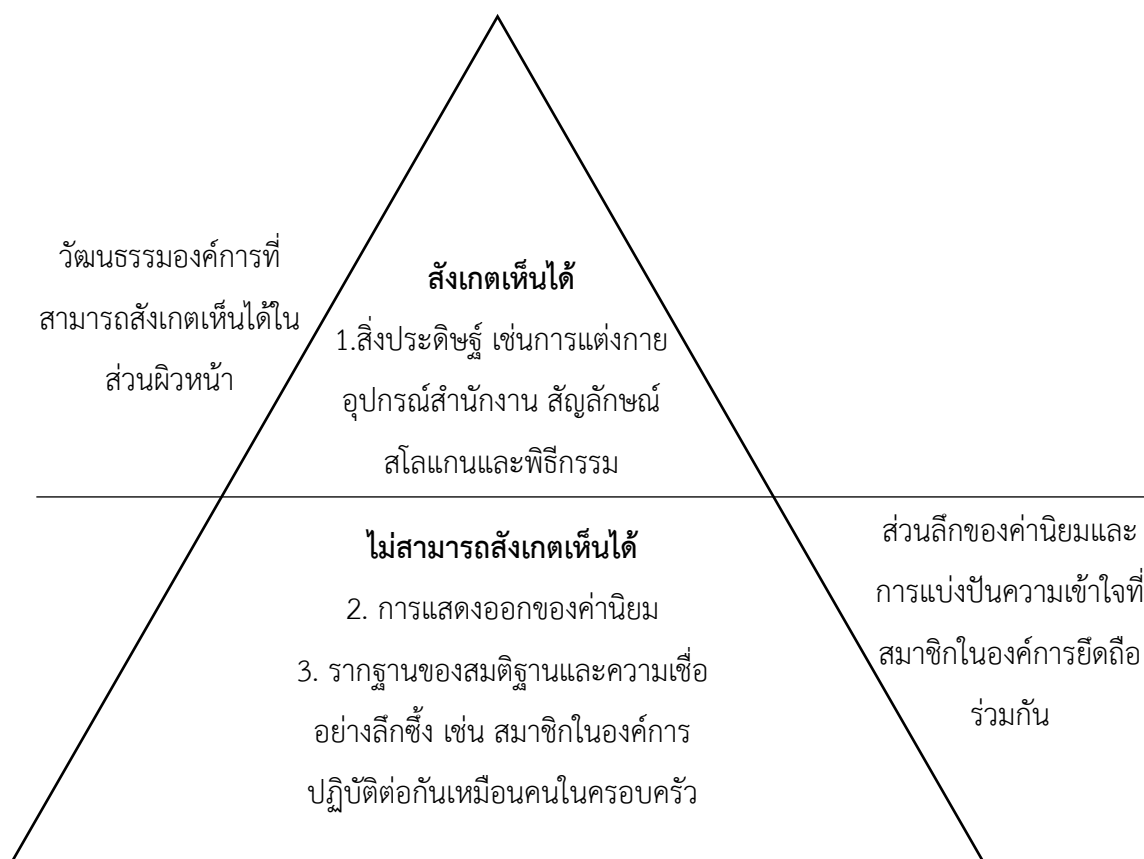
⁸²Edgar H. Schein, **Organizational Culture and Leadership** (USA: Jossey-Bass, 1985), 13-21.

ระดับที่ 4 ระยะนี้กล่าวถึงข้อสมมติฐาน ซึ่งในระดับนี้มีความเป็นนามธรรมมากกว่าในสามระดับที่ผ่านมาเพราะเป็นระดับของความเข้าใจโดยนัยความเข้าใจแฝง⁸³

ดาฟท์ (Daft) กล่าวถึงระดับของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่าประกอบไปด้วย 3 ระดับด้วยกัน ซึ่งแต่ละระดับจะสามารถมองเห็นได้น้อยลงไปเรื่อย ๆ ในระดับแรกที่สังเกตได้ซึ่งสังเกตได้จากสิ่งประดิษฐ์ในองค์การ เช่นวิธีการแต่งกาย รูปแบบของพฤติกรรม หรือสัญลักษณ์ทางกาย พิธีกรรมในองค์การหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เราสามารถสังเกตได้ ในระดับถัดมาไปซึ่งมีระดับลึกกว่า กล่าวถึงเรื่อง ค่านิยมและความเชื่อซึ่งไม่สามารถสังเกตได้ แต่สามารถรับรู้ได้จากการอธิบายสิ่งต่าง ๆ ในองค์การของสมาชิกหรือการให้ความเป็นธรรมในองค์การ ในระดับที่สามระดับที่ลึกที่สุด ซึ่งเกิดจากค่านิยมบางอย่างที่ถูกฝังอยู่ในวัฒนธรรมที่บางครั้งสมาชิกในองค์การก็ไม่สามารถตระหนักหรือนึกถึงได้ เป็นส่วนของสมมติฐานที่อยู่ลึกที่สุดและถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การซึ่งกลายเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์การไปโดยไม่รู้ตัว แต่เป็นส่วนสำคัญที่เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรม คำพูดและรูปแบบการดำเนินชีวิตในองค์การ สามารถแสดงได้ดังแผนภูมิที่ 3



⁸³Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, **Supervision Human Perspectives**, 4 ed. (New York: McGraw – Hill Book, 1988), 104-105.



แผนภูมิที่ 3 ระดับของวัฒนธรรมองค์การของ ดาฟท์ (Daft)

ที่มา : Richard L. Daft, **The Leadership Experience**, 4th ed. (Ohio: Thomson South-Western, 2008), 423

นิตินพล ภูตะโชติได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นเรื่องที่ซับซ้อนกว้าง ดังนั้นแล้ววัฒนธรรมองค์การจึงมีความกว้างลึก ที่แตกต่างกัน ซึ่งเราสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับดังนี้

ระดับที่ 1 วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตได้ (Observable culture)

เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกสร้างขึ้น ในระดับบนสุดของวัฒนธรรมองค์การ เป็นแนวประพฤติปฏิบัติ การแสดงออกด้านพฤติกรรม ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การที่สามารถมองเห็นได้แก่ พิธีกรรม งานเฉลิมฉลอง สัญลักษณ์ รูปปั้น เครื่องหมายการค้า ประวัติดหรือเรื่องเล่า อาคารสถานที่เครื่องแบบ เครื่องอำนวยความสะดวกและสมาชิก

ระดับที่ 2 ระดับค่านิยมร่วมกัน (Shared Values)

เป็นค่านิยมที่มีความเป็นนามธรรมไม่สามารถมองเห็นได้เพียงด้านนอก ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งค่านิยมเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร อันสะท้อนให้เห็นค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

ระดับที่ 3 มีข้อสมมติฐานร่วมกัน (Common assumptions)

เป็นค่านิยมที่อยู่ลึกสุด คือพนักงานทุกคนมีความเชื่อและรับรู้ร่วมกันเพื่อกำหนดข้อสมมติฐานขององค์กร เช่น จะต้องเป็นองค์กรที่โดดเด่น บริการเป็นเลิศ เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถ มีนวัตกรรมขั้นเยี่ยม ค่านิยมที่เป็นข้อสมมติฐานต่าง ๆ เหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร

นิตินพล ภูตะโชติ กล่าวไว้ว่า ระดับของวัฒนธรรมเปรียบเหมือนภูเขาน้ำแข็ง วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้จะอยู่เหนือน้ำหรือพ่นน้ำให้เห็นได้ชัดเจน สำหรับส่วนที่ 2 คือค่านิยมร่วมกัน และส่วนที่ 3 ข้อสมมติฐานร่วมกันซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าและเป็นรากฐานของวัฒนธรรมที่แท้จริงจะอยู่ใต้น้ำไม่สามารถมองเห็น⁸⁴

วันชัย ปานจันทร์ กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะคล้ายๆ ภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) คือมีส่วนที่อยู่ข้างบนน้ำส่วนหนึ่ง และส่วนที่อยู่ใต้น้ำอีกส่วนหนึ่ง จึงอาจแบ่งวัฒนธรรมออกได้เป็น 2 ส่วนคือ

1. ส่วนที่สามารถมองเห็นได้ (Visible) เป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์กรสร้างขึ้นหรือประดิษฐ์ขึ้นมา เช่นสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ ในองค์กร (Artifacts) อาทิเช่น รูปปั้นของผู้ก่อตั้งกิจการ และถาวรวัตถุต่าง ๆ เช่น การตกแต่งอาคารสถานที่ ป้าย สัญลักษณ์ คำขวัญและพิธีกรรมต่าง ๆ รวมถึงพิธีกรรม เป็นต้น

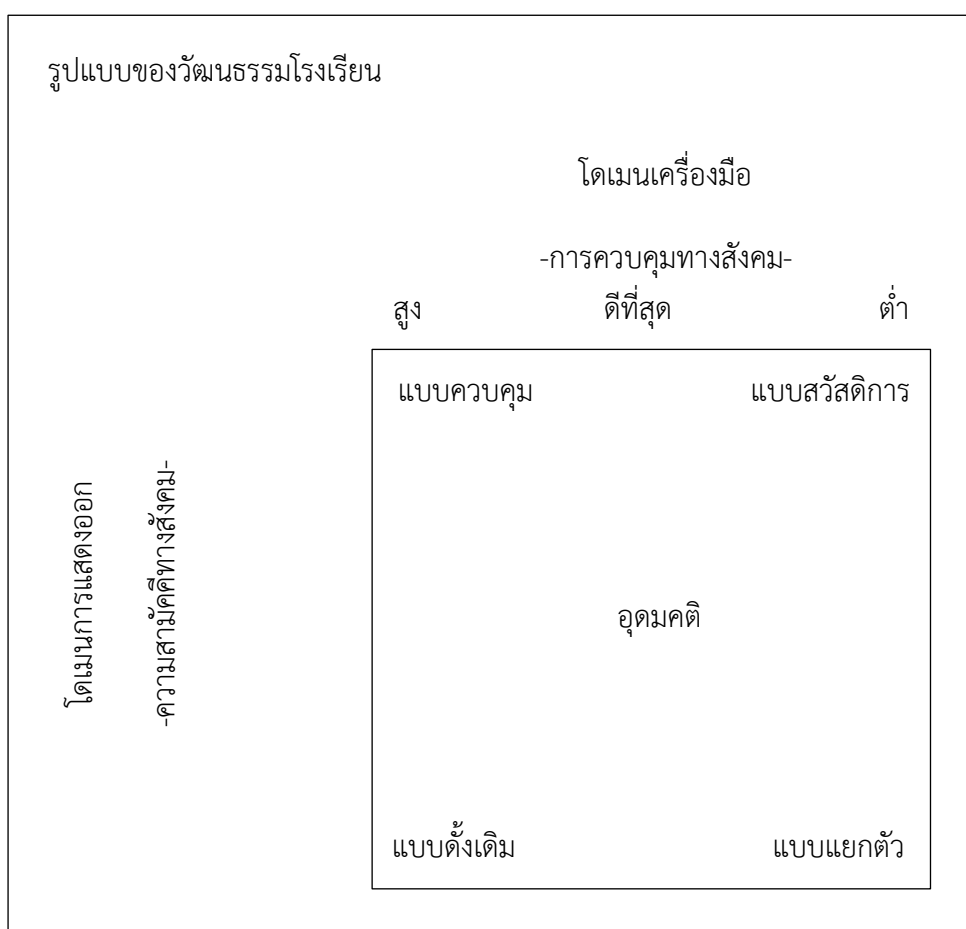
2. ส่วนที่อยู่ใต้ภูเขาน้ำแข็งลึกลงไป (Invisible) ซึ่งไม่อาจมองเห็นได้ แต่บุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้และเข้าใจร่วมกันได้ เช่น ค่านิยมที่บุคลากรร่วมกันยึดถือ⁸⁵

⁸⁴นิตินพล ภูตะโชติ, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพมหานคร: วิ.พริ้นท์(1991), 2556), 139-141.

⁸⁵วันชัย ปานจันทร์, วัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560), 13.

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ฮาร์กรีฟส์ (Hargreaves) ได้เสนอแบบจำลองของวัฒนธรรมโรงเรียนที่อยู่กับมุมมอง 2 มิติ ได้แก่ โดเมนเครื่องมือเป็นตัวแทนของการควบคุมทางสังคมและการปฐมนิเทศต่องาน และโดเมนการแสดงออกที่สะท้อนความสามัคคีทางสังคมที่ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวก วัฒนธรรมโรงเรียนที่ไม่มีประสิทธิภาพสี่ประเภทอยู่ในความแตกต่างและตำแหน่งสุดโต่งในสองมิติ แสดงในแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 แบบจำลองของวัฒนธรรมโรงเรียนของ ฮาร์กรีฟส์ (Hargreaves)

ที่ ม ๑ : David H. Hargreaves, "School Culture," school effectiveness and school improvement, **School Effectiveness and School Improvement**, 6, 1 (1995): 23-46.

แบบดั้งเดิม (Traditional) หมายถึง การรวมตัวกันทางสังคมต่ำ การควบคุมทางสังคมในระดับสูง เป็นวัฒนธรรมแบบควบคุมพฤติกรรม มีความเป็นทางการ ไม่เป็นมิตร

แบบสวัสดิการ (Welfarist) หมายถึง การควบคุมทางสังคมต่ำ ความสามัคคีทางสังคมสูง เป็นวัฒนธรรมแบบผ่อนคลายเอาใจใส่และอบอุ่น

แบบควบคุม (Hothouse) หมายถึง การควบคุมทางสังคมสูง ความสามัคคีทางสังคมสูง เป็นวัฒนธรรมแบบอึดอัด กัดค้น ควบคุม

แบบแยกตัว (Anomic) หมายถึง การติดต่อกันทางสังคมต่ำ การควบคุมทางสังคมต่ำ เป็นวัฒนธรรมแบบไม่ปลอดภัยแปลกแยก โดดเดี่ยว ความเสี่ยง⁸⁶

คุก และ ลาฟเฟอร์ที (Cooke and Lafferty) ได้สร้างทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาจากทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิต (Life Style Inventory) ทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลกับการปฏิบัติงานและทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) และแมคเคลแลนด์ (Mc Clelland) รวมทั้งการนำทฤษฎีผู้นำของแคทซ์ เมชีโอบี และโมร์ส (Katz, Maceoby, & Morse) และสต็อกคิล (Stogdill) ที่แบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบคือ ผู้นำแบบมุ่งเน้นบุคคลและผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน จากทฤษฎีดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นมาประกอบกันเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตของบุคลากรในองค์กร ภายใต้ความเชื่อค่านิยมและแนวทางการประพฤติปฏิบัติปฏิบัติงานตามบรรทัดฐานขององค์กรนั้น ๆ พฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกในองค์กรแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่จะถ่ายทอดให้บุคลากรรุ่นต่อไปซึ่งแนวทางการปฏิบัติดังกล่าวหมายถึงวัฒนธรรมองค์การนั่นเอง โดยคุกและลาฟเฟอร์ที (Cooke and Lafferty) ได้แนวคิดทั้งหมดนี้มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบวัดการรับรู้พฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐานและองค์การคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ เรียกว่าการสำรวจวัฒนธรรมองค์การ (The Organizational Culture Inventory : OCI) ซึ่งแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะคือ

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญเรื่องค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร คือต้องการความสำเร็จต้องการมิตรสัมพันธ์รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกันรักใคร่กลมเกลียวกัน โดยบุคลากรจะมีพฤติกรรมที่มีความขยันหมั่นเพียรกระตือรือร้นมีความสุขกับการปฏิบัติงานรู้สึกทำงานในองค์กรนั้นมีความท้าทายอยู่ตลอดเวลา บุคลากรยึดมั่นผูกพันกับองค์กรมีความพร้อมที่จะ

⁸⁶David H. Hargreaves, "School Culture," school effectiveness and school improvement 6, 1 (1995): 23-46.

ปฏิบัติงานสูง มีความเป็นกันเองเอาใจใส่มีการให้ความรักใคร่ยกย่องและยอมรับให้ความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันจากลักษณะการปฏิบัติงานจะส่งให้องค์กรประสบผลสำเร็จ โดยวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์แบ่งออกเป็น 4 มิติคือ

มิติที่ 1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง การปฏิบัติงานโดยใช้หลักเหตุผลมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรจะเป็นนักวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพชอบงานที่มีความท้าทายความสามารถของตนเอง

มิติที่ 2 มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self-Actualizing) หมายถึง ค่านิยมการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิตตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางานของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร พฤติกรรมการแสดงออกที่ให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคคลตามความนึกคิดและความคาดหวังส่วนบุคคล เป้าหมายของการปฏิบัติงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ ความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับ ความก้าวหน้าของบุคลากร

มิติที่ 3 มิติเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-Encouraging) หมายถึง การให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันและเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลมีความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ ทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจ

มิติที่ 4 มิติเน้นมิตรสัมพันธ์ (Affiliative) หมายถึง การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างบุคคล

2. ลักษณะตั้งรับ - เฉื่อยชา (Passive - Defensive Styles) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกมุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของบุคลากรและผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นบุคคลพฤติกรรมแสดงออกของบุคลากรจะมีลักษณะคล้ายตามความคิดเห็นของผู้บริหารพึงพาผู้บริหารยึดถือกฎระเบียบแนวปฏิบัติขององค์กรเป็นหลักและพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบแต่จะยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นไปในลักษณะที่ต้องการปกป้องตนเองและตั้งรับที่ทำให้รู้สึกมั่นคงและปลอดภัยก้าวหน้า การปฏิบัติงานต้องปฏิบัติให้เหมือนกับบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรยึดถือกฎระเบียบเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดไม่สนใจคุณภาพของงานมุ่งแต่ปกป้องตนเอง โดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่มมีความระมัดระวังตัวเองในการปฏิบัติงานสูงหลีกเลี่ยงการตัดสินใจและปฏิบัติงานที่มีการเสี่ยงน้อยที่สุดโดยวัฒนธรรมองค์การในลักษณะตั้งรับ - เฉื่อยชา มีลักษณะพื้นฐาน 4 มิติคือ

มิติที่ 1 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย (Approval) หมายถึง การปฏิบัติตามสิ่งที่มีผู้ทำก่อน โดยจะเป็นด้วยหรือคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น

มิติที่ 2 มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) หมายถึง การให้ความสำคัญกับกฎระเบียบหรือข้อบังคับขององค์กรอย่างเคร่งครัด ควบคุมด้วยระบบราชการ และมีความรู้สึกดีต่อกฎระเบียบ

มิติที่ 3 มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) หมายถึง การให้ความสำคัญกับสายการบังคับบัญชา และไว้วางใจผู้บริหาร การบริหารจัดการขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม บุคลากรจะต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้บริหารเนื่องจากทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง

มิติที่ 4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) หมายถึง การปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบเท่านั้น หลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องมีความรับผิดชอบและอาจทำให้เกิดข้อขัดแย้งเนื่องจากกลัวถูกตำหนิ และหากมีเหตุการณ์ที่ต้องตัดสินใจจะพยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้บริหารหรือผู้ร่วมงานตัดสินใจแทน

3. ลักษณะตั้งรับ - ก้าวร้าว (Aggressive - Defensive Styles) หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะผู้นำเน้นที่มุ่งเน้นงานและเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของบุคลากรพฤติกรรมแสดงออกของบุคลากรจะมีลักษณะการเผชิญหน้าชอบการมีอำนาจชอบการแข่งขันที่ต้องมีแพ้-ชนะและจะต้องหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น บุคลากรจะแสดงลักษณะความขัดแย้งไม่ไว้วางใจตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงชอบการต่อต้านและมีข้อขัดแย้งตำหนิกันเป็นประจำชอบการควบคุมบุคคลอื่น ชอบการแข่งขันและการแข่งขันจะทำให้เกิดความท้าทายในการปฏิบัติงานชอบความเป็นระบบระเบียบและตำหนิความผิดพลาดของตนเองวัฒนธรรมองค์การแบบนี้มีลักษณะพื้นฐาน 4 มิติคือ

มิติที่ 1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) หมายถึง การให้ความสำคัญกับการเผชิญหน้าและมีแนวความคิดในการทำงานที่แตกต่างกัน และสนับสนุนการตัดสินใจที่มีความปลอดภัยแต่ต้องเป็นประโยชน์

มิติที่ 2 มิติเน้นอำนาจ (Power) การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของบุคลากรนั้นดำรงอยู่ให้ได้รับความก้าวหน้า โดยผลงานที่ได้ ได้รับจากการใช้อำนาจหน้าที่สิ่งตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร ยิ่งมีอำนาจมากขึ้นเท่าไรก็จะทำให้มีความมั่นคงมากขึ้น

มิติที่ 3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) การให้ความสำคัญและยอมรับกับการแข่งขันที่จะต้องมีแพ้หรือชนะบุคลากรชอบการแข่งขันกับเพื่อนร่วมงาน การแข่งขันทำให้เกิดการแบ่งแยกบุคลากรเป็นกลุ่ม ๆ บุคลากรจะยอมรับลักษณะการปฏิบัติงานที่มีการแข่งขันและมีความเชื่อว่าการแข่งขันจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

มิติที่ 4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionist) การให้ความสำคัญกับความสมบูรณ์แบบของงาน และบุคลากรมักหลีกเลี่ยงการทำงานที่ทำให้เกิดข้อผิดพลาด มีความเป็นระบบระเบียบ มีความละเอียดถี่ถ้วน ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานจนกว่างานจะออกมาสมบูรณ์แบบ⁸⁷

ไรลีย์ แซทแมน และ คอลเวล (Reily, Chatman and Caldwell) ได้นำเสนอคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ครอบคลุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การไว้ 7 ประการ ดังนี้

1) นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and risk taking) หมายถึง การที่บุคลากรขององค์การได้รับการกระตุ้นและให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ แสวงหาโอกาส ทดลองสิ่งใหม่และยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ

2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to detail) หมายถึง การเห็นความสำคัญในการทำงานที่พิถีพิถันละเอียดรอบคอบของบุคลากร เกิดการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานสามารถวิเคราะห์งานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวมถึงความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงานของบุคลากร

3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome orientation) หมายถึง ระดับของการบริหารจัดการมุ่งที่ผลลัพธ์มากกว่าการกระบวนกรในการทำงาน

4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People orientation) หมายถึง ระดับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงผลของการตัดสินใจที่กระทบต่อบุคลากร ผู้บริหารใส่ใจและให้ความยุติธรรมเคารพในสิทธิของบุคคล ให้การส่งเสริมและสนับสนุน และไม่สร้างแรงกดดัน

5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team orientation) หมายถึง การมอบหมายงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล มุ่งกระตุ้นความร่วมมือของบุคลากร

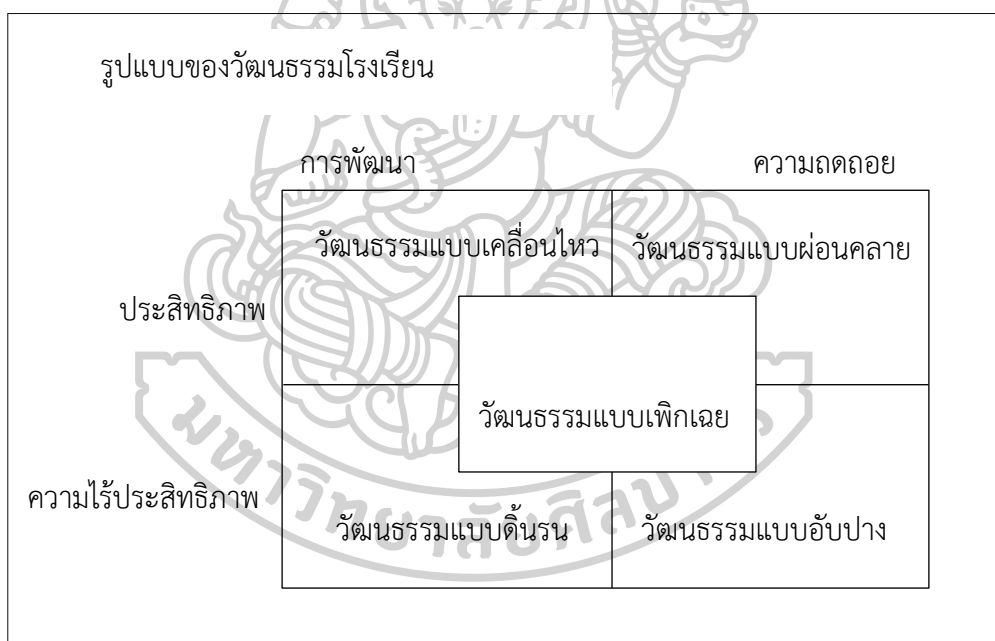
6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก (Aggressiveness) หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่เน้นการแข่งขันหรือมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

7) ความมั่นคง (Stability) หมายถึง ระดับที่กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การมุ่งรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิมให้สามารถคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยการยึดถือระเบียบ หวังผลการปฏิบัติได้อย่างชัดเจนและปลอดภัย⁸⁸

⁸⁷R. A. Cooke and J. L. Lafferty, **Level: Organizational Culture Inventory** (Plymouth MI: uman Synergistics, 1989), 214.

⁸⁸O'Reilly, Chatman, and Caldwell's, " People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person- Organization Fit," **The Academy of Management** 34, 3 (September 1991): 487-516.

สโตล์ และ ฟิงส์ (Stoll and Fink's) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนของ รอเซนโฮลต์ท (Rosenholtz's) ที่เสนอรูปแบบของวัฒนธรรมโรงเรียนออกแบบ 2 แบบ คือ “วัฒนธรรมแบบเคลื่อนไหว” และ “วัฒนธรรมแบบหยุดนิ่ง” แม้ว่าวัฒนธรรมทั้งสองรูปแบบจะมีความเรียบง่ายแต่สามารถถ่ายทอดความแตกต่างได้อย่างทรงพลัง โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแบบเคลื่อนไหวมีบรรยากาศความอิสระ ให้ความสำคัญกับเรื่องลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำ ส่วนโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแบบหยุดนิ่งแสวงหา “อิสระจาก” ความต้องการภายนอก ซึ่งแบบจำลองของ สโตล์ และ ฟิงส์ (Stoll and Fink's) ได้พัฒนามาจากแนวคิดดังกล่าวที่มุ่งเน้นไปที่ประสิทธิผลของโรงเรียนในปัจจุบัน แต่ยังมีข้อถกเถียงถึงความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอาจส่งผลให้ไม่มีความเสถียรในความมั่นคงและเป็นเหตุผลที่อาจทำให้โรงเรียนดีขึ้นหรือแย่ลงได้ แนวคิดทั้งสองนี้ทำให้เกิดวัฒนธรรมโรงเรียนที่สามารถอธิบายได้เป็น 2 มิติ คือ ความมีประสิทธิภาพ-ความไร้ประสิทธิภาพ และการพัฒนา-ความถดถอย แสดงในแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 รูปแบบของวัฒนธรรมโรงเรียนของสโตล์ และ ฟิงส์ (Stoll and Fink's)

ที่มา David Reynolds and Louise Stoll, Cite in Louise Stoll “School Culture,” **School Improvement Network’s Bulletin** 9 (Autumn 1998) : 11-14.

วัฒนธรรมแบบเคลื่อนไหว (Moving) หมายถึง การส่งเสริมความก้าวหน้าและพัฒนาการของนักเรียน การทำงานร่วมกันเพื่อตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป มีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีทักษะความสามารถที่จะไปสู่เป้าหมาย มีบรรทัดฐานในการปรับปรุงโรงเรียน

วัฒนธรรมแบบผ่อนคลาย (Cruising) หมายถึง วัฒนธรรมที่ดูเหมือนว่าจะมีประสิทธิภาพปรากฏในพื้นที่ที่มีความร่ำรวยนักเรียนประสบความสำเร็จแม้ว่าการสอนไม่มีคุณภาพ ไม่มีการเตรียมลูกศิษย์เพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงของโลก มีบรรทัดฐานอันทรงพลังที่ยับยั้งการเปลี่ยนแปลง

วัฒนธรรมแบบเพิกเฉย (Strolling) หมายถึง วัฒนธรรมที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่ได้ผลขาดความความตื่นตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ขาดการวางแผนเกี่ยวกับอนาคตส่งผลเสียต่อนักเรียนเป้าหมายไม่ชัดเจนและเกิดความขัดแย้งในบางครั้งจนทำให้ไม่เกิดการพัฒนา

วัฒนธรรมแบบดิ้นรน (Struggling) หมายถึง ความไม่มีประสิทธิภาพใช้พลังมากในการพัฒนา มีการต่อสู้ที่ไม่เกิดผล มีความเชื่อว่าจะสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยความพยายามแต่ไม่ได้มาจากทักษะความสามารถ ซึ่งอาจเรียกว่าเป็นวัฒนธรรมที่มีความล้มเหลวและหมดกำลังใจ

วัฒนธรรมแบบอับปาง (Sinking) หมายถึง ความไร้ประสิทธิภาพ มีบรรทัดฐานของการแยกตัว การตำหนิ การพึ่งพาตนเอง และการสูญเสียพลังความศรัทธาขัดขวางการพัฒนา บุคลากรไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มักอยู่ในพื้นที่ขาดแคลนที่มีปัญหาทางด้านครอบครัวจากพ่อแม่หรือการมีลูกในสถานะที่ยังไม่พร้อม ซึ่งต้องการการดูแลและสนับสนุนอย่างมาก⁸⁹

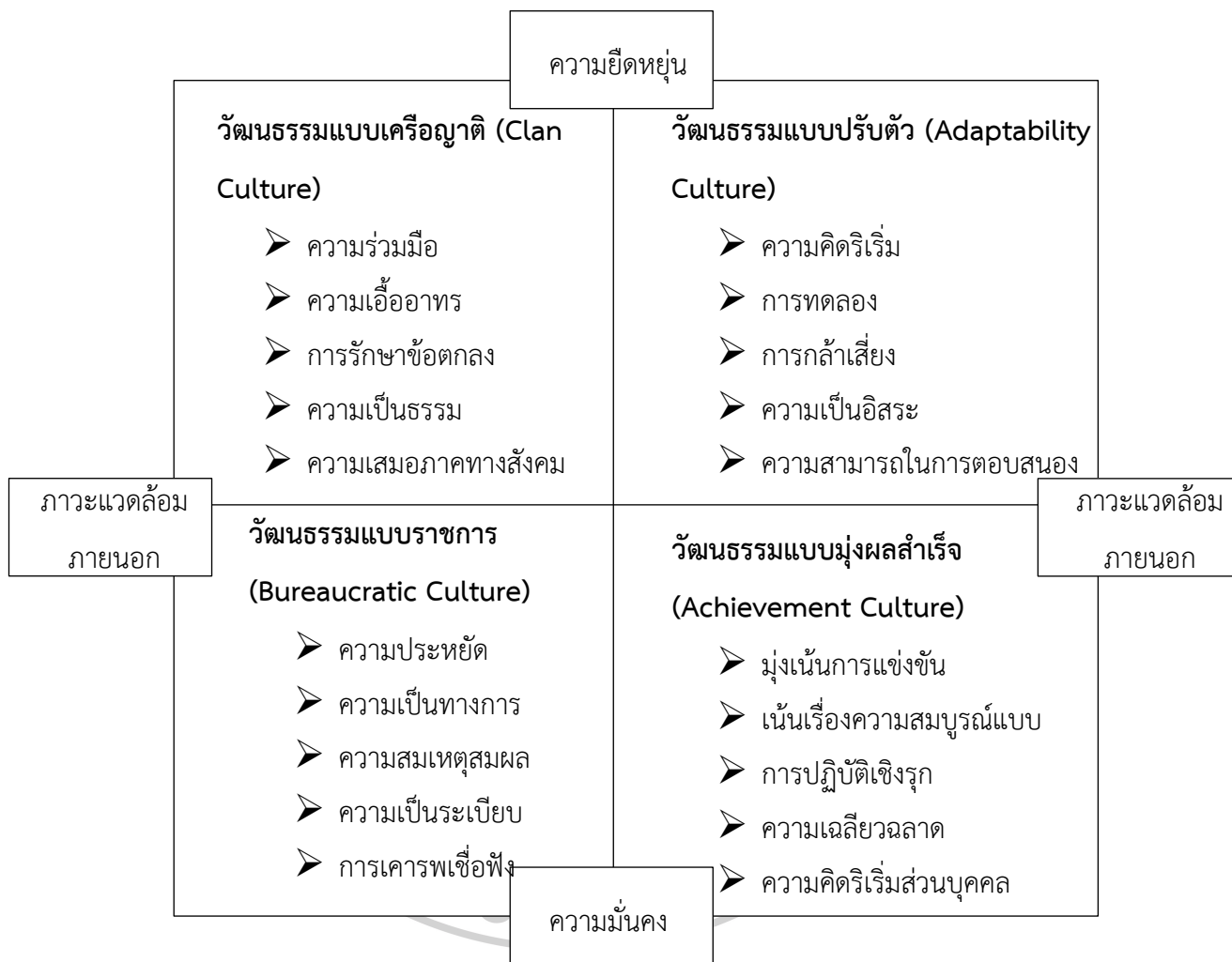
ดาฟท์ (Daft) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การมีได้หลายมิติ ซึ่ง จากการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมกับความมีประสิทธิภาพเสนอแนะว่า หากดำเนินการเรื่องค่านิยมขององค์การ กลยุทธ์องค์การและบริบทแวดล้อมภายนอกได้เหมาะสมแล้ว จะเกิด

วัฒนธรรมองค์การขึ้น 4 แบบดังแสดงในจากแผนภูมิ 6 โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้งสี่มาจาก 2 มิติ ได้แก่

1. ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น (Flexibility) หรือความมั่นคง (Stability) เพียงไร
2. ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน (Internal) หรือเน้นภายนอก (External) เพียงไรมิติทั้งสองผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) และวัฒนธรรมแบบราชการ

⁸⁹David Reynolds and Louise Stoll, "School Culture," *School Improvement Network's Bulletin* 9 (Autumn 1998): 11-14.

(Bureaucratic Culture) โดยองค์การหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าหนึ่งแบบก็ได้ อย่างไรก็ตามองค์การที่มีความสำเร็จสูงมักพบว่ามีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น ซึ่งเหมาะสมกับบริบทขององค์การ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 ประเภทวัฒนธรรมองค์การ (Four corporate culture) ของดาฟท์ (Daft)

ที่มา : Richard L. Daft, **The Leadership Experience**, 4th ed. (Ohio: Thomson South-Western, 2008), 435

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบปรับตัวเกิดขึ้นมาจากผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leader) ที่มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การซึ่งเอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์สิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา สมาชิกในองค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง

และพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็นโดยยึดค่านิยมในการสนองตอบต่อผู้ใช้บริการ เป็นสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่องค์กร ด้วยการกระตุ้น บุคลากรและครู กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัลผลตอบแทนแก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นพิเศษ

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ซึ่งวัฒนธรรมประเภทนี้มีลักษณะสำคัญคือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์กร ผู้นำมุ่งเป้าไปที่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขนักเรียนเพิ่มขึ้น ผลดำเนินการมีกำไร หรือผลตอบแทนเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งของตลาด (Market Share) สูงขึ้น เป็นต้น องค์กรมุ่งให้บริการผู้ใช้บริการพิเศษเฉพาะกลุ่มในภาวะแวดล้อมภายนอก แต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่นและต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์กรที่ยึด วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบการแข่งขันเชิงรุก ความสามารถในการริเริ่มของบุคคล มีความพึงพอใจต่อการทำงานหนักและทำงานในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยม ที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งในวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ให้ความสำคัญกับการแข่งขัน ได้ผลตอบแทนสูง พนักงานที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าหมายมักจะถูกออกจากงาน

3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากภายนอก วัฒนธรรมแบบเครือญาติเป็นวัฒนธรรมที่เน้นความ ต้องการของบุคลากรมากกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น ดังนั้นองค์กรจึงมีบรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกัน ทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทรทั้ง บุคลากรและผู้ใช้บริการ โดยพยายามหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานภาพ ผู้นำ จะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรมและการปฏิบัติตามค่านิยมสัญญาอย่างเคร่งครัดมี

4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อภาวะ แวดล้อมภายในองค์กร สนใจเรื่องความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นในด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผลความมีระเบียบวินัยของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความสำเร็จขององค์กรมักเกิดจากความสามารถ ในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ ในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ มีองค์กรน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มั่นคง ผู้นำองค์กรส่วนใหญ่ จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการ เนื่องจากต้องการมีความยืดหยุ่นคล่องตัวในการบริการ มากขึ้นนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปวัฒนธรรมแต่ละแบบดังกล่าวสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กรและ

ความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้หน้าที่ต้องไม่ให้องค์การหยุดชะงักอยู่กับองค์การแบบเดิมเป็นเวลานาน ซึ่งวัฒนธรรมแบบเดิมอาจมีความเหมาะสมกับในอดีตแต่ไม่สามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้ในยุคปัจจุบัน⁹⁰

วันชัย ปานจันทร์ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมของการปรับตัวจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีสภาพการณ์ดังต่อไปนี้ 1) เกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเป็นผู้นำในเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) 2) เพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา 3) พนักงานขององค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเองและพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันที 4) ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การ

วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จนั้นมีลักษณะที่สำคัญคือ 1) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายขององค์การ 2) ผู้นำมุ่งผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น หรือมีส่วนแบ่งของตลาด (market shar) สูงขึ้น ผลประกอบการมีกำไร 3) มุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษเฉพาะกลุ่มในภาวะแวดล้อมภายนอก แต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่นและต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว 4) เน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถเริ่มของบุคคล และพึงพอใจแต่การทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย

วัฒนธรรมแบบเครือข่ายจะมีลักษณะดังต่อไปนี้คือ 1) ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การ 2) พัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอก 3) เน้นความต้องการของพนักงานมากกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น 4) ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทร ทั้งพนักงานและลูกค้า 5) หลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานะภาพ 6) หลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานะภาพ

วัฒนธรรมแบบราชการประกอบไปด้วยลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้คือ 1) ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง 2) มุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน 3) เรื่องให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด 4) ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ 5) ผู้นำส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการเนื่องจากต้องการมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้น⁹¹

⁹⁰Richard L. Daft, **The Leadership Experience**, 4 ed. (Ohio: Thomson South-Western, 2008), 434-437.

⁹¹วันชัย ปานจันทร์, **วัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560), 46-47.

ประสิทธิผลของสถานศึกษา

สถานศึกษาหรือองค์การใดที่สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา นั่นคือ ผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลกระทบผลลัพธ์ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังไว้และเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้และผู้บริโภค ย่อมกล่าวได้ว่าสถานศึกษาหรือองค์การนั้นมีประสิทธิผล⁹² สถานศึกษาจะมีเสถียรภาพเป็นที่ยอมรับ ประสิทธิภาพนั้นถือเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานที่องค์การพึงประสงค์เป็นที่ยอมรับของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง⁹³

ความหมายของประสิทธิผล

คำว่าประสิทธิผล (Effectiveness) ได้มีนักวิชาการให้นิยามคำนี้ในมุมมองของนักการศึกษา แต่ละสาขาแตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและความสำเร็จของงาน แต่ทั้งนี้แล้วถึงแม้ว่านักการศึกษาแต่ละสาขาอาจจะมองต่างกันแต่คำว่าประสิทธิผลคือความสำเร็จของงาน และมีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผล ไว้ดังนี้

อาจิริส (Argyris) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึง สภาวะที่องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้นในขณะที่ปัจจัยการผลิตลดลงหรือผลผลิตคงที่⁹⁴

กิบสัน และ คณะ (Gibson and Others) ให้ความหมายประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือ

⁹²อุทุมพร จามรมาน และคณะ, การควบคุม การวัดประเมินผล และการจัดการความรู้ (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.

⁹³ภารดี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 5 (ชลบุรี: มนตรี, 2557), 203.

⁹⁴Chris Argyris, Integrating the Individual and the Organization (New York: JohnWiley and Sons, 1964), 123.

ความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นกับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด⁹⁵

นาฮาเวนดี และ มาเล็กซาเด (Nahavandi and Malekzadeh) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง บุคคลหรือองค์การได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตามแผนอันหมายถึง 4 ประการดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ 3) นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม 4) ความพึงพอใจของบุคลากรที่ทำงาน⁹⁶

แวบบู (Vappu) ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่าเป็นโครงสร้างที่สำคัญประการหนึ่งในทางสังคมวิทยาโดยทั่วไปหมายถึง ระดับ (degree) ซึ่งองค์การประสบความสำเร็จในการ ดำเนินการตามเป้าหมาย⁹⁷

อำนาจ ชีระวนิช ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การวัดความเหมาะสม ของเป้าหมายองค์การที่ผู้จัดการกำหนดขึ้น รวมถึงระดับที่องค์การบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น หรือ การทำในสิ่งที่ถูกต้อง⁹⁸

พิทยา บวรวัฒนา กล่าวว่าคำว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง องค์การที่ดำเนินการ บรรลุเป้าหมาย (goals) ที่ตั้งใจไว้ ประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์การในการกระทำ สิ่งต่าง ๆ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ องค์การที่มีประสิทธิภาพสูงจึงเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์การจึงเป็นเรื่องของการ พยายามหาคำตอบว่า องค์การที่ศึกษานั้นได้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้สำเร็จแค่ไหน⁹⁹

⁹⁵James L. Gibson and others, **Organizations: Behavior structure and processes**, 10 ed. (Boston: McGraw-Hill, 2000), 812.

⁹⁶Afsanch Nahavandi and Air R. Malckzadeh, **Organizational Behavior: The Person Organizational Fit** (New Jersey: Prentice Hall, 1990), 532.

⁹⁷Tyysk L. Vappu, "Insiders and Outsiders: Women 's Movement and Organizational Effectiveness," **Canadian Review of Sociology and Anthropology** 33, 3 (1998): 391-410.

⁹⁸อำนาจ ชีระวนิช, **การจัดการยุคใหม่** (กรุงเทพมหานคร: มาเธอร์ บอส แพ็คเก็จจิ้ง, 2553), 22.

⁹⁹พิทยา บวรวัฒนา, **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**, พิมพ์ครั้งที่ 17 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), 176.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิผล คือ การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือผลผลิตเทียบกับวัตถุประสงค์¹⁰⁰

จิรประภา อัครบวร ให้ความหมายคำว่าประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สำเร็จผล อันเป็นผลมาจากความสามารถของบุคลากร หรือโอกาสที่บุคลากรได้รับ และผลจากการตั้งใจให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน¹⁰¹

จากความหมายข้างต้นเกี่ยวกับความหมายประสิทธิผลสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผลหมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ รวมไปถึงความพอใจของบุคลากรในองค์กร

ความสำคัญของประสิทธิผล

จันทรานี สงวนนาม กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผล ว่าเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ถือว่าประสิทธิผลเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จของการดำเนินงานแต่เป็นสิ่งที่ไม่คงที่เสมอไป หากไม่มีการพัฒนารวมถึงประสิทธิผลนั้นเป็นเกณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของสถานศึกษาอีกด้วย¹⁰²

ภารดี อนันต์นาวิ กล่าวว่ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์กร นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์กร ถ้าองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรจะล่มสลายไปในที่สุด ซึ่งเป็นเรื่องที่องค์กรพึงปรารถนา เพราะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จในองค์กร ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะช่วยในการตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร เพราะการจัดตั้งองค์กรนั้นย่อมมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร เพราะการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมี

¹⁰⁰ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, ทฤษฎีองค์กร มุมมองต่างกระบวนทัศน์ (กรุงเทพมหานคร: ดี.เค. ปรีนติ้งเวิลด์, 2556), 145-146.

¹⁰¹จิรประภา อัครบวร, การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ : เครื่องมือพัฒนาองค์กร (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561), 90.

¹⁰²จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พ้อยท์, 2557), 188-189.

การวางแผนงาน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่ การบริหารการปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อประเมินผลแล้วนำมาเปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินงานได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล ซึ่งประสิทธิผลขององค์การแบ่งได้ 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิผลระดับบุคคล เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้เกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความคุ้มค่า ความเหมาะสม ตรงกับความคาดหวังและความต้องการขององค์การ สังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการปฏิบัติงาน 2) ประสิทธิผลระดับองค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว ได้แก่ การผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจการปรับเปลี่ยน และการพัฒนา¹⁰³

พิทยา บวรวัฒนา กล่าวว่าคนเราให้ความสำคัญกับประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างมาก เพราะประสิทธิผลขององค์การเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การนั้น ๆ เช่น คุณพ่อคุณแม่พยายามสนับสนุนให้ลูกได้เข้าศึกษาในคณะและมหาวิทยาลัยที่เด่นและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป คนที่ต้องการเปิดบัญชีเงินฝากจะเลือกเป็นลูกค้าของธนาคารที่มีความมั่นคงและบริการดี คนซื้อสินค้าอยากให้สินค้านั้นมีคุณภาพดีและราคาต่ำ ประชาชนที่ไปติดต่อธุระที่สำนักงานเขตอยากจะได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็ว ประชาชนทั่วไปอยากเห็นตำรวจเป็นผู้รับใช้ไม่ใช่ทำตัวเป็นนายของประชาชน เหล่านี้เป็นต้น เห็นได้ว่าลูกค้าหรือผู้รับบริการจะให้ความสำคัญกับประสิทธิผล ความมีคุณภาพและการบริการให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการจากองค์การนั้น¹⁰⁴

นุกุล ชูทองและชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแยกไม่ออกไม่ว่าองค์กรนั้นมีจุดมุ่งหมายเน้นในมิติของการแสวงหาผลกำไรหรือก็ตาม ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรที่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินกิจกรรมทั้งหลาย ย่อมเป็นองค์กรที่สามารถสร้างความเติบโตอยู่รอดได้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เมื่อผนวกเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและวิทยาการในการติดต่อสื่อสารที่มีบทบาทมากขึ้นนับตั้งแต่ช่วงต้นศตวรรษที่ 19 ที่ผ่านมา องค์กรยิ่งย่อมต้องการการบริหารที่มีประสิทธิผล ซึ่งนั่นได้กลายเป็นสิ่งท้าทายให้องค์กรพยายามที่จะให้เกิดหรือบรรลุผล

¹⁰³ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (ชลบุรี: มนตรี, 2557), 204-206.

¹⁰⁴ พิทยา บวรวัฒนา, **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**, พิมพ์ครั้งที่ 17 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), 175.

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเมื่อเป้าหมายในแง่ความอยู่รอดขององค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนและเงื่อนไขที่แสดงความสำเร็จขององค์กรอย่างไม่อาจปฏิเสธได้ การปรับตัวขององค์กรโดยคำนึงถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรจึงเป็นเรื่องที่ได้รับความสำคัญอย่างหนักแน่น¹⁰⁵

จากความหมายข้างต้นเกี่ยวกับความสำคัญประสิทธิผลสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผลช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กร เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลด้านต่าง ๆ ขององค์กร และประสิทธิผลนั้นเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จแต่เป็นสิ่งที่ไม่คงที่เสมอไป หากไม่มีการพัฒนา รวมถึงประสิทธิผลนั้นเป็นเกณฑ์ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กรด้วย

ความหมายของประสิทธิผลสถานศึกษา

เรด และ คณะ (Reid and others) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและขวัญของสมาชิกโรงเรียนที่ดี¹⁰⁶

กลิคแมน (Glickman) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ¹⁰⁷

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel) ได้รวบรวมความคิดของนักการศึกษาที่ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือขวัญของสมาชิกสถานศึกษาดี¹⁰⁸

ลูเนนเบิร์ก และ ออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้รวบรวมความคิดของนักการศึกษาที่ให้ความหมายประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า หมายถึง สถานศึกษามีความมุ่งมั่น

¹⁰⁵นุกุล ชูทองและ ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต, **ประสิทธิผลองค์กร : แนวคิดและทบทวนวรรณกรรมวิจัย** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไอดี ออล พรินท์, 2559), 57-58.

¹⁰⁶Ken Reid, David Hopkins, and Prefer Holly, **Towards the Effective School** (Oxford: Basic Blackwell, 1988), 5.

¹⁰⁷Carl D. Glickman, Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon, **Supervision and instruction leadership : a developmental approach**, 10 ed. (New York: Pearson, 2018), 155.

¹⁰⁸Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration**, 9 ed. (New York: Mc Graw-Hill, 2013), 373.

ในภารกิจที่มีความคาดหวังสูงและส่งผลกระทบยาวส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะความสามารถและความสำเร็จของนักเรียน¹⁰⁹

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ กล่าวถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษาว่า เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษา (Critical Success Factor: CSFs) เพื่อที่ใช้เป็นแนวทางอันนำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารและการจัดการทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลกับสถานศึกษาได้นั้น ประกอบด้วย ปัจจัยดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมทางการศึกษา 2) ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร 3) โอกาสในการได้รับการศึกษา 4) คุณภาพครู 5) คุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา 6) คุณภาพหลักสูตร 7) การกระจายอำนาจทางการศึกษา 8) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน 9) การจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 10) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 11) ประสิทธิภาพทางการศึกษา 12) การพัฒนาทักษะอาชีพ 13) การพัฒนาสุขภาพครอบครัว ชุมชน และสิ่งแวดล้อม 14) การพัฒนาศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและนันทนาการ 15) การพัฒนาความเป็นพลเมืองและพลโลก 16) คุณภาพผู้จบการศึกษา 17) ความพึงพอใจในการจัดการศึกษา¹¹⁰

จากความหมายข้างต้นเกี่ยวกับความหมายประสิทธิผลสถานศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากความร่วมมือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

มอท์ (Mott) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน และ 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนดังมีรายละเอียด ต่อไปนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นสูง โดยวัดการยอมรับของชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ประการแรก ได้แก่ ปริมาณนักเรียนที่เข้าศึกษาในโรงเรียน และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยวัดจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถ

¹⁰⁹Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7 ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

¹¹⁰วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 52-56.

ของนักเรียนในการศึกษาต่อในสถาบันศึกษาชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก นักเรียนมีความสนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ ความสามารถ ทักษะทางด้านวิชาการดีเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาต่าง ๆ สูง นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะเจตคติค่านิยม และคุณธรรมที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น เป็นลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก

2. ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวก หมายถึง มีความเห็นท่าที ความรู้สึกหรือความประพฤติที่ดีงาม สมเหตุสมผลที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษาสร้างความเจริญให้บุคคลใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและมีความคิดสร้างสรรค์ด้านสังคมสามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจรู้จักเหตุผลมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงาม

3. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถที่โรงเรียนจะแก้ปัญหาจากการทำงานร่วมกันของบุคลากร เมื่อบุคคลที่มาจากต่างถิ่นต่างความเชื่อ ค่านิยม เมื่อมาทำงานร่วมกันความขัดแย้งก็อาจจะเกิดขึ้นได้ เพราะบุคคลแต่ละบุคคลมีความเป็นอัตตาที่แตกต่างกัน มีความคิดค่านิยมความต้องการ และเป้าหมายต่างกัน ซึ่งแท้จริงแล้วความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดี สามารถทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ แต่ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม จะมีผลต่อการพัฒนางาน เพราะถ้ามีความขัดแย้งมากเกินไป จะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสามัคคีสร้างความเป็นศัตรูและนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงาน และการออกจากงานได้ ซึ่งย่อมมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

4. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา การบริหารโรงเรียนต้องคำนึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ผู้บริหารและครูต้องมีบทบาทสำคัญต่อปรับตัวอย่างไม่หยุดนิ่ง พยายามปรับปรุงองค์การ รูปแบบการบริหารงานและวิธีดำเนินงานให้เกิดความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องเป็นนักพัฒนา ริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น ต้องมีเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้นักเรียน ทั้งด้านวิชาการ และคุณธรรมจริยธรรม เพราะวิธี

การเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัว สามารถนำไปปรับปรุงใช้ในการประกอบอาชีพ และพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม¹¹¹

เอ็ดมอนด์ (Edmonds) ได้เสนอแนวความคิดของประสิทธิผลสถานศึกษาประกอบด้วย องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำโรงเรียนสู่โรงเรียนที่ดี
2. บรรยากาศของความคาดหวังสูง
3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและมีความปลอดภัย
4. การสื่อสารกับนักเรียนในโรงเรียนเรื่องความจำเป็นขั้นพื้นฐานที่ต้องเรียนรู้
5. การกำกับติดตามความสำเร็จของนักเรียนและครู¹¹²

สมิท และ เพอร์รี่ (Smith and Purkey) ให้ความสำคัญในเรื่องแนวความคิดของ ประสิทธิผลสถานศึกษาประกอบด้วย องค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 1) ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางการเรียนการสอน
- 2) มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี
- 3) มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง
- 4) มีการทำงานตรงตามเวลา
- 5) สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ
- 6) มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย
- 7) มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
- 8) มีการพัฒนาบุคลากร
- 9) ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร
- 10) มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม
- 11) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ
- 12) ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม
- 13) การได้รับสนับสนุนโดยตรง¹¹³

¹¹¹Paul E. Mott, **The Characteristics of Effective Organization** (New York: Harper and Row, 1972), 398.

¹¹²Ronald Edmonds, "Effective Schools for the Urban Poor," **Educational Leadership** 37, 1 (October 1979): 22-23.

¹¹³Stewart C. Purkey and Marshall S. Smith, "Effective Schools: A Review," **Elementary School Journal** 83, 4 (Mar 1983): 427-452.

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel) ซึ่งได้ผสมผสานแนวคิดการวัดประสิทธิผล จากแนวคิด การการมุ่งผลลัพธ์ขององค์การและแนวคิดระบบขององค์การ มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ประสิทธิภาพขององค์การที่ครอบคลุมประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่

1) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) ให้เข้ากับนวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลงพัฒนา

2) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Goal Attainment) เป็นไปตามเป้าหมาย ความสำเร็จความมีคุณภาพการได้รับความรู้อย่างยั่งยืน และความ มีประสิทธิภาพ

3) ความสามารถในการผสมผสาน (Integration) ระหว่างความพึงพอใจ บรรยากาศ และการติดต่อสื่อสาร

4) ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ (Latency) ให้มีความจงรักภักดีกับโรงเรียนและ การสร้างชื่อเสียง¹¹⁴

คลิกแมน กอร์ดอน และโรส กอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Gordon) ได้นำเสนอเพิ่มเติมว่าแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือเมื่อปรับปรุง การบริหารงานแล้วโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จต้องมีลักษณะ 12 ประการดังต่อไปนี้

- 1) ภาวะการณำของผู้บริหารที่มีความหลากหลาย และภาวะผู้นำของครู
- 2) ความตระหนักถึงเรื่องสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมของโรงเรียน
- 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
- 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 5) ได้รับการสนับสนุนเรื่องเวลาเรียน การจัดกิจกรรม งานด้านวิชาการ และด้านคุณธรรม จริยธรรมจากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

6) เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน

7) มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเพื่อการส่งเสริมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

8) มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

9) ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน

11) มีความกลมเกลียวสามัคคีกันในการพัฒนาโรงเรียน

12) มีการใช้แนวทางอย่างหลากหลายวิธีในการพัฒนาโรงเรียน¹¹⁵

¹¹⁴Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration Theory Research and Practice*, 9 ed. (New York: McGraw-Hill, 2013), 374-383.

มาซาโน (Marzano) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของประสิทธิผลในระดับโรงเรียน ประกอบไปด้วย

- 1) ความเป็นผู้นำด้านการสอน
- 2) ภารกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน
- 3) สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนดีมีความปลอดภัย
- 4) บรรยากาศของความคาดหวังสูง
- 5) การติดตามความคืบหน้าของนักเรียน
- 6) โอกาสในการเรียนรู้
- 7) ครู บุคลากร มาทำงานตรงเวลา
- 8) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน¹¹⁶

ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการคือ

1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment: Y₁) หมายถึง การจัดให้บรรยากาศ สถานที่ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และมีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่ออุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองส่งเสริมให้นักเรียนกล้าคิด กล้าแสดงออก มีบรรยากาศที่อบอุ่นเอื้อต่อการเรียนการสอน

2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission: Y₂) หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา บุคลากรทราบถึงวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

¹¹⁵Carl D. Glickman, Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon, **Supervision and instruction leadership : a developmental approach**, 10 ed. (New York: Pearson, 2018), 49.

¹¹⁶Robert J. Marzano, **What Works in Schools**, (U.S.A: Alexandria, VA, 2003), 55-58.

3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instructional leadership: Y_3) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอน

4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation: Y_4) หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น ครูสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทักษะความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ที่สูง

5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task: Y_5) หมายถึง บุคลากร ของสถานศึกษามีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา ครูมีการวางแผน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress: Y_6) หมายถึง ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุน ให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือ ผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน

7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations: Y_7) หมายถึง ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริม ให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของสถานศึกษา ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือ ในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ¹¹⁷

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ข้างต้นเกี่ยวกับประสิทธิผลสถานศึกษาสามารถสรุปได้ว่า โดยการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวไว้ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวัง ที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) และ 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)¹¹⁸ มาเป็นแนวทาง ในการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาในครั้งนี้

¹¹⁷Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7 ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 308.

¹¹⁸Ibid., 308.

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 มีพันธกิจหลัก โดยให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อส่งเสริมผู้เรียนให้มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยม ที่พึงประสงค์ นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่นๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขัน ส่งเสริมพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่ม และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะ ตามหลักสูตร และคุณลักษณะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพา ตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ ส่งเสริมพัฒนากลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจ

สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลงวันที่ 17 สิงหาคม 2553 ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 1 หมู่ที่ 1 ตำบลนครชัยศรี อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม อยู่ทางทิศตะวันออก ของจังหวัดนครปฐม ห่างจากตัวจังหวัด 16 กิโลเมตร ประกอบด้วย ท้องที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอนครชัยศรี อำเภอบางเลน อำเภอสสามพราน และอำเภอพุทธมณฑล มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอและจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้ (1) ทิศเหนือ จังหวัดสุพรรณบุรี อำเภอกำแพงแสน อำเภอดอนตูม จังหวัดนครปฐม (2) ทิศใต้ จังหวัดสมุทรสาคร และจังหวัดราชบุรี

(3) ทิศตะวันออก จังหวัดกรุงเทพมหานคร และจังหวัดนนทบุรี (4) ทิศตะวันตก อำเภอมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี¹¹⁹

รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีสถานศึกษาในสังกัดทั้งสิ้น 120 แห่ง กระจายอยู่ใน 4 อำเภอที่เป็นเขตรับผิดชอบประกอบด้วย อำเภอนครชัยศรีมีสถานศึกษาจำนวน 33 แห่ง อำเภอบางเลนมีสถานศึกษาจำนวน 46 แห่ง อำเภอสสามพรานมีสถานศึกษาจำนวน 33 แห่งและอำเภอพุทธมณฑลสถานศึกษาจำนวน 8 แห่ง จำแนกได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยจำแนกออกเป็นเขตรับผิดชอบ

1.อำเภอนครชัยศรี จำนวน 33 โรงเรียน	
1) วัดประชานาถ	18) วัดพุทธธรรมรังษี
2) วัดสว่างอารมณ์ (สิมารัตน์วิทยา (2))	19) วัดสัมปทวน
3) วัดโคกพระเจดีย์	20) วัดละมุด
4) วัดจิวราย	21) บ้านลานแหลม
5) บ้านคลองบางกระจัน	22) วัดใหม่สุคนธาราม (ปิ่นรัตนราษฎร์)
6) วัดไทร(สินศึกษาลัย)	23) วัดสำโรง
7) คลองทางหลวง	24) โรงเรียนวัดศรีมหาโพธิ์
8) วัดท่าตำหนัก	25) วัดศิระชะทอง
9) วัดน้อย	26) วัดเสถียรรัตนาราม
10) วัดไทยवास	27) วัดกลางครูเวียง
11) วัดกลางบางแก้ว	28) วัดกกตาล
12) วัดตุ๊กตา	29) บ้านห้วยพลู
13) วัดบางพระ	30) วัดท้องไทร
14) วัดกลาง	31) บ้านห้วยกรด

¹¹⁹สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2, แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (นครปฐมเขต 2: กลุ่มนโยบายและแผน, 2563), 1-2.

15) วัดป่อตะกั่ว	32) วัดโคกเขมา
16) วัดห้วยตะโก	33) วัดทุ่งน้อย
17) วัดลานตากฟ้า	
2. อำเภอบางเลน จำนวน 46 โรงเรียน	
1) วัดบางภาษี	24) ตลาดเกาะแรด
2) บ้านคลองนกกระทง	25) วัดรางกำหยาด
3) วัดลานคา	26) ตลาดรางกระทุ่ม
4) วัดดอนยอ	27) บ้านรางปลาหมอ
5) วัดลาดสะแก	28) บ้านคลองพระมอพิสัย
6) วัดไผ่สามตำลึง	29) วัดบึงลาดสวาย
7) วัดโพธิ์	30) วัดสุขวัฒนาราม
8) วัดไผ่จรเข้	31) ไทยรัฐวิทยา ๔
9) วัดเกษตราราม	32) บ้านหนองปรง
10) วัดพระมอพิสัย	33) วัดเกษมสุริย์มโน
11) บ้านนราภิรมย์	34) บ้านประตูน้ำพระพิมล
12) วัดสว่างอารมณ์	35) บ้านบางเลน
13) วัดนราภิรมย์	36) บ้านไผ่คอกวัว
14) วัดนิลเพชร	37) วัดบางหลวง
15) วัดบัวปากท่า	38) วัดบางน้อยใน
16) บ้านหนองปรงกาญจนา	39) วัดราษฎร์สามัคคี
17) วัดบอนใหญ่	40) บ้านหนองมะม่วง
18) ตลาดเจริญสุข	41) บ้านไผ่ล้อม
19) วัดบัวหวั่น	42) วัดไผ่หูช้าง
20) วัดบางไผ่นารถ	43) วัดลำพญา
21) วัดผาสุการาม	44) วัดเวฬุวนาราม
22) วัดบางปลา	45) วัดศิลามูล
23) วัดเกาะแรด	46) บ้านไผ่หลวง
3. อำเภอสามพราน จำนวน 33 โรงเรียน	
1) บ้านกระทุ่มล้ม	18) วัดดอนหวาย(นครรัฐประสาท)

2) บ้านเพลินวัฒนา	19) คลองบางกระทีก
3) วัดปรีดาราม	20) บ้านหัวอ่าว
4) บ้านคลองจินดา	21) วัดเชิงเลน(นครใจราษฎร์)
5) บ้านพาดหมอน (ศิริวรรณจินดา)	22) วัดบางช้างใต้
6) วัดวังน้ำขาว	23) บ้านบางม่วง
7) บ้านฉาง	24) บ้านบางเตย
8) วัดบางช้างเหนือ	25) บ้านบางประแดง
9) บ้านดอนทอง(อ่องพิทยาการ)	26) วัดสรรเพชญ์ (ทิววิเทศ)
10) บ้านคลองใหม่	27) วัดเดชานุสรณ์
11) วัดราษฎร์ศรัทธาราม	28) วัดไร่ขิง(สุนทรอุทิศ)
12) หลวงพ่อแช่มอุปถัมภ์	29) วัดท่าพูด
13) บ้านตากแดด	30) บ้านดงเกตุ
14) วัดจินดาราม	31) วัดหอมเกร็ด
15) วัดทรงคนอง	32) บ้านหอมเกร็ด
16) วัดท่าข้าม	33) บ้านคลองลัดอ้อมใหญ่
17) บ้านท่าตลาด	
4. อำเภอพุทธมณฑล จำนวน 8 โรงเรียน	
1) วัดมะเกลือ	5) พระตำหนักสวนกุหลาบมหามงคล
2) บุญยศรีสวัสดิ์	6) วัดศาลวัน
3) บ้านคลองสว่างอารมณ์	7) วัดสุวรรณาราม
4) บ้านคลองมหาสวัสดิ์	8) บ้านคลองโยง

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2, แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564, เข้าถึงเมื่อ 9 กันยายน 2564 เข้าถึงได้จาก https://npt2.go.th/wp/?page_id=2525

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วราภรณ์ สกุณวิวรรณ์ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ราชบุรี พบว่า 1) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมและรายต้นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารและพัฒนา บุคลากร การมีส่วนร่วม ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ในองค์กรกรสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอกการจัดองค์กร และภาวะผู้นำ 2) ประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ทั้งภาพรวมและรายต้นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครองทุ่มเท เวลาในการทำงานสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัยบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจนและมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กรการบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹²⁰

ทิวา เหล่าป่าสี ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ตามมาตรฐานความรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 พบว่าวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านโดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท วัฒนธรรมแบบ มุ่งคน และวัฒนธรรมแบบมุ่งงาน ส่วนผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การ ในสถานศึกษาประกอบด้วยวัฒนธรรมแบบมุ่งคน วัฒนธรรมแบบมุ่งงานและวัฒนธรรมแบบ

¹²⁰วราภรณ์ สกุณวิวรรณ์, "ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี," **วารสารบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2559): 167.

มุ่งบทบาท เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานความรู้ โดยร่วมกัน ทำนายได้ร้อยละ 59.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹²¹

รัตนา นาคทอง ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน นานาชาติมูลตรีภักดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 พบว่า วัฒนธรรม องค์การโรงเรียนนานาชาติมูลตรีภักดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมและค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน นานาชาติมูลตรีภักดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมและ รายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผล ของโรงเรียนนานาชาติมูลตรีภักดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹²²

วิภาภรณ์ ห่วงเกษม ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่าวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความหลากหลายของบุคลากร และด้านความมีคุณภาพตามลำดับ ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา

¹²¹ทิวา เหล่าปาลี, "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตาม มาตรฐานความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1," **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 286.

¹²²รัตนา นาคทอง, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน นานาชาติมูลตรีภักดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3" (งานนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560), ง.

จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹²³

วิรุฬหจิต กลิ่นละอ ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของกาปฏิบัติงาน ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ด้านความมั่นคง และค่านการปฏิบัติงานเชิงรุก ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารให้คำแนะนำและยกย่องการปฏิบัติงานของครูมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารควรแสดงให้ครูมีความรู้สึกเป็นกันเองเมื่อเข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนของครู และผู้บริหารช่วยให้งานของครูดำเนินไปด้วยดี และนำพอใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่¹²⁴

สุทธิพร มิตรศิลป์ ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัด

¹²³วิภาภรณ์ ห่วงเกษม, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17" (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560), 99-105.

¹²⁴วิรุฬหจิต กลิ่นล่อ, "วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1," *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย* 11, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 224.

ฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹²⁵

รุจิรา เข้มทิพย์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนและวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 พบว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การควมมีคุณภาพ ความซื่อสัตย์การเป็นที่ยอมรับ ความหลากหลายของบุคลากร ความไว้วางใจ ความเอื้ออาทร การมอบอำนาจ การตัดสินใจ และความรู้สึที่เป็นหนึ่งขององค์การ ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ส่วนผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹²⁶

กันยารัตน์ กลมกล่อม ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการประกันคุณภาพภายในด้านคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 พบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 มีวัฒนธรรมองค์การระดับสูงสุด คือ แบบสัมพันธ์เกื้อกูล รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จและต่ำสุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว 2) สถานศึกษาสังกัด

¹²⁵สุทธิพร มิตศิลป์, "ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6," **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยทักษิณ** 18, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2561): 191.

¹²⁶รุจิรา เข้มทิพย์, "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนและวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5," **วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 15, 70 (กรกฎาคม - กันยายน 2561): 111.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านคุณภาพผู้เรียนระดับสูงสุด คือ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ รองลงมา คือ มาตรฐานที่ ผู้เรียนมีสุขภาพที่ดีและมีสุนทรียภาพและระดับต่ำสุด คือ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร และ 3) วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านคุณภาพผู้เรียน คือ 3.1) วัฒนธรรมองค์การแบบสาขาการบังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับมาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจ แก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3.2) วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ ด้วยตนเองรักเรียนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3.3) วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹²⁷

อมรา เมฆฉาย ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงธนใต้ ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงธนใต้ จากการการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้โดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงธนใต้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการและด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้น 5 ด้านอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹²⁸

¹²⁷ กัญยรัตน์ กลมกล่อม, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการประกันคุณภาพภายในด้านคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1," วารสารราชภัฏกรุงเก่า 5, 1 (มกราคม 2561): 9.

¹²⁸ อมรา เมฆฉาย, "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้," วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 7, 2 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 45.

ณัฐธัญญา โคทั่งคะ ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมเขต 22 ผลวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมไม่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีที่ตั้งจังหวัดแตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์การโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกันวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 3 ลักษณะ ที่นำมาวิเคราะห์ พบว่ามีจำนวน 1 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 36.10 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ + 0.153และผลของวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ที่ควรได้รับการยกระดับมีจำนวน 2 ลักษณะ คือ ลักษณะสร้างสรรค์ และลักษณะก้าวร้าว โดยได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน¹²⁹

พัชรินทร์ ราชโส ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียนขนาดใหญ่ สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนขนาดใหญ่ สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความเอื้ออาทร ด้านความซื่อสัตย์สุจริต

¹²⁹ณัฐธัญญา โคทั่งคะ, "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมเขต 22," วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 6, 24 (กรกฎาคม - กันยายน 2561): 41-42.

ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมีคุณภาพ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ด้านการมอบอำนาจ ด้านความไว้วางใจและด้านการตัดสินใจ ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนขนาดใหญ่ สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานครพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตามลำดับ และผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนขนาดใหญ่ สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹³⁰

ฉัตรวดี สำเภาแก้ว ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความสุขในสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีมีทัศนะต่อวัฒนธรรมองค์การ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดปัตตานีมีทัศนะต่อความสุขในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) วัฒนธรรมองค์การ และความสุขในสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹³¹

ภัคพร เจริญลักษณ์ ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 9 ด้าน ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต การยอมรับและการให้รางวัล ความเป็นเลิศ ความเอื้ออาทร ความหลากหลาย เป้าหมายของสถานศึกษา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ความไว้วางใจและความเชื่อมั่น การเสริมสร้างพลังอำนาจ และ

¹³⁰พัชรินทร์ ราชโส, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียนขนาดใหญ่ สำนักงานเขตหนองจอกสังกัดกรุงเทพมหานคร" (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2561), 69-86.

¹³¹ฉัตรวดี สำเภาแก้ว, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความสุขในสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี," **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี** 30, 10 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2562): 178.

อยู่ในระดับมากได้ 1 ด้านได้แก่ กระบวนการในการตัดสินใจ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับสูงซึ่งเป็นการสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน¹³²

ปวีณา คำมูล ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยองเขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและวัฒนธรรมองค์การโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยองเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยองเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางบวกในระดับสถิติที่ระดับ .01 และผลของการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ และวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 1 ได้ โดยพบว่า มี 5 ด้านเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดเรียงตามลำดับ ดังนี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการส่งเสริมบรรยากาศ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนวัฒนธรรมองค์การด้านความหลากหลายของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การด้านการมอบอำนาจ ร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรืออำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 64.80 โดยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและ¹³³

แบ่งน้อย เฟิงพันธ์ และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์การนวัตกรรมบรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร พบว่า

¹³² ภัคพร เจริญลักษณ์, "วัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9," **วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปกร** 10, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 634.

¹³³ ปวีณา คำมูล, "ภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยองเขต 1," **วารสารบริหารการศึกษามศว** 16, 31 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 126-127.

1) ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียน 2) รูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียน ส่วนบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ วัฒนธรรมโรงเรียน และบรรยากาศโรงเรียน โดยมีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.30, 0.30 และ 0.42 ตามลำดับ และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผ่านวัฒนธรรมโรงเรียนและบรรยากาศโรงเรียน โดยมีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.57¹³⁴

ปนัดดา ยิ้มประเสริฐ ได้ศึกษา ความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดเทศบาลในเขตจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1. วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดโรงเรียนเป็นเสมือนครอบครัว เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรมีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาบุคลากรชอบความเสี่ยงและความท้าทายเป็นองค์การแห่งสัมฤทธิ์ผลภาระหลัก คือ การทำงานให้สำเร็จลุล่วง บุคลากรชอบการแข่งขัน และความสำเร็จ 2. วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรให้มีการเปลี่ยนแปลง ในด้านต่าง ๆ เช่น การปรับตัวขององค์กร การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและกระบวนการในการ ทำงานขององค์กรซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะช่วยพัฒนาองค์กร ให้การทางานมีประสิทธิภาพ ให้บุคคลรู้ว่าเขาจะต้องทำอะไรและต้องประพฤติหรือมีพฤติกรรมอย่างไร เกิดความผูกพันและเป็นส่วนหนึ่ง ของค่านิยมและความเชื่อขององค์กร 3. เพราะเป้าหมายสำคัญของการทางานของโรงเรียนดังนั้นบุคลากรทุกคนที่ทำงานต่างก็มุ่งหวังที่จะปฏิบัติหน้าที่และทางานตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จ โดยพยายามแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคในการทางานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีการมุ่งที่ความสำเร็จและบรรลุ

¹³⁴ แฉ่งน้อย เพ็งพันธ์ และคณะ, "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์กรนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร," วารสาร มทร. สุวรรณภูมิ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 4, 4 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 154-172.

ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความจงรักภักดีและความเชื่อใจ โดยมีความยึดมั่นต่อโรงเรียน กฎระเบียบและนโยบาย การดำรงรักษาไว้ซึ่งความราบรื่นในการดำเนินงานความมุ่งมั่นพัฒนา¹³⁵

สิริชัย โพธิ์ศรีทอง ได้ศึกษา คุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า คุณลักษณะผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความซื่อสัตย์ แรงขับ ความยืดหยุ่น ความมั่นคงทางอารมณ์ แรงจูงใจในการนำ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรู้ในงานประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในลักษณะคล้ายตามกัน¹³⁶

อชิรญาณ แยมทับ กุลชลิ จงเจริญ และชูชาติ พวงสมจิตร ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี ได้แก่

¹³⁵ปนัดดา ยิ้มประเสริฐ, "ความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดเทศบาลในเขตจังหวัดราชบุรี," **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา** 3, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2563): 15.

¹³⁶สิริชัย โพธิ์ศรีทอง, "คุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1," **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์** 5, 1 (มกราคม - เมษายน 2563): 126.

ด้านการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (X7) ด้านการปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม (X6) และด้านความไวทางจริยธรรม (X4) โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 63.10¹³⁷

จุฑามาศ ดีแป้น ได้ศึกษาเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.10$, S.D. =0.33) 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.41) และ 3) การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹³⁸

ยุวเรศ ประดู่ ได้ศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ คุณธรรมจริยธรรม ความเป็นผู้นำบุคลิกภาพ และความรู้ความสามารถ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา¹³⁹

¹³⁷ อธิรญาณ์ แยมทับ กุลชลี จงเจริญ และชูชาติ พ่วงสมจิตร, "ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี," วารสารปัญญาภิวัฒน์ 12, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2563): 188-197.

¹³⁸ จุฑามาศ ดีแป้น, "การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี," วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ 10, 1 (มกราคม - มีนาคม 2564): 14-25.

¹³⁹ ยุวเรศ ประดู่, "คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3," วารสารการวัดประเมินผลสถิติและวิจัยทางสังคมศาสตร์ 2, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2564): 47.

อารยา ศรีสุข ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีวัฒนธรรมองค์การใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การแบบ ปรับตัว และวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จอยู่ในระดับ มาก 2) โรงเรียนขนาดเล็กมีการวางแผนกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การ กำหนดทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การ ปฏิบัติ การประเมินผลกลยุทธ์ และการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา 3) วัฒนธรรมองค์การมี ความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์การ แบบมุ่งผลสำเร็จที่ ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก¹⁴⁰

จันจิรา เผือกจิน ได้ศึกษา รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2). ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3). ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 พบว่า รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การทุกตัวแปร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01¹⁴¹

อรณิชา ทศตา ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลสถานศึกษา

¹⁴⁰อารยา ศรีสุข, "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2," **วารสารมหา จุฬานครทรรศน์** 8, 2 (กุมภาพันธ์ 2564): 311-312.

¹⁴¹จันจิรา เผือกจิน, "รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดส านักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2," **วารสารบริหารนิเทศบุคคลและ นวัตกรรมท้องถิ่น** 7, 5 (พฤษภาคม 2564): 281-282.

อยู่ในระดับมากที่สุด 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁴²

ณัชชา คุ่มเงิน ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 2) ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน 3) ด้านความคาดหวังที่สูง 4) ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ 5) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ด้านความสัมพันธ์เชิงบวก กับผู้ปกครอง และ 7) ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในลักษณะ คล้อยตามกัน¹⁴³

วัชรศ วงษ์เฉลียง ได้ศึกษา ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรีโดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้พันธกิจของโรงเรียนที่มีความชัดเจน มีภาวะ ผู้นำทางวิชาการ บรรยายภาพของความคาดหวังสูง สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีการ ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง¹⁴⁴

อมรินทร์ ไฉเปรียว ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษาเอกชนสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

¹⁴²อรณิชา ทศตา, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3," **วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)** 27, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2564): 74.

¹⁴³ณัชชา คุ่มเงิน, "ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), ง.

¹⁴⁴วัชรศ วงษ์เฉลียง, "ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี," **วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 4, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2564): 1188.

1) วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาเอกชน สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดคือด้านความมีคุณภาพ รองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์และสุจริต ส่วนด้านที่มีระดับต่ำสุดคือด้านความเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา 2) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาเอกชน สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร รองลงมาคือ ด้านการมีภาวะผู้นำ ส่วนด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือ ด้านการเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา เอกชน สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทิศทางบวก และมีความสัมพันธ์กันระดับน้อย¹⁴⁵

อัญชลี โลเชียงสาย ได้ศึกษา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ความรับผิดชอบ คุณธรรม ความคุ้มค่า ความมีส่วนร่วม และรายด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ความโปร่งใส และนิติธรรม 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และรายด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน¹⁴⁶

กฤษณา ประवासสุข ได้ศึกษา การบริหารตามหลักสี่ปฐิธธรรมของผู้บริหารศึกษากับประสิทธิผลทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาส่วนเชิงเบนมาตรฐาน พบว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทาง

¹⁴⁵อมรินทร์ ใจเปรี๊ยะ, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาเอกชนสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น," *Journal of Buddhist Education and Research: JBER* 7, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2564): 238.

¹⁴⁶อัญชลี โลเชียงสาย, "การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3," *วารสารวิชาการสถานบันพัฒนาพระวิทยากร* 5, 1 (มกราคม - มีนาคม 2565): 16-17.

เดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁴⁷

อัญชุลีภรณ์ คำภีระ ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกใน ระดับสูง และมีลักษณะ คล้อยตามกัน¹⁴⁸

ยุคลนุช ชัยยุทธ วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับความคิดเห็นของ ครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ ในระดับมาก ($r = 0.735$) และเป็นไป ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁴⁹

¹⁴⁷ กฤษณา ประวาสุข, "การบริหารตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารศึกษากับประสิทธิผลทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร," **บัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย** 20, 1 (มิถุนายน 2565): 218.

¹⁴⁸ อัญชุลีภรณ์ คำภีระ, "สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1," **วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 5, 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2565): 1318.

¹⁴⁹ ยุคลนุช ชัยยุทธ, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1," **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์** 9, 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2565): 292-293.

จักรวาล สุขดี ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในทิศทางบวก และมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก¹⁵⁰

ปิยวรรณ ดวงใส ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 มี ความสัมพันธ์เชิงบวก¹⁵¹

พรสวรรค์ สุขพรหม ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการบริหารของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปัจจัยการบริหารกับ

¹⁵⁰จักรวาล สุขดี, "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5," **วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** 12, 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2565): 114.

¹⁵¹ปิยวรรณ ดวงใส, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4," **วารสาร มจร อุบล** **ปริทรรศน์** 7, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2565): 1399-1400.

ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีความสัมพันธ์กันระดับสูงทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁵²

มีศักดิ์ แสงศิลา ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและรายด้าน 2) ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และครูผู้สอนจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่มีขนาด ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรด้านประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 5) ความสัมพันธ์สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.828$)¹⁵³

วุฒิชัย พวงพิลา ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด¹⁵⁴

¹⁵²มีพรสวรรค์ สุขพรหม, "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2," **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 7, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2565): 187-188.

¹⁵³มีศักดิ์ แสงศิลา, "ความสัมพันธ์สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1," **วารสารวิชาการ วิทยาลัยสันตพล** 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2566): 62.

¹⁵⁴วุฒิชัย พวงพิลา, "การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร," **วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์** 6, 2 (มีนาคม - เมษายน 2566): 155.

งานวิจัยต่างประเทศ

ไดอาน่า ออนไท มาชาโด (Dyana Ontai Machado) ได้ศึกษา การรับรู้ของครูเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับประถมศึกษา พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และนักวิจัยชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ โดยผู้วิจัยใช้แนวคิดของ (Leith wood's core effective principal practices) ตัวทำนายในเชิงบวกคือ (a) ระดับการศึกษาของครู (b) ประสบการณ์การสอนของครู (c) การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมในโรงเรียน (d) การพัฒนาและการดำเนินการตามกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน และ (e) การสร้างบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน ตัวทำนายเชิงลบคือ (a) จำนวนปีของการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน (b) จำนวนปีปัจจุบันครูที่ทำงานในโรงเรียน และ (c) การสร้างโครงสร้างของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ผลของการวิจัยให้ข้อมูลแก่ผู้บริหารสถานศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งจากผลการวิจัยนี้ สามารถสร้างศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวก ได้แก่ การเพิ่มความตระหนักของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ภาวะผู้นำของครูสามารถเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาในเขตได้¹⁵⁵

เอรินน์ แมทธิว ชิโอม่า (Erinn Matthews Chioma) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนและพฤติกรรมความเป็นผู้นำต่อความมุ่งมั่นในการทำงานและอัตลักษณ์ทางสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนของรัฐในภูมิภาคกลางมหาสมุทรแอตแลนติก งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับภาวะผู้นำพฤติกรรมต่อความมุ่งมั่นต่อองค์กรที่ถ่วงดุลโดยอัตลักษณ์ทางสังคม จากปัญหาที่เพิ่มขึ้นในเรื่องอัตราการลาออกและอัตราการคงอยู่ของครูถือเป็นประเด็นสำคัญที่นักการศึกษาต้องให้ความสำคัญและหาแนวทางแก้ปัญหา จากสภาพปัญหาที่พบเจอด้านวัฒนธรรมโรงเรียนภายในโครงสร้างองค์กร ด้วยการวิเคราะห์อัตลักษณ์ทางสังคมในที่ทำงาน กรอบแนวคิดในการวิจัยโครงสร้างทางทฤษฎี 4 แบบ: อัตลักษณ์ทางสังคม (ทฤษฎีเอกลักษณ์), พฤติกรรมความเป็นผู้นำ (ทฤษฎีเอกลักษณ์ทางสังคมของการเป็นผู้นำ), วัฒนธรรมโรงเรียน (ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การ) และความมุ่งมั่นในองค์กร (ทฤษฎีความมุ่งมั่นในองค์กร) ภายในบริบทของโครงสร้าง การศึกษานี้ใช้การวิเคราะห์เชิงประจักษ์ระหว่างวัฒนธรรม

¹⁵⁵Ontai Machado Dyana, "Teachers' Perceptions of Elementary School Principals' Leadership Attributes and Their Relationship to School Effectiveness" (Ph.D. Dissertation, Walden University, 2016), Abstract.

ของโรงเรียน พฤติกรรมความเป็นผู้นำ ความมุ่งมั่นขององค์กรที่กลั่นกรองผ่านมุมมองของตัวตนในสังคม หน่วยวิเคราะห์ ได้แก่ โรงเรียน ผู้นำโรงเรียน และครูในโรงเรียน ข้อคำถามการวิจัยสามข้อที่เป็นแนวทางในการวิจัย: 1) มีความสัมพันธ์กันระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำและความมุ่งมั่นขององค์กรในระดับใด 2) มีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนกับความมุ่งมั่นขององค์กรและ 3) อັตลักษณ์ทางสังคมเป็นตัวกลางใกล้เคียงผลกระทบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ วัฒนธรรมของโรงเรียน และความมุ่งมั่นขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำ วัฒนธรรมของโรงเรียน อັตลักษณ์ทางสังคม และความมุ่งมั่นขององค์กรมีความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ¹⁵⁶

ฟิเทรีย (Fitria) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและความไว้วางใจต่อผลการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในปาเล็มบังการ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและความไว้วางใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในปาเล็มบัง ผลการศึกษาพบว่า (1) วัฒนธรรมองค์การมีผลทางบวกโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของครู (2) ความไว้วางใจมีผลทางบวกโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของครู ข้อเสนอแนะจากการวิจัย เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการสอนครูควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การและความไว้วางใจในเชิงบวก เพราะวัฒนธรรมองค์การที่ดีและความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีของครู¹⁵⁷

กลอเรีย อิจิโร่ (Gloria Ejiro Ogbutue) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์การของครู วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิชาการและวัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของครู โดยศึกษาระดับการรับรู้ของครูของโรงเรียนประถมศึกษาปีที่ 3 ในภูมิภาคตะวันตกเฉียงใต้ของประเทศสหรัฐอเมริกา ขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ, วัฒนธรรมโรงเรียนและความผูกพันต่อองค์การ คำถามในการวิจัยคือ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของการกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการโปรแกรมการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวกในโรงเรียนมีอิทธิพลต่อความผูกพัน

¹⁵⁶Matthews Chioma Erinn, "An Investigation of the Relationship Between School Culture and Leadership Behavior On Organizational Commitment Moderated By Social Identity For Public Schools Administrators In The Mid-Atlantic Region" (Phd.D. Dissertation, Delaware State University, 2017), Abstract.

¹⁵⁷Happy Fitria, "The Influence Of Organizational Culture And Trust Through The Teacher Performance In The Private Secondary School In Palembang," *International Journal Of Scientific & Technology Research* 7, 7 (July 2018): 82-86.

ต่อองค์การของครู 2) วัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูอย่างไร ผู้เข้าร่วมในการวิจัยประกอบด้วยครูจากโรงเรียนระดับประถมศึกษาทั้งหมด 13 คน ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการสังเกต การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การสนทนากลุ่มและการทบทวนเอกสารการประชุมของเจ้าหน้าที่ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบอย่างต่อเนื่องการเขียนโค้ดเชิงโครงสร้างและการวิเคราะห์เฉพาะเรื่องซึ่งส่งผลให้เกิดประเด็นสำคัญ 5 ประการ ได้ใจความของการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 1 ได้ผลเป็น 4 หัวข้อ: (a) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนและวิสัยทัศน์ (b) การจัดการโปรแกรมการสอน (c) การรับรู้บรรยากาศของโรงเรียน และ (d) ความผูกพันต่อองค์การของครูโดยรวม ผลวิจัยพบว่า หัวข้อทั้งหมดมีผลในเชิงบวกต่อผูกพันต่อองค์การครู ผลการวิเคราะห์สามารถตอบคำถามในการวิจัยในข้อที่ 2 พบประเด็นสำคัญ 1 หัวข้อคือ อิทธิพลของวัฒนธรรมโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การครู ผลการวิจัยนี้ช่วยสนับสนุนแนวปฏิบัติภาวะผู้นำทางวิชาการและแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของครู¹⁵⁸

วาร์เดีย และ เลียน (Wardiah and Lian) ได้ศึกษา การนิเทศการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพการสอนของครู การนิเทศการสอนเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่และอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนคือ วิธีการปฏิบัติงานของชุมชนวิชาชีพครูในโรงเรียนที่ตกลงร่วมกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งคุณภาพการสอนของครูเป็นตัวกำหนดมาตรฐานในกระบวนการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศการสอนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อคุณภาพการสอนของครู วัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อคุณภาพการสอนของครู¹⁵⁹

มูโตฮา และ ทริสนันทารี (Mutohar and Trisnantari) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยการสำรวจระดับความคิดเห็นของครูด้วยตัวแปรทักษะการจัดการของผู้บริหาร การนิเทศการเรียนรู้ วัฒนธรรมของโรงเรียน และผลการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือครูจากโรงเรียนอิสลามระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ในเมือง Tulungagung จังหวัดชวาตะวันออก

¹⁵⁸Ejiro Ogbutue Gloria, "The Influence of Instructional Leadership and School Culture on Teacher Organizational Commitment" (Phd.D. Dissertation, Grand Canyon University, 2019), Abstract.

¹⁵⁹Dessy Wardiah and Bukman Lian, "Effect of Academic Supervision of School Heads and School Culture on Quality Teaching Teachers," **International Journal of Progressive Sciences and Technologies** 20, 1 (April 2020): 67-70.

ประเทศอินโดนีเซีย จำนวน 213 คน เพื่อศึกษา ระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา การนิเทศการเรียนรู้ วัฒนธรรมของโรงเรียน และผลการปฏิบัติงานของครู ผลวิจัยพบว่าทักษะการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา การดำเนินการนิเทศการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน และการปฏิบัติงานของครูส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนจะเพิ่มสูงขึ้นหากผู้อำนวยการสถานศึกษามีทักษะในการบริหารจัดการที่ดีในการดำเนินการนิเทศการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนที่เข้มแข็ง และปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูอย่างมีประสิทธิภาพ¹⁶⁰

แดเนียล คาร์เพนเตอร์ (Daniel Carpenter) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมโรงเรียนและความเป็นผู้นำของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ สืบสวนว่าภาวะผู้นำแบบแบ่งปันและภาวะผู้นำแบบผู้สนับสนุนส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน นโยบาย ระเบียบการปฏิบัติงานอย่างไร การศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณแบบพรรณนา ผู้ตอบคำถามการวิจัยได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนมัธยมต้น 3 แห่งในอเมริกากลาง ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบแบ่งปันและภาวะผู้นำแบบผู้สนับสนุนเพื่อสนับสนุนครู เพื่อให้แน่ใจว่า วัฒนธรรมโรงเรียนนั้นดี และมีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลเพื่อพัฒนาโรงเรียน ผู้นำต้องทำงานร่วมกับครูเพื่อพัฒนาระเบียบและนโยบายที่จะส่งผลโดยตรงในการพัฒนาโรงเรียน ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้¹⁶¹

ฉี และ ชาง (Xie and Zhang) ได้ศึกษาเรื่อง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสูง : การศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาด้วยวิธีการพัฒนาความสามารถด้านวิชาการของนักเรียน โดยทำการศึกษาประสิทธิผลในโรงเรียนต่าง ๆ ที่ใช้วิธีการเดียวกันในการพัฒนานักเรียน และมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ใช้ข้อมูลจากการสำรวจ (CEPS) China Education Panel Survey ผลวิจัยพบว่าโรงเรียนที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมดี ทำให้มีนักเรียนที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการจำนวนมากและมีสิ่งเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกในการสนับสนุนการเรียนรู้ที่หลากหลาย ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลในการพัฒนาความสามารถด้านวิชาการของนักเรียน

¹⁶⁰Prim Masrokan Mutohar and Hikmah Eva Trisnantari, "The effectiveness of Madrasah: analysis of managerial skills, learning supervision, school culture, and teachers' performance," Malaysian online journal of educational management (MOJEM) 8, 8 (July 2020): 21.

¹⁶¹Daniel Carpenter, "School culture and leadership of professional learning communities," *International Journal of Educational Management* 29, 5 (November 2020): 682-687.

ให้สูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันพบว่า การจัดอันดับโรงเรียนของท้องถิ่น คุณภาพของครูและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยนี้ครอบคลุมการศึกษาก่อนหน้านี้เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนจากการมุ่งเน้นด้านทักษะความสามารถของนักเรียน ไปยังการเน้นที่การเปลี่ยนแปลงทักษะความสามารถของนักเรียน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการลงทะเบียนเข้าเรียนของนักเรียน สถานะทางสังคมของครอบครัวเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถด้านวิชาการของนักเรียน¹⁶²

ทะไมร์ และ ซิลอน (Tamir and Shilon) วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อสำรวจลักษณะของวัฒนธรรมโรงเรียนที่เข้มแข็ง ด้วยวิธีการใช้ทรัพยากรของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้การดำเนินการตามการปฏิรูปประเทศ ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้เป็นแบบวิจัยเชิงคุณภาพแบบกึ่งโครงแล้วนำข้อมูลมาตีความเพื่อวิเคราะห์ โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมปลายของประเทศอิสราเอลจำนวน 35 คนซึ่งดำเนินการปฏิรูประดับชาติในโรงเรียนของรัฐและโรงเรียนรัฐทางศาสนาจากทุกเขตการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พบจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาพบวัฒนธรรมองค์การ 4 ประเภท : (1) ค่านิยมของวัฒนธรรมโรงเรียนเช่นความเคารพ (2) วัฒนธรรมของความเอื้ออาทรสร้างขึ้นมาจากความไว้วางใจและบรรยากาศเชิงบวก (3) วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการบำรุงรักษา และ (4) วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ที่สนับสนุนครูและรับความเสี่ยงในการใช้ทรัพยากรเกินวัตถุประสงค์ คุณค่าที่ได้จากงานวิจัย จากการสำรวจการใช้ทรัพยากรของผู้บริหารระดับสูงในวัฒนธรรมที่แตกแยกอาจส่งเสริมการปรับปรุงโรงเรียนและนวัตกรรมระหว่างดำเนินการปฏิรูปประเทศ¹⁶³

มาร์โต ซิลาลาฮี (Marto Silalahi) การวิจัย เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ และสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ และสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า สมมติฐานที่หนึ่งวัฒนธรรมองค์การ

¹⁶²Guihua Xie and Yangyang Zhang, "School of golden touch? A study of school effectiveness in improving student academic performance," **The Journal of Chinese Sociology** 7, 7 (May 2020): 1-22.

¹⁶³Emanuel Tamir and Sherry Ganon Shilon, "A cracking school culture: leading resource exploitation during implementation of a national reform," **Journal of Educational Administration** 59, 5 (April 2021): 650-657.

มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครู ซึ่งโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินการกิจของโรงเรียน โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์การของตนเอง ซึ่งวัฒนธรรมองค์การที่เข้มงวดเกินไปจะนำไปสู่วัฒนธรรมการทำงานที่ไม่เหมาะสม สมมติฐานที่สองพบว่า แรงจูงใจส่งผลต่อปฏิบัติงานของครู ซึ่งโรงเรียนที่ให้การยกย่องชมเชยความสามารถของครูสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความกระตือรือร้นและคุณภาพในการปฏิบัติงานของครู และจากสมมติฐานที่สามพบว่า สมรรถนะของครูส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องให้กำลังใจและให้การส่งเสริมเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพของครู¹⁶⁴

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การโดยใช้แนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การของแพตเตอร์สัน เพอร์รี่ และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) ซึ่งได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่ามีประเด็นต่าง ๆ ที่จะเป็นประเด็นบ่งชี้ได้ 10 ประการ คือ 1) หลักเป้าหมายขององค์การ (principle of purpose) 2) หลักการมอบอำนาจ (principle of empowerment) 3) หลักการตัดสินใจ (principle of decision making) 4) หลักความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (principle of belonging) 5) หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (principle of trust and confidence) 6) หลักความเป็นเลิศ (principle of excellence) 7) หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (principle of recognition and reward) 8) หลักความเอื้ออาทร (principle of caring) 9) หลักความซื่อสัตย์ (principle of integrity) และ 10) หลักความหลากหลาย (principle of diversity) สำหรับประสิทธิผลของสถานศึกษาผู้วิจัยใช้แนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวว่ประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment) 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission) 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instruction leadership) 4) ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress) และ 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)

¹⁶⁴Silalahi Marto, "Analysis of Teacher Performance Assessed from the Aspects of Organizational Culture, Motivation, and Competence," *Journal of Educational Research and Evaluation* 5, 3 (August 2021): 406.

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 92 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คนประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทนผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน 2) ครูจำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 184 คน วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดการ ดำเนินการวิจัย ไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาปัญหา นิยามปัญหา วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยวิธีการศึกษาจากเอกสาร วารสาร หนังสือพิมพ์ ข้อมูล รายงานการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย เสนอขอความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอโครงร่างต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบและเสนอความเห็นชอบโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย จัดสร้างเครื่องมือทดสอบและปรับปรุงขอบปร้องของเครื่องมือ นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข นำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

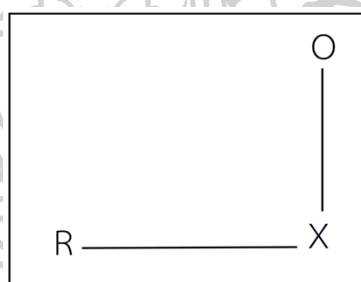
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เมื่อได้จัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสร็จเรียบร้อย นำเสนอต่อ คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ ปรับปรุงแก้ไขขอบปร้องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ เสนอขออนุมัติโครงการวิจัยพิมพ์และรายงาน ผลการวิจัยฉบับ สมบูรณ์เสนอตอบบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างแบบเดียว ตรวจสอบสถานการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot ,non – experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 120 แห่ง จำแนกเป็น สถานศึกษาในอำเภอนครชัยศรี 33 แห่ง สถานศึกษาใน อำเภอบางเลน 46 แห่ง สถานศึกษาในอำเภอสามพราน 33 แห่ง และสถานศึกษาในอำเภอกุสุมาลย์ 8 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 92 แห่ง ได้จากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาด ตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁶⁵ และเลือกตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบ แบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน จากจำนวน สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 92 แห่ง รวมผู้ให้ข้อมูล 184 คน ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา นครปฐมเขต 2	ประชากร (แห่ง)	กลุ่ม ตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		รวม (คน)
			ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการใน ตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษาจำนวน	ครู	
อำเภอนครชัยศรี	33	25	25	25	50
อำเภอบางเลน	46	35	35	35	70
อำเภอสสามพราน	33	25	25	25	50
อำเภอพุทธมณฑล	8	7	7	7	14
รวม	120	92	92	92	184

¹⁶⁵Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement* 3, 7 (November, 1970): 608.

ตัวแปรที่ศึกษา

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ (X_{tot}) แนวคิดของแพตเตอร์สัน เพอร์รี่ และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 10 ตัวแปร ดังนี้

2.1 หลักเป้าหมาย (Principle of Purpose: X_1) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีความสอดคล้องกับเป้าหมายในระยะยาวของสถานศึกษา มีการชี้แจงความสำคัญของเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติในแนวทางเดียวกันและให้ความสำคัญกับการตัดสินใจโดยคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา

2.2 หลักการมอบอำนาจ (Principle of Empowerment: X_2) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ มีการกระจายข้อมูลข่าวสาร จัดสรรทรัพยากรและให้การสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกันเพื่อการปฏิบัติงาน และกระจายอำนาจในองค์กรอย่างทั่วถึง

2.3 หลักการตัดสินใจ (Principle of Decision making: X_3) หมายถึง สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ครูบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินภารกิจของสถานศึกษาและให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาที่ได้รับผลโดยตรงจากการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา

2.4 หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (Principle of Belonging: X_4) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาและให้ความสำคัญกับความรู้สึกของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษาและความรู้สึกของความเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน

2.5 หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (Principle of Trust and Confidence: X_5) หมายถึง สถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่าบุคลากรทุกคนจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสุดความสามารถเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษาและนักเรียน มีความมั่นใจในความเชี่ยวชาญของบุคลากรว่า

สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและให้การยอมรับบุคลากร อันทำให้บุคลากรพยายามใช้ความสามารถของตนเองในปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด

2.6 หลักความเป็นเลิศ (Principle of Excellence: X_6) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับมาตรฐานและความคาดหวังในการปฏิบัติงานระดับสูง โดยกระตุ้นส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรได้พัฒนาก้าวหน้าในวิชาชีพ และมีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

2.7 หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (Principle of Recognition and Reward: X_7) หมายถึง สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ริเริ่มในการทำนวัตกรรมใหม่ๆ และกล้ายอมรับในความเสี่ยที่อาจเกิดขึ้น ทั้งยังให้การยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของบุคลากรและนักเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ

2.8 หลักความเอื้ออาทร (Principle of Caring: X_8) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญและความเอาใจใส่ต่อบุคลากรทั้งในด้านชีวิตความเป็นอยู่ การดูแลด้านสวัสดิการที่เหมาะสม มีความเชื่อมั่นว่าบุคลากรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันส่งผลให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียว และให้การสนับสนุนในหน้าที่การงานของบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น

2.9 หลักความซื่อสัตย์ (Principle of Integrity: X_9) หมายถึง สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการประพฤติปฏิบัติตนของบุคลากรด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในศีลธรรมจรรยา มีความรับผิดชอบมุ่งมั่นต่อหน้าที่การงานของตนเองอย่างเสมอเสมอต้นเสมอปลายจนงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และปฏิบัติตนอยู่ในกรอบศีลธรรมจรรยา

2.10 หลักความหลากหลาย (Principle of Diversity: X_{10}) หมายถึง สถานศึกษาเข้าใจและยอมรับความในแตกต่างของวิถีการดำเนินชีวิตและบุคลิกภาพของบุคลากร มีการส่งเสริมรูปแบบหรือเทคนิคในการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรที่แตกต่างกันและมีความเชื่อมั่นว่านักเรียนมีความแตกต่างกัน และใช้รูปแบบและเทคนิคในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่างกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามี 7 ประการ คือ

3.1 สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment: Y_1) หมายถึง การจัดให้บรรยากาศ สถานที่ของสถานศึกษาเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และมีการดูแลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ภายในสถานศึกษามีแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อนักเรียน รักษาสื่ออุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีกิจกรรม

ที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองส่งเสริมให้นักเรียนกล้าคิด กล้าแสดงออก มีบรรยากาศที่อบอุ่นเอื้อต่อการเรียนการสอน

3.2 พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission: Y_2) หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา บุคลากรทราบถึง วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนและการจัด กิจกรรมต่าง ๆ

3.3 ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instructional leadership: Y_3) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำด้านการจัดการสอน

3.4 ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation: Y_4) หมายถึง ผู้บริหาร ครู และบุคลากรส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น ครูสามารถใช้ความรู้และ ประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทักษะความสามารถและคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ที่สูง

3.5 ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task: Y_5) หมายถึง บุคลากรของ สถานศึกษามีการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา ครูมีการวางแผน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

3.6 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress: Y_6) หมายถึง ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสนับสนุน ให้จัดตั้งโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูนำผลการดำเนินกิจกรรมหรือ ผลการประเมินจากโปรแกรมมาใช้ในการพัฒนานักเรียน

3.7 ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations: Y_7) หมายถึง ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้บริหารส่งเสริม ให้ผู้ปกครองร่วมสนับสนุนในภารกิจและกิจกรรมของสถานศึกษา ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือ ในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นจำนวน 1 ฉบับ โดยมีรายละเอียดของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน เพอร์รี่ และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา แนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein)

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบจัดลำดับคุณภาพ โดยแบบออกเป็น 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale)¹⁶⁶ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การหรือประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามขึ้น ตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องรวมทั้งงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อศึกษาขั้นตอนวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสอบถาม แล้วนำมาเรียบเรียงให้ตรงกับแนวคิดและวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 นำเครื่องมือที่สร้างให้อาจารย์ผู้คุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข หลังจากนั้นนำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านตรวจสอบหาความตรงของเนื้อหา (content

¹⁶⁶Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGraw-Hill, 1992), 73-74.

validity) โดยเทคนิค IOC (index of item objective congruence) แล้วนำมาปรับปรุงข้อบกพร่องและเรียบเรียงใหม่ให้สมบูรณ์ โดยได้ผลการวิเคราะห์ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ทดลองใช้กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 15 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูรวมผู้ให้ข้อมูล 30 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)¹⁶⁷ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้ 1) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ เท่ากับ 0.987 2) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตัวแปรประสิทธิผลสถานศึกษา เท่ากับ 0.823 และ 3) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.954

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือได้เครื่องมือฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บและรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์จัดทำหนังสือเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ในการทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยรูปแบบออนไลน์ (Google form)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ

¹⁶⁷Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3 ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1987), 161.

3. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)

2. การวิเคราะห์วัดพัฒนาการและประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) เทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ (best)¹⁶⁸ มีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า วัดพัฒนาการหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า วัดพัฒนาการหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า วัดพัฒนาการหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า วัดพัฒนาการหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า วัดพัฒนาการหรือประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัดพัฒนาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) โดยมีเกณฑ์กำหนดค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ถึง 0.29 แสดงว่า วัดพัฒนาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

¹⁶⁸John W. Best, **Research in Education**, 2 ed. (New Jersey: Prentice Hall, 1997), 190.

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.69 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 ถึง 1.00 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง¹⁶⁹

สรุป

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยใช้แผนแบบการวิจัยลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียวศึกษาสภาวะการไม่มีการทดลองกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 92 แห่ง กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คนประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คนและครูผู้สอน จำนวน 1 คนจำนวนทั้งสิ้น 184 คน ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ตัวแปรต้นที่ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ แพตเตอร์สัน เพอร์คีย์ และพาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) ส่วนตัวแปรตามเป็นตัวแปรที่ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient: r_{xy})

¹⁶⁹ Dennis E. Hinkle, William Wiersma, and Stephen G. Jurs, **Applied Statistics for the Behavior Sciences**, 4th ed. (New York: Houghton Mifflin, 1998), 118.

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 92 แห่ง ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁷⁰ และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยจำแนกตามอำเภอ ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทนผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน 2) ครูจำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 184 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 166 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์โดยจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2

¹⁷⁰Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement* 3, 7 (November, 1970): 608.

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษา
ราชการแทนผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 2) ครูจำนวน รวมทั้งสิ้นจำนวน 166 คน จำแนกตาม เพศ
อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาค่าความถี่
(frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและค่าร้อยละสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	49	29.52
2. หญิง	117	70.48
	166	100.00
อายุ		
1. ต่ำกว่า 26 ปี	5	3.01
2. 26-35 ปี	49	29.52
3. 36-45 ปี	70	42.17
4. 46 ปีขึ้นไป	42	25.30
	166	100.00
ระดับการศึกษา		
1.ปริญญาตรี	67	40.36
2. ปริญญาโท	93	56.02
3. ปริญญาเอก	6	3.62
	166	100.00
ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน		
1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา	83	50.00
2. ครู	83	50.00
	166	100.00

ตารางที่ 4 จำนวนและค่าร้อยละสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
1. ต่ำกว่า 11 ปี	99	59.64
2. 11-20 ปี	43	25.90
3. 21-30 ปี	14	8.43
4. 31 ปีขึ้นไป	10	6.03
	166	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 166 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 70.48 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 29.52 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 42.17 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 26-35 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 29.52 มีอายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 25.30 และมีอายุต่ำกว่า 26 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.01 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 56.02 รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 40.36 และระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.62 ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ ตำแหน่งครู จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ต่ำกว่า 11 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 59.64 รองลงมาที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11-20 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 25.90 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 21-30 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 8.43 และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 6.03

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ ของแพตเตอร์สัน เพอร์รี่และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) ได้แก่ 1) หลักเป้าหมาย 2) หลักการมอบอำนาจ 3) หลักการตัดสินใจ 4) หลักการเป็นส่วนหนึ่ง 5) หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น 6) หลักความเป็นเลิศ 7) หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน 8) หลักความเอื้ออาทร 9) หลักความซื่อสัตย์ 10) หลักความหลากหลาย ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวม (x_{tot})

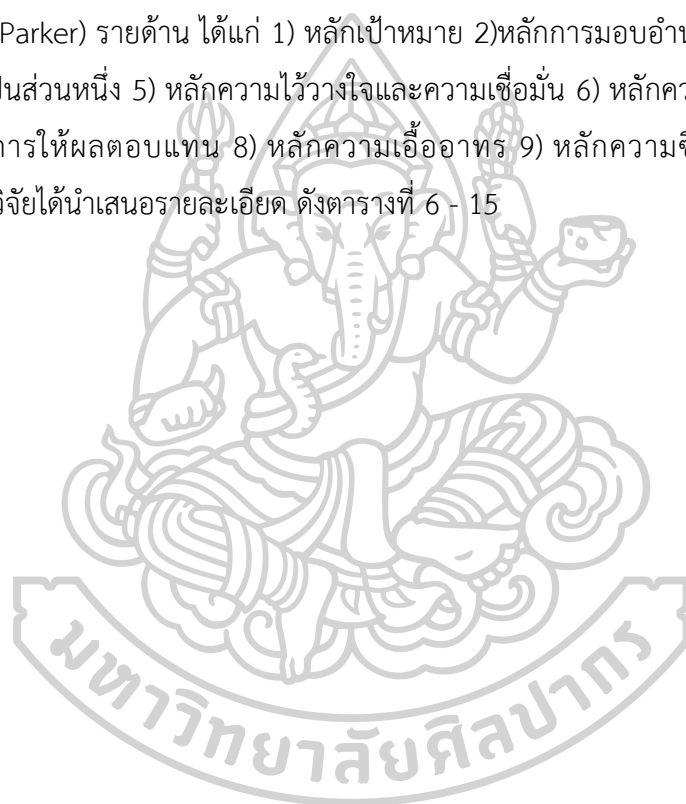
(n=83)

ด้าน	วัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	หลักเป้าหมาย (X_1)	4.67	0.48	มากที่สุด	3
2.	หลักการมอบอำนาจ (X_2)	4.63	0.53	มากที่สุด	8
3.	หลักการตัดสินใจ (X_3)	4.60	0.54	มากที่สุด	10
4.	หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4)	4.64	0.55	มากที่สุด	7
5.	หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (X_5)	4.62	0.51	มากที่สุด	9
6.	หลักความเป็นเลิศ (X_6)	4.64	0.48	มากที่สุด	5
7.	หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (X_7)	4.67	0.49	มากที่สุด	4
8.	หลักความเอื้ออาทร (X_8)	4.64	0.52	มากที่สุด	6
9.	หลักความซื่อสัตย์ (X_9)	4.78	0.44	มากที่สุด	1
10.	หลักความหลากหลาย (X_{10})	4.69	0.48	มากที่สุด	2
รวม (X_{tot})		4.66	0.44	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความซื่อสัตย์ ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.44) หลักความหลากหลาย $\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.48) หลักเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.48) หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.49) หลักความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) หลักความเอื้ออาทร ($\bar{X} = 4.64$,

S.D. =0.52) หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (\bar{X} =4.64, S.D. =0.55) หลักการมอบอำนาจ (\bar{X} =4.63, S.D. =0.53) หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (\bar{X} =4.62, S.D. =0.51) และหลักการตัดสินใจ (\bar{X} =4.60, S.D. =0.54) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.44-0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

สำหรับการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ของแพตเตอร์สัน เพอร์กี้และปาร์คเกอร์ (Patterson, Purkey and Parker) รายด้าน ได้แก่ 1) หลักเป้าหมาย 2) หลักการมอบอำนาจ 3) หลักการตัดสินใจ 4) หลักการเป็นส่วนหนึ่ง 5) หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น 6) หลักความเป็นเลิศ 7) หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน 8) หลักความเอื้ออาทร 9) หลักความซื่อสัตย์ 10) หลักความหลากหลายผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียด ดังตารางที่ 6 - 15



ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักเป้าหมาย

(n=83)

ด้าน	หลักเป้าหมาย (X_1)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนด เป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.63	0.64	มากที่สุด	5
2	ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาว ของสถานศึกษา	4.67	0.51	มากที่สุด	2
3	ผู้บริหารชี้แจงความสำคัญของเป้าหมาย ให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน	4.68	0.55	มากที่สุด	1
4	ผู้บริหารชี้แจงภารกิจของสถานศึกษาให้แก่ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีการ ปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน	4.67	0.54	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจโดย คำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา	4.67	0.54	มากที่สุด	4
รวม (X_1)		4.67	0.48	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 6 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา ด้านหลักเป้าหมาย (X_1) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารชี้แจงความสำคัญของเป้าหมายให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.55) ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.51) ผู้บริหารชี้แจงภารกิจของสถานศึกษาให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.54) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจโดยคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.54) และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง

0.51-0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักการมอบอำนาจ

(n=83)

ด้าน	หลักการมอบอำนาจ (X_2)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การมอบหมายภารกิจหรือหน้าที่ที่สำคัญ การมอบอำนาจในงานที่เหมาะสม เป็นต้น	4.72	0.52	มากที่สุด	1
2	สถานศึกษากระจายข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมเพื่อการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน	4.63	0.60	มากที่สุด	2
3	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	4.61	0.64	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.57	0.62	มากที่สุด	4
	รวม (X_2)	4.63	0.53	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 7 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา ด้านหลักการมอบอำนาจ (X_2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.63, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การมอบหมายภารกิจหรือหน้าที่ที่สำคัญ การมอบอำนาจในงานที่เหมาะสม เป็นต้น (\bar{X} = 4.72, S.D. = 0.52) สถานศึกษากระจายข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมเพื่อการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน (\bar{X} = 4.63, S.D. = 0.60) ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม (\bar{X} = 4.61, S.D. = 0.64) และผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน

อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.57$, S.D. =0.62) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.52-0.64 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักการตัดสินใจ

(n=83)

ด้าน	หลักการตัดสินใจ (X_3)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจ ในการตัดสินใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติ ภารกิจต่าง ๆ	4.57	0.61	มากที่สุด	3
2	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรหรือผู้ มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการนำเสนอ ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการดำเนิน ภารกิจของสถานศึกษา	4.65	0.56	มากที่สุด	1
3	สถานศึกษาให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้มี ส่วนผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาที่ได้รับ ผลกระทบโดยตรงจากการปฏิบัติภารกิจ ของสถานศึกษา	4.58	0.61	มากที่สุด	2
รวม (X_3)		4.60	0.54	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 8 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา ด้านหลักการตัดสินใจ (X_3) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ในการดำเนินภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.56) สถานศึกษาให้อำนาจในการตัดสินใจ แก่ผู้มีส่วนผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.61) และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาส ในการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.56-0.61

มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่ง

(n=83)

ด้าน	หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	4.60	0.60	มากที่สุด	4
2	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา	4.64	0.59	มากที่สุด	2
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้สึกของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษา	4.63	0.66	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน	4.67	0.59	มากที่สุด	1
รวม (X_4)		4.64	0.55	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 9 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา ด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.59) ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.59) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้สึกของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.66) และสถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.59-0.66 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น

(n=83)

ด้าน	หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (X_5)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาเชื่อมั่นว่าบุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสุดความสามารถเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา	4.63	0.58	มากที่สุด	2
2	สถานศึกษาเชื่อใจว่าบุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน	4.63	0.58	มากที่สุด	3
3	สถานศึกษามั่นใจในความเชี่ยวชาญของบุคลากรว่าสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	4.52	0.58	มากที่สุด	4
4	สถานศึกษาให้การยอมรับในความสามารถของบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด	4.68	0.58	มากที่สุด	1
รวม (X_5)		4.62	0.51	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 10 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา ด้านหลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (X_5) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาให้การยอมรับในความสามารถของบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.58) สถานศึกษาเชื่อมั่นว่าบุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสุดความสามารถเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.58) สถานศึกษาเชื่อใจว่าบุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.58) และสถานศึกษามั่นใจในความเชี่ยวชาญของบุคลากรว่าสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ที่ 0.58 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักความเป็นเลิศ

(n=83)

ด้าน	หลักความเป็นเลิศ (X_6)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพและมีความคาดหวังในระดับสูง	4.60	0.56	มากที่สุด	3
2	สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.69	0.53	มากที่สุด	1
3	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.64	0.53	มากที่สุด	2
รวม (X_6)		4.64	0.48	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 11 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา ด้านหลักความเป็นเลิศ (X_6) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.53) สถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.53) และสถานศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพและมีความคาดหวังในระดับสูง ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.56)) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.53-0.56 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน

(n=83)

ด้าน	หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (X_7)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ริเริ่มในการทำนวัตกรรมใหม่ๆ	4.69	0.53	มากที่สุด	2
2	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้ายอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่	4.61	0.60	มากที่สุด	4
3	สถานศึกษามีการยกย่องชมเชยบุคลากรและนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ	4.73	0.53	มากที่สุด	1
4	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรว่าจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ	4.66	0.57	มากที่สุด	3
รวม (X_7)		4.67	0.49	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 12 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาด้านหลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (X_7) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีการยกย่องชมเชยบุคลากรและนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.53) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ริเริ่มในการทำนวัตกรรมใหม่ๆ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.53) สถานศึกษามีความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรว่าจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.57) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้ายอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.53-0.60 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักความเอื้ออาทร

(n=83)

ด้าน	หลักความเอื้ออาทร (X_g)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อบุคลากรในด้านชีวิตความเป็นอยู่	4.60	0.63	มากที่สุด	5
2	สถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับบุคลากร	4.60	0.61	มากที่สุด	4
3	สถานศึกษาเชื่อมั่นว่าบุคลากรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันนำไปสู่ความสามัคคีในหน่วยงาน	4.64	0.57	มากที่สุด	3
4	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับความรักและความสามัคคีกลมเกลียวของบุคลากร	4.66	0.57	มากที่สุด	2
5	สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาการปฏิบัติให้มีความเป็นมืออาชีพ	4.72	0.54	มากที่สุด	1
	รวม (X_g)	4.64	0.52	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 13 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาด้านหลักความเอื้ออาทร (X_g) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาการปฏิบัติให้มีความเป็นมืออาชีพ ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.54) สถานศึกษาให้ความสำคัญกับความรักและความสามัคคีกลมเกลียวของบุคลากร ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.57) สถานศึกษาเชื่อมั่นว่าบุคลากรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันนำไปสู่ความสามัคคีในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.57) สถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับบุคลากร ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.61) และสถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อบุคลากรในด้านชีวิตความเป็นอยู่ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54-0.63 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักความซื่อสัตย์

(n=83)

ด้าน	หลักความซื่อสัตย์ (X_0)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.80	0.47	มากที่สุด	2
2	สถานศึกษาให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติตนยึดมั่นในศีลธรรมจรรยา	4.80	0.45	มากที่สุด	1
3	บุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	4.72	0.51	มากที่สุด	4
4	สถานศึกษาให้ความสำคัญในการเน้นย้ำให้บุคลากรปฏิบัติตนอยู่ในกรอบจรรยาบรรณและจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.80	0.49	มากที่สุด	3
รวม (X_0)		4.78	0.44	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 14 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาด้านหลักความซื่อสัตย์ (X_0) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติตนยึดมั่นในศีลธรรมจรรยา ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.47) สถานศึกษาให้ความสำคัญในการเน้นย้ำให้บุคลากรปฏิบัติตนอยู่ในกรอบจรรยาบรรณและจรรยาบรรณวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.49) และบุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.45-0.51 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านหลักความหลากหลาย

(n=83)

ด้าน	หลักความหลากหลาย (X_{10})	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สถานศึกษาเข้าใจและยอมรับความในความแตกต่างของวิถีการดำเนินชีวิตและบุคลิกภาพของบุคลากร	4.72	0.50	มากที่สุด	1
2	สถานศึกษามีการส่งเสริมรูปแบบหรือเทคนิคในการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรที่แตกต่างกันตามความถนัดของบุคลากร	4.67	0.55	มากที่สุด	3
3	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้รูปแบบและเทคนิคในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่างกัน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	4.69	0.55	มากที่สุด	2
รวม (X_{10})		4.69	0.48	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 15 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาด้านหลักความหลากหลาย (X_{10}) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษาเข้าใจและยอมรับความในความแตกต่างของวิถีการดำเนินชีวิตและบุคลิกภาพของบุคลากร ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.50) สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้รูปแบบและเทคนิคในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่างกัน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.55) และสถานศึกษามีการส่งเสริมรูปแบบหรือเทคนิคในการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรที่แตกต่างกันตามความถนัดของบุคลากร ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.50-0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 2) พันธกิจ
ของสถานศึกษามีความชัดเจน 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ 4) ความคาดหวังที่สูง 5) ความทุ่มเทเวลา
ในการทำงาน 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง
ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวม

(n=83)

ด้าน	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1.	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและ ปลอดภัย (Y_1)	4.65	0.45	มากที่สุด	5
2.	พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y_2)	4.69	0.45	มากที่สุด	3
3.	ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3)	4.70	0.47	มากที่สุด	2
4.	ความคาดหวังที่สูง (Y_4)	4.71	0.47	มากที่สุด	1
5.	ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)	4.68	0.41	มากที่สุด	4
6.	การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6)	4.62	0.62	มากที่สุด	7
7.	ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7)	4.65	0.47	มากที่สุด	6
รวม (Y_{tot})		4.67	0.38	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 16 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.38)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก
มากไปหาน้อย ดังนี้ ความคาดหวังที่สูง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.47) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ ($\bar{X} = 4.70$,
S.D. = 0.47) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.45) ความทุ่มเทเวลา
ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.41) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ($\bar{X} = 4.65$,

S.D. = 0.45) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (\bar{X} = 4.65, S.D. = 0.47) และการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (\bar{X} = 4.62, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.41-0.62 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

สำหรับการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา รายด้าน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 2) พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน 3) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ 4) ความคาดหวังที่สูง 5) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียด ดังตารางที่ 17-23



ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย

(n=83)

ด้าน	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y ₁)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย และมีความปลอดภัย	4.56	0.58	มากที่สุด	6
2	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม อาคาร สถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.60	0.53	มากที่สุด	5
3	สถานศึกษาจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.66	0.53	มากที่สุด	3
4	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง	4.64	0.54	มากที่สุด	4
5	สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนกล้าคิดกล้าแสดงออก	4.68	0.54	มากที่สุด	2
6	สถานศึกษามีบรรยากาศที่อบอุ่นเอื้อต่อการเรียนการสอน	4.73	0.51	มากที่สุด	1
	รวม (Y ₁)	4.65	0.45	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y₁) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.65, S.D. =0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีบรรยากาศที่อบอุ่นเอื้อต่อการเรียนการสอน (\bar{X} =4.73, S.D. =0.51) สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนกล้าคิดกล้าแสดงออก (\bar{X} =4.68, S.D. =0.54) สถานศึกษาจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (\bar{X} =4.66, S.D. =0.53) สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง (\bar{X} =4.64, S.D. =0.54) สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (\bar{X} =4.60, S.D. =0.53) และ

สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย และมีความปลอดภัย (\bar{X} =4.56, S.D. =0.58) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.51-0.58 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน

(n=83)

ด้าน	พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y ₂)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา	4.72	0.50	มากที่สุด	2
2	สถานศึกษากำหนดพันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา	4.72	0.49	มากที่สุด	1
3	บุคลากรในสถานศึกษาทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.67	0.51	มากที่สุด	3
4	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา	4.65	0.53	มากที่สุด	5
5	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา	4.67	0.51	มากที่สุด	4
รวม (Y ₂)		4.69	0.45	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 18 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y₂) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.69, S.D. =0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษากำหนดพันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา

(\bar{X} =4.72, S.D. =0.49) ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา (\bar{X} =4.72, S.D. =0.50) บุคลากรในสถานศึกษาทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน (\bar{X} =4.67, S.D. =0.51) บุคลากรในสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา (\bar{X} =4.67, S.D. =0.51) และบุคลากรในสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา (\bar{X} =4.65, S.D. =0.53) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.49-0.53 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ

(n=83)

ด้าน	ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y ₃)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.67	0.55	มากที่สุด	5
2	ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.68	0.51	มากที่สุด	4
3	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องเหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.70	0.52	มากที่สุด	2
4	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.70	0.52	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารมีและคณะครูร่วมกันพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า	4.71	0.49	มากที่สุด	1
รวม (Y ₃)		4.70	0.47	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 19 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีและคณะครูร่วมกันพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.49) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องเหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.52) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.52) ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.51) และผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.49-0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านความคาดหวังที่สูง

(n=83)

ด้าน	ความคาดหวังที่สูง (Y_4)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ผู้บริหารและครูส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น	4.73	0.54	มากที่สุด	2
2	ครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น	4.68	0.55	มากที่สุด	4
3	ครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะความสามารถที่สูงขึ้น	4.70	0.50	มากที่สุด	3
4	ครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามความต้องการของสถานศึกษา	4.73	0.49	มากที่สุด	1
รวม (Y_4)		4.71	0.47	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 20 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.49) ผู้บริหารและครูส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.54) ครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะความสามารถที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.50) และครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.49-0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน

(n=83)

ด้าน	ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา	4.65	0.49	มากที่สุด	4
2	บุคลากรในสถานมีความตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอต่อเนืองจนงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.67	0.50	มากที่สุด	3
3	ครูมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.63	0.52	มากที่สุด	5
4	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเสียสละอุทิศตน ในการทำงานอย่างเต็มที่	4.74	0.47	มากที่สุด	1
5	ครูมีความรับผิดชอบและทุ่มเทเพื่อการสอนอย่างเต็มเวลา	4.72	0.47	มากที่สุด	2
รวม (Y_5)		4.68	0.41	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 21 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y_5) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$, S.D. =0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ในโรงเรียนมีความเสียสละอุทิศตน ในการทำงานอย่างเต็มที่ ($\bar{X} =4.74$, S.D. =0.47) ครูมีความรับผิดชอบและทุ่มเทเพื่อการสอนอย่างเต็มที่ ($\bar{X} 4.72=$, S.D. =0.47) บุคลากรในสถานมีความตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องจนงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} 4.67=$, S.D. =0.50) บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X} 4.65=$, S.D. =0.49) และครูมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.63$, S.D. =0.52) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.47-0.52 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

(n=83)

ด้าน	การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y ₆)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคลให้เพิ่มสูงขึ้น	4.50	0.55	มากที่สุด	7
2	ครูมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง	4.59	0.53	มากที่สุด	3
3	ครูมีการใช้กระบวนการประเมินผลที่หลากหลายที่เหมาะสมกับผู้เรียนและรายวิชา	4.66	0.49	มากที่สุด	1
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือและแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.64	0.54	มากที่สุด	2
5	ครูมีการนำผลการประเมินจากโปรแกรมช่วยเหลือและแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคลมาใช้ในการพัฒนานักเรียน	4.52	0.55	มากที่สุด	6
6	ครูมีการนำผลการจัดกิจกรรมต่างๆ มาใช้ในการพัฒนานักเรียน	4.59	0.54	มากที่สุด	5
7	ครูมีการติดตามผลความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง	4.59	0.53	มากที่สุด	4
รวม (Y ₆)		4.62	0.62	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 22 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y₆) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.62, S.D. =0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูมีการใช้กระบวนการประเมินผลที่หลากหลายที่เหมาะสมกับผู้เรียนและรายวิชา (\bar{X} =4.66, S.D. =0.49)

ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือและแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล (\bar{X} =4.64, S.D. =0.54) ครูมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} =4.59, S.D. =0.53) ครูมีการติดตามผลความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองของนักเรียนเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง (\bar{X} =4.59, S.D. =0.53) ครูมีการนำผลการจัดกิจกรรมต่างๆ มาใช้ในการพัฒนานักเรียน (\bar{X} =4.59, S.D. =0.54) ครูมีการนำผลการประเมินจากโปรแกรมช่วยเหลือและแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคลมาใช้ในการพัฒนานักเรียน (\bar{X} =4.52, S.D. =0.55) และครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคลให้เพิ่มสูงขึ้น (\bar{X} =4.50, S.D. =0.55) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.49-0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

(n=83)

ด้าน	ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y ₇)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	4.67	0.50	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษา	4.67	0.57	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา	4.69	0.53	มากที่สุด	1
4	ผู้ปกครองให้ความร่วมมือสนับสนุนเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น วันเด็ก วันแม่ วันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น	4.61	0.56	มากที่สุด	4
5	ผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับผู้บริหารและครูในการส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งที่บ้านและสถานศึกษา	4.59	0.54	มากที่สุด	5
รวม (Y ₇)		4.65	0.47	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 23 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.53) ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.50) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.57) ผู้ปกครองให้ความร่วมมือสนับสนุนเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น วันเด็ก วันแม่ วันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.56.) และผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับผู้บริหารและครูในการส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งที่บ้านและสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ระหว่าง 0.50-0.57 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) ดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=83)

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y _{tot}
X ₁	.629**	.761**	.712**	.599**	.539**	.381**	.598**	.741**
X ₂	.568**	.749**	.744**	.615**	.526**	.282**	.634**	.718**
X ₃	.543**	.632**	.685**	.592**	.471**	.294**	.633**	.674**
X ₄	.551**	.718**	.771**	.605**	.461**	.254**	.530**	.679**
X ₅	.661**	.694**	.686**	.707**	.579**	.354**	.724**	.771**
X ₆	.713**	.766**	.746**	.694**	.621**	.384**	.695**	.809**
X ₇	.702**	.703**	.681**	.703**	.559**	.376**	.672**	.771**
X ₈	.671**	.675**	.705**	.697**	.616**	.299**	.693**	.759**
X ₉	.661**	.594**	.603**	.690**	.468**	.314**	.579**	.685**
X ₁₀	.719**	.669**	.705**	.687**	.606**	.324**	.672**	.764**
X _{tot}	.733**	.799**	.809**	.754**	.624**	.372**	.737**	.844**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ (X_{tot}) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{xy} = .844$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าวัฒนธรรมองค์การ (X_{tot}) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y₁₋₇) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ในลักษณะคล้อยตามกัน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ มีความสัมพันธ์กับด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y₃) ($r_{xy} = .809$) ด้านพันธกิจของสถานศึกษา มีความชัดเจน (Y₂) ($r_{xy} = .799$) และด้านความคาดหวังที่สูง (Y₄) ($r_{xy} = .754$) และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y₆) ($r_{xy} = .372$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การรายด้าน (X₁₋₁₀) ในแต่ละด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทุกด้านในลักษณะคล้ายตามกัน โดยเรียงจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ด้านหลักความเป็นเลิศ (X_6) ($r_{xy} = .809$) ด้านหลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (X_5) ($r_{xy} = .771$) และด้านหลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (X_7) ($r_{xy} = .771$) และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางเป็นอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการตัดสินใจ (X_3) ($r_{xy} = .674$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การรายด้าน (X_{1-10}) รายด้าน กับประสิทธิผลของสถานศึกษารายด้าน (Y_{1-7}) รายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กันทุกคู่โดยเรียงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4) มีความสัมพันธ์กับด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) ($r_{xy} = .771$) ด้านหลักความเป็นเลิศ (X_6) มีความสัมพันธ์กับด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y_2) ($r_{xy} = .766$) และด้านหลักเป้าหมาย (X_1) มีความสัมพันธ์กับด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y_2) ($r_{xy} = .761$) และด้านที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำที่สุดคือ ด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4) มีความสัมพันธ์กับด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6) ($r_{xy} = .254$)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 120 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 จำนวน 92 แห่ง ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามเขตพื้นที่ กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทนผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน 2) ครูจำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 184 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 83 โรงแจ จำนวน 166 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90 สถิติที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) (r_{xy}) ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความซื่อสัตย์ หลักความหลากหลาย หลักเป้าหมาย หลักการยอมรับ และการให้ผลตอบแทน หลักความเป็นเลิศ หลักความเอื้ออาทร หลักการเป็นส่วนหนึ่ง หลักการ มอบอำนาจ หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น และหลักการตัดสินใจ

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความคาดหวังที่สูง ภาวะผู้นำด้านวิชาการ พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน ความทุ่มเท เวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง และการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2 สามารถสรุปได้ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันและอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .844$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณา วัฒนธรรมองค์การรายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันทุกคู่ อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าวัฒนธรรมองค์การ (X_{tot}) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y_{1-7}) รายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง 5 ด้านเรียงลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ได้ดังนี้มีความสัมพันธ์กับด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) ($r_{xy} = .809$) ด้านพันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (Y_2) ($r_{xy} = .799$) ด้านความคาดหวังที่สูง (Y_4) ($r_{xy} = .754$) ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y_7) ($r_{xy} = .737$) และด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ และปลอดภัย (Y_1) ($r_{xy} = .733$) มีความสัมพันธ์ในระดับกลาง 1 ด้าน คือ ด้านความทุ่มเทเวลา ในการทำงาน (Y_5) ($r_{xy} = .624$) และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ 1 ด้าน คือ การตรวจสอบความก้าวหน้า ของนักเรียน (Y_6) ($r_{xy} = .327$)

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ(X_{1-10}) รายด้าน กับประสิทธิผล ของสถานศึกษา(Y_{tot}) ในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง 7 ด้านเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ ได้ดังนี้ ด้านหลักความเป็นเลิศ (X_6) ($r_{xy} = .809$) ด้านหลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น

(X_5) ($r_{xy} = .771$) ด้านหลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (X_7) ($r_{xy} = .771$) ด้านหลักความหลากหลาย (X_{10}) ($r_{xy} = .764$) ด้านหลักความเอื้ออาทร (X_8) ($r_{xy} = .759$) ด้านหลักเป้าหมาย (X_1) ($r_{xy} = .741$) และด้านหลักการมอบอำนาจ (X_2) ($r_{xy} = .718$) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง 3 ด้านเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ดังนี้ ด้านหลักความซื่อสัตย์ (X_9) ($r_{xy} = .685$) ด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4) ($r_{xy} = .679$) และด้านหลักการตัดสินใจ (X_3) ($r_{xy} = .674$)

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อค้นพบเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ใน ระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ เพราะเห็นถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นพื้นฐานในการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร อันส่งผลต่อการบริหารจัดการภายในองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการกำหนดเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจนเพื่อกำหนดให้บุคลากรได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารให้ความไว้วางใจในความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ของครูพร้อมทั้งมีการมอบหมายงานมอบอำนาจอย่างเหมาะสม บุคลากรได้รับการปฏิบัติในองค์การอย่างเท่าเทียม เกิดความรักและห่วงใยเอื้ออาทรช่วยเหลือกัน บุคลากรทุ่มเท เสียสละในการปฏิบัติงานเพราะมีความรู้สึกรักและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา นาคทอง ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนนานาชาติมูลตรีภักดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 พบว่าวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนนานาชาติมูลตรีภักดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมและค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับมูโตฮาร์ และ ทริสนันทารี (Mutohar and Trisnantari) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยการสำรวจระดับความคิดเห็นของครูด้วยตัวแปรทักษะการจัดการของผู้บริหาร การนิเทศการเรียนรู้ วัฒนธรรมของโรงเรียน และผลการปฏิบัติงานของครู ผลวิจัยพบว่าการสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนจะเพิ่มสูงขึ้นหากผู้อำนวยการสถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนที่เข้มแข็ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของวาร์เดีย และ เลียน (Wardiah and Lian) ได้ศึกษา การนิเทศการสอนของผู้บริหาร

สถานศึกษา และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพการสอนของครู ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อคุณภาพการสอนของครู

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความซับซ้อนและหลากหลายมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัธยฐานจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความซื่อสัตย์ หลักความหลากหลาย หลักเป้าหมาย หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน หลักความเป็นเลิศ หลักความเอื้ออาทร หลักการเป็นส่วนหนึ่ง หลักการมอบอำนาจ หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น และหลักการตัดสินใจ ตามลำดับ

1.1 หลักความซื่อสัตย์อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับแรก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ครู และบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในความสัตย์จริง บุคลากรมีความมานะพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนประพฤติปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ครูในโรงเรียนร่วมกันรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานในการปฏิบัติงานและคุณภาพของครู มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การภายใต้ค่านิยมของความซื่อสัตย์สุจริต และผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยระบบคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปันตดา ยิ้มประเสริฐ ได้ศึกษา ความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดเทศบาลในเขตจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 หลักความหลากหลายอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับที่สอง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 เห็นคุณค่าและยอมรับในความแตกต่างของบุคลิกภาพของกัน บุคลากรในสถานศึกษาให้การยอมรับในความแตกต่างในรูปแบบการดำเนินชีวิต วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลที่ต่างกัน ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรได้สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากร เมื่อบุคลากรคือหัวใจของความสำเร็จของสถานศึกษา การที่สถานศึกษามีบุคลากรที่มีความหลากหลายและมีความเชี่ยวชาญแตกต่างกัน ก็จะก่อให้เกิดความสมดุลและความเหมาะสมของการปฏิบัติงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคพร เจริญลักษณ์ ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความหลากหลายอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 หลักการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร ครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ส่งเสริมให้

บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานน้อย เพราะการตัดสินใจส่วนมากมักมาจากฝ่ายบริหารที่ต้องการความรวดเร็วในการดำเนินภารกิจ และอาจจะยังส่งเสริมให้ครู บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานของโรงเรียนน้อย ทั้งนี้เนื่องจากการตัดสินใจเป็นภารกิจสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหาร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลที่เกิดแก่องค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับอมรินทร์ ใจเปรี๊ยะ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษาเอกชนสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาเอกชน สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด

2. ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหาร ครูและบุคลากร เห็นความสำคัญในการ ดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการพัฒนา ตัวชี้วัด กลยุทธ์แผนงาน ผลผลิต โครงการกิจกรรม และงบประมาณ ที่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในด้านต่างๆ ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย มีการจัดบรรยากาศอาคารสถานที่ภายในสถานศึกษาให้เกิดบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีภาวะผู้นำด้านวิชาการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดความคาดหวังที่สูง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานเสียสละเพื่อผลประโยชน์แก่นักเรียน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ผู้ปกครองให้การยอมรับและให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด ได้มีการกำหนดทิศทางในการพัฒนาการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ปี (พ.ศ.2563-2565) มีพันธกิจหลัก โดยให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อส่งเสริมผู้เรียนให้มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยม ที่พึงประสงค์ นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่นๆ ได้รับ

การพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขัน ส่งเสริมพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิตรีเริ่ม และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะ ตามหลักสูตร และคุณลักษณะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพา ตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ ส่งเสริมพัฒนากลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจ ซึ่งเมื่อผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรได้ร่วมกันดำเนินภารกิจของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่คุณภาพด้านต่าง ๆ แล้วนั้น ย่อมส่งผลให้การดำเนินภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัย วุฒิชัย พวงพิลา ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พรสวรรค์ สุขพรหม ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริชัย โพธิ์ศรีทอง ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษณา ประวาสุข ได้ศึกษา การบริหารตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารศึกษากับประสิทธิผลทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไดอาน่า ออนโท มาชาโด (Dyana Ontai-Machado) ได้ศึกษา การรับรู้ของครูเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับประถมศึกษา พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งจากผลการวิจัยนี้ สามารถสร้าง

ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวก ได้แก่ การเพิ่มความตระหนักของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ภาวะผู้นำของครูสามารถเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาในเขตใต้

2.1 ความคาดหวังที่สูงอยู่ในระดับมากที่สุด อันดับแรก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ให้การสนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งในด้านความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อใช้ในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณชชา คุ่มเงิน ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความคาดหวังที่สูงอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของยุวเรศ ประคู้ ได้ศึกษา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉี และ ชาง (Xie and Zhang) ได้ศึกษาเรื่อง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสูง : การศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาด้วยวิธีการพัฒนา ความสามารถด้านวิชาการของนักเรียน โดยทำการศึกษาประสิทธิผลในโรงเรียนต่าง ๆ ที่ใช้วิธีการ เดียวกันในการพัฒนานักเรียน และมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผลวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมดี ทำให้มีนักเรียนที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ จำนวนสูงและมีสิ่งเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกในการสนับสนุนการเรียนรู้ที่หลากหลาย ส่งผลให้ โรงเรียนมีประสิทธิภาพในการพัฒนาความสามารถด้านวิชาการของนักเรียนให้สูงขึ้น

2.2 ภาวะผู้นำด้านวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับที่สอง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการนำบุคลากรของสถานศึกษาให้ร่วมมือปฏิบัติงานจน บรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มในการใช้นวัตกรรม นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งยังมีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ และการแสวงหาความรู้ใหม่มาปรับใช้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ สอดคล้องกับ อมรา เมฆฉาย ได้ศึกษา พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานครกลุ่มกรุงธนใต้ ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ วุชเรศ วงษ์เฉลียง ได้ศึกษา ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ภาวะผู้นำ ด้านวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารยังขาดการสนับสนุนในการนำเทคโนโลยี หรือโปรแกรมที่มีความทันสมัย มาใช้ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้มาใช้เพื่อส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน และขาด การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนให้ครูได้ใช้กระบวนการประเมินผลที่หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน ครูต้องทำงานที่มีความซ้ำซ้อนเพราะไม่มีโปรแกรมที่รวบรวมข้อมูลของนักเรียน อย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความยากต่อการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ ครูไม่ได้นำผลการประเมินมาปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมากนัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี โลเชียงสาย ได้ศึกษา การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน การผลิต นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และรายด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ การแก้ปัญหา ภายในโรงเรียน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย ที่ตั้งไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรได้ร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีคุณภาพ เพราะวัฒนธรรมองค์การ มีส่วนช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดความ รักความผูกพันต่อองค์กร บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้ครูและบุคลากรเสียสละและ ททุ่มเทเวลาเพื่อการปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้หากวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด ประสิทธิภาพของสถานศึกษาก็จะอยู่ในระดับมากที่สุด ด้วย ในขณะเดียวกัน หากระดับของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาอยู่ในระดับต่ำ ย่อมส่งผลให้ ระดับของประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับต่ำด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหาร สถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การว่าเป็นแรงกระตุ้นของบุคลากร ในองค์การให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้และการปฏิบัติงานของบุคลากรจะอยู่บนพื้นฐานของ

วัฒนธรรมองค์กรนั้น ๆ นอกจากนั้นแล้ววัฒนธรรมองค์กรยังเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่บ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์กร ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในสถานศึกษาในการบริหารจัดการขับเคลื่อนพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรมุ่งเน้นพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความเหมาะสม มุ่งเน้นในเรื่องความซื่อสัตย์ โปร่งใสในการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครู ยอมรับในความหลากหลายรูปแบบแนวทางในการสอนและแนวทางการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกันของครู เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันสร้างและกำหนดเป้าหมายเป้าหมายของสถานศึกษา ให้การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรให้เกิดความรัก เอื้ออาทร มีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ทำให้ครูและบุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ครูเกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถยอมส่งผลให้สถานศึกษาสามารถดำเนินภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลนั้นสามารถพิจารณาได้ จากประเด็นสำคัญต่างๆ ได้แก่ สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย มีการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านวิชาการ มีการกำหนดความคาดหวังที่สูง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง เห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นพื้นฐานที่ช่วยในการกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมในการทำงานของบุคลากร อันจะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย และสามารถบรรลุตามพันธกิจที่ตั้งไว้ ซึ่งหาก ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างค่านิยมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณภาพในระดับที่สูงขึ้น ย่อมส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษาให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของรัตนาคาทอง ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนนานาชาติมุลตรีภักดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนนานาชาติมุลตรีภักดีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับ ปิยวรรณ ตัวงใส ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 ผลวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 มี ความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับ จันจิรา เผือกเงิน ได้ศึกษา รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของฟิเทรีย (Fitria) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและความไว้วางใจต่อผลการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในปาเล็มบังการ วัดคุณภาพของการวิจัยเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การและความไว้วางใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในปาเล็มบัง ผลการศึกษาพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การมีผลทางบวกโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของครู 2) ความไว้วางใจมีผลทางบวกโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของครู ข้อเสนอแนะจากการวิจัย เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการสอนครูควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การและความไว้วางใจในเชิงบวก เพราะวัฒนธรรมองค์การที่ดีและความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาร์โต ซิลาลาฮี (Marto Silalahi) การวิจัย เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ และสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ และสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครู ซึ่งโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินการกิจของโรงเรียนโดยคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์การของตนเอง ซึ่งวัฒนธรรมองค์การที่เข้มงวดเกินไปจะนำไปสู่วัฒนธรรมการทำงานที่ไม่เหมาะสม

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4) มีความสัมพันธ์กับด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ (Y_3) ($r_{xy} = .771$) อยู่ในระดับสูงเป็นคู่อันดับแรก ทั้งนี้ เนื่องจาก สถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ ให้การสนับสนุนและส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในพัฒนาวิชาชีพอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ซึ่งการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้นั้นผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ ที่มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งยังมีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ และการแสวงหาความรู้ใหม่มาปรับใช้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากร เพราะผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การเป็นเหมือนผู้ขับเคลื่อนหลักในองค์การไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายโดยเฉพาะผู้บริหาร สถานศึกษามีบทบาทสำคัญ จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา คำมูล ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางบวกในระดับสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของสุทธิพร มิตศิลป์ ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 พบว่า ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีลักษณะคล้ายคลึงกัน สอดคล้องกับ รุจิรา เข้มทิพย์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนและวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านหลักการเป็นส่วนหนึ่ง (X_4) มีความสัมพันธ์กับด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Y_6) ($r_{xy} = .254$) อาจเป็นเพราะการที่ สถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ มีการปฏิบัติต่อบุคลากรเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับความรูสึกของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน ซึ่งส่งผลในเรื่องของการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนกันน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัชชา คุ่มเงิน ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า 1) ด้านกรุณา มีความสัมพันธ์กับด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนในระดับต่ำ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับ อัญชลีภรณ์ คำภีระ ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรีเขต 1 พบว่า 1) สมรรถนะในการสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนในระดับต่ำ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียด ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. จากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่าด้านหลักการตัดสินใจ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ลำดับสุดท้าย ดังนั้นสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินภารกิจต่าง ๆ ทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและงานภายในสถานศึกษา ผู้บริหารควรให้บุคลากรในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อมูลและร่วมตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ให้มากยิ่งขึ้น

2. จากการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่าด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิต อยู่ลำดับสุดท้าย ดังนั้นสถานศึกษาควรให้การสนับสนุน ให้ความสำคัญในเรื่องการตรวจสอบติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ด้วยการสนับสนุนครูด้านทรัพยากร เทคโนโลยีที่สามารถใช้ในการวัดประเมินผลนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการกระจายงานอย่างเหมาะสมเพื่อให้ครูมีเวลาในการติดตามผลเพื่อพัฒนานักเรียน

3. ด้านความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ลักษณะคล้ายตามกัน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ โดยเน้น เรื่อง ความซื่อสัตย์สุจริต การยอมรับและการให้รางวัล ความเป็นเลิศ ความเอื้ออาทร ความหลากหลาย ส่งผลให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาเพิ่มสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต จึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควบคู่ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. ควบคู่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
3. ควบคู่ศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลของสถานศึกษา



รายการอ้างอิง

- กระทรวงวัฒนธรรม. วัฒนธรรม **วิถีชีวิตและภูมิปัญญา**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977), 2559.
- กฤษณา ประवासุข. "การบริหารตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารศึกษากับประสิทธิผลทางการเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร." **บัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย** 20, 1 (มิถุนายน 2565): 218.
- กันยารัตน์ กลมกล่อม. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการประกันคุณภาพภายในด้านคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เขต 1." **วารสารราชภัฏกรุงเทพฯ** 5, 1 (มกราคม 2561): 9.
- กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล. **โครงสร้างองค์การและวัฒนธรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2562.
- จรูณี เก้าเอี้ยน. **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา: กลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: ตีรณสาร, 2557.
- เจษฎา นกน้อย. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: วิพริ้นท์, 2561.
- จักรวาล สุขดี. "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5." **วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** 12, 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2565): 114.
- จันจิรา เผือกจิน. "รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2." **วารสารบริหารนิเทศบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น** 7, 5 (พฤษภาคม 2564): 281-282.
- จันทรานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร: บิ๊ค พ้อยท์, 2557.
- จิระประภา อัครบวร. **การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ : เครื่องมือพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561.

- จุฑามาศ ดีแป้น. "การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นนทบุรี." **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์** 10, 1 (มกราคม - มีนาคม 2564): 14-25.
- ฉัตรวดี สำเนาแก้ว. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความสุขในสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี." **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี** 30, 10 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2562): 178.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. **ทฤษฎีองค์การ:ปรัชญากระบวนการทัศน์และแนวคิด**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.
- ชวน เพชรแก้ว. **สืบโยดสาวย่านงานวิจัยวัฒนธรรมภาคใต้**. เชียงใหม่: บลูมมิ่ง ครีเอชั่น, 2558.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. **วัฒนธรรมองค์กรคุณค่าที่ซื้อหาไม่ได้แต่สร้างได้**. นนทบุรี: ไอดีซี พรีเมียร์, 2553.
- ณัชชา คุ่มเงิน. "ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1." **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2564.
- ณัฐธัญญา โคทั่งคะ. "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมเขต 22." **วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 6, 24 (กรกฎาคม - กันยายน 2561): 41-42.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **ทฤษฎีองค์การ มุมมองต่างกระบวนการทัศน์**. กรุงเทพมหานคร: ดี.เค. ปรีนติ้ง เวิลด์, 2556.
- ทิวา เหล่าป่าสี. "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1." **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2560): 286.
- ธีระ รุญเจริญ. **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553.
- นิติพล ภูตะโชติ. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: วี.พรีนท์ (1991), 2556.
- นุกูล ชูทองและ ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. **ประสิทธิผลองค์การ : แนวคิดและทบทวนวรรณกรรมวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไอดี ออล พรีนท์, 2559.
- แน่นน้อย เฟิงพันธ์ และคณะ. "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ องค์การนวัตกรรม บรรยากาศโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร." **วารสาร มทร. สุวรรณภูมิ มนุษศาสตร์และสังคมศาสตร์** 4, 4 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 154-172.

- ปนัดดา ยิ้มประเสริฐ. "ความสอดคล้องระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดเทศบาลในเขตจังหวัดราชบุรี." **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา** 3, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2563): 15.
- ปวีณา คำมูล. "ภาวะผู้นำทางวิชาการและวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่เขต 1." **วารสารบริหารการศึกษา มศว** 16, 31 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 126-127.
- ปิยวรรณ ด่วงใส. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4." **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 7, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2565): 1399-1400.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 4 สงขลา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2558.
- พัชรินทร์ ราชโส. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียนขนาดใหญ่ สำนักงานเขตหนองจอกสังกัดกรุงเทพมหานคร." งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2561.
- พิทยา บวรพัฒนา. **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 17 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558.
- ภรณ์ มหานนท์. **การประเมินประสิทธิผลขององค์การ**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, 2554.
- ภัคพร เจริญลักษณ์. "วัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 9." **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปกร** 10, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 634.
- ภารดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5 ชลบุรี: มนตรี, 2557.
- มีพรสวรรค์ สุขพรหม. "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2." **วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์** 7, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2565): 187-188.
- มีศักดิ์ แสงศิลา. "ความสัมพันธ์สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1." **วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล** 9, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2566): 62.
- ยุคลนุช ชัยยุทธ. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1." **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์** 9, 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2565): 292-293.

- ยุวเรศ ประดู่. "คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3." **วารสารการวัดประเมินผลสถิติและวิจัยทางสังคมศาสตร์** 2, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2564): 47.
- รัตนา นาคทอง. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนนานาชาติมูลตรีภักดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3." งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560.
- รุจิรา เข้มทิพย์. "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนและวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 5." **วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 15, 70 (กรกฎาคม - กันยายน 2561): 111.
- วราภรณ์ สกกุลวิวรรณ์. "ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา." **วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2559): 167.
- วัชเรศ วงษ์เฉลียง. "ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี." **วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 4, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2564): 1188.
- วันชัย ปานจันทร์. **วัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560.
- วิภาภรณ์ ห่วงเกษม. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17." งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. **วัฒนธรรมองค์การและสิ่งแวดล้อมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชันอินโดไชน่า, 2555.
- วิรุฬหจิต กลิ่นล่อ. "วัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1." **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 11, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2562): 224.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

- วุฒิชัย พวงพิลา. "การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร." **วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์** 6, 2 (มีนาคม - เมษายน 2566): 155.
- สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร: วิทญ์พัฒน์, 2558.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. **โศวณธรรมอีสาน**. เชียงใหม่: บลูมมิ่ง ครีเอชั่น, 2558.
- สมุท ขำนาถ. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ระยะเวลา: พี. เอส. การพิมพ์, 2556.
- สันติ บุญภิรมย์. **หลักการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: บึก พ้อยท์, 2553.
- สัมมา ธรณิษฐ์. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, 2557.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**. นครปฐมเขต 2: กลุ่มนโยบายและแผน, 2563.
- . **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**. เข้าถึงเมื่อ 9 กันยายน 2564. เข้าถึงได้จาก https://npt2.go.th/wp/?page_id=2525
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ปี พ.ศ. 2563 - 2565**. เข้าถึงเมื่อ 9 กันยายน 2564. เข้าถึงได้จาก https://npt2.go.th/wp/?page_id=2521
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 - 2579**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.
- . **รายงานการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.
- . **รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่อง การศึกษาระบบการบริหารภาครัฐ ด้านทรัพยากรเพื่อการศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2565. เข้าถึงได้จาก <http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1722-file.pdf>
- . **สถานภาพการผลิตและพัฒนาครูในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2558.
- . **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากลปี 2563 (Imd 2020)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2564.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. **รายงานประจำปีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)**. เข้าถึงเมื่อ 20 เมษายน 2566. เข้าถึงได้จาก <https://www.onesqa.or.th/upload/download/202304110957536.pdf>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่**

13. เข้า ถึง เมื่อ 24 พฤษภาคม 2566. เข้า ถึง ได้ จาก

https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf

สิริชัย โพธิ์ศรีทอง. "คุณลักษณะผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 1." **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์** 5, 1 (มกราคม -
เมษายน 2563): 126.

สุทธิพร มิตรศิลป์. "ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ส่งผล
ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6." **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยลัยทักษิณ** 18, 1 (มกราคม
- มิถุนายน 2561): 191.

สุนทร โคตรบรรเทา. **การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, 2560.

สุภมาส อังศุโชต. "การสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ของ
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั่วไประดับประถมศึกษา-มัธยมศึกษา." **Electronic Journal of
Open and Distance Innovative Learning** 8, 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2561): 185-
195.

อชิรญาณ์ แยมทับ กุลชลี จงเจริญ และชูชาติ พ่วงสมจิตรร์. "ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี." **วารสารปัญญาภิวัฒน์** 12, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2563):
188-197.

อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. "วัฒนธรรมองค์การ: ปัจจัยสู่ความสำเร็จ." **วารสารมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น** 10,
4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2559): 35-45.

อมรา เมฆฉาย. "พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่ม
กรุงธนใต้." **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 2 (มกราคม - มิถุนายน
2560): 45.

อมรินทร์ ใจเปรี้ยว. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง
วิชาชีพในสถานศึกษาเอกชนสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดขอนแก่น." **Journal of Buddhist
Education and Research: JBER** 7, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2564): 238.

อรณิชชา ทศดา. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3." **วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)** 27, 2
(กรกฎาคม-ธันวาคม 2564): 74.

- อัญชลี โลเชียงสาย. "การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3." **วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร** 5, 1 (มกราคม - มีนาคม 2565): 16-17.
- อัญชลีภรณ์ คำภีระ. "สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1." **วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 5, 4 (ตุลาคม - ธันวาคม 2565): 1318.
- อารยา ศรีสุข. "วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2." **วารสารมหาวิทยาลัยนครสวรรค์** 8, 2 (กุมภาพันธ์ 2564): 311-312.
- อำนาจ ธีระวนิช. **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: มาเธอร์ บอส แพ็คเก็ตจิ้ง, 2553.
- อุทุมพร จามรมาน และคณะ. **การควบคุม การวัดประเมินผล และการจัดการความรู้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- Argyris, Chris. **Integrating the Individual and the Organization**. New York: JohnWiley and Sons, 1964.
- Best, John W. **Research in Education**. 2 ed. New Jersey: Prentice Hall, 1997.
- Brankovic, Natasa and Rodić, Vesna. Determination of Indicators of School Culture in Primary Schools , accessed August,29 2021. available from <https://tner.polsl.pl/e29/a3.pdf>
- Cambridge Dictionary. Culture. accessed October 28, 2021. available from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/culture>
- Carpenter, Daniel. "School culture and leadership of professional learning communities," (Online), Accessed June 11, 2021. Available from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEM-04-2014-0046/full/html>
- Carpenter, Daniel. "School Culture and Leadership of Professional Learning Communities." **International Journal of Educational Management** 29, 5 (November 2020): 682-687.

- Cherrington, David J. **Organization Behavior**. USA: Allyn and Bacon A Division of Simon & Schuster, 1989.
- Cooke, R. A., and J. L. Lafferty. **Level: Organizational Culture Inventory**. Plymouth MI: Human Synergetics, 1989.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3 ed. New York: Harper and Row Publisher, 1987.
- Daft, Richard L. **The Leadership Experience**. 4 ed. Ohio: Thomson South-Western, 2008.
- Dyana, Ontai Machado. "Teachers' Perceptions of Elementary School Principals' Leadership Attributes and Their Relationship to School Effectiveness." Ph.D. Dissertation, Walden University, 2016.
- Edmonds, Ronald. "Effective School for the Urban Poor." **Educational leadership** 3, 7 (October 1979): 22-23.
- Garrick, David. Five Characteristics of Effective School Culture. accessed 26 August 2021, available from <https://www.ucds.org/five-characteristics-of-effective-school-culture/>.
- Erinn, Matthews Chioma. "An Investigation of the Relationship between School Culture and Leadership Behavior on Organizational Commitment Moderated by Social Identity for Public Schools Administrators in the Mid-Atlantic Region." Ph.D. Dissertation, Delaware State University, 2017.
- Fitria, Happy. "The Influence of Organizational Culture and Trust through the Teacher Performance in the Private Secondary School in Palembang." **International Journal Of Scientific & Technology Research** 7, 7 (July 2018): 82-86.
- Gibson, James L., and others. **Organizations: Behavior Structure and Processes**. 10 ed. Boston: McGraw-Hill, 2000.
- Glickman, Carl D., Stephen P. Gordon, and Jovita M. Ross-Gordon. **Supervision and Instruction Leadership : A Developmental Approach**. 10 ed. New York: Pearson, 2018.
- Gloria, Ejiro Ogbutue. "The Influence of Instructional Leadership and School Culture on Teacher Organizational Commitment." Ph.D. Dissertation, Grand Canyon University, 2019.

- Hargreaves, David H. "School Culture." **school effectiveness and school improvement** 6, 1 (1995): 23-46.
- Hoy, Wayne K., and Cecil G. Miskel. **Educational Administration: Theory Research and Practice.** 9 ed. New York: Mc Graw-Hill, 2013.
- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal for Education and Psychological Measurement** 3, 7 (November, 1970): 608.
- Likert, Rensis. **New Pattern of Management.** New York: McGraw-Hill, 1992.
- Lunenburg, Fred C., and Allen C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices.** 7 ed. Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022.
- Marto, Silalahi. "Analysis of Teacher Performance Assessed from the Aspects of Organizational Culture, Motivation, and Competence." **Journal of Educational Research and Evaluation** 5, 3 (August 2021): 406.
- Marzano, Robert J. **What Works in Schools.** U.S.A: Alexandria VA, 2003.
- Mott, Paul E. **The Characteristics of Effective Organization.** New York: Harper and Row, 1972.
- Mutohar, Prim Masrokan, and Hikmah Eva Trisnantari. "The Effectiveness of Madrasah: Analysis of Managerial Skills, Learning Supervision, School Culture, and Teachers' Performance." **Malaysian online journal of educational management (MOJEM)** 8, 8 (July 2020): 21.
- Nahavandi, Afsanch, and Air R. Malckzadeh. **Organizational Behavior: The Person Organizational Fit.** New Jersey: Prentice Hall, 1990.
- O'Reilly, Chatman, and Caldwell's. "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person- Organization Fit." **The Academy of Management** 34, 3 (September 1991): 497-516.
- Patterson, Jerry, Stuart Purkey, and Jackson Parker. **Productive School Systems for a Nonrational World.** Alexandria, VA: Assosiation for Supervision and Curriculum Development, 1986.
- Peterson, Kent D., and Terrence E. Deal. **The Shaping School Culture Field Book.** CA: John Wiley & son, 2002.
- Prosser, Jon. **School Culture.** England: Paul Chapman Publishing, 1999.

- Purkey, Stewart C., and Marshall S. Smith. "Effective Schools: A Review." **Elementary School Journal** 83, 4 (Mar 1983): 427-452.
- Reid, Ken , David Hopkins, and Prefer Holly. **Towards the Effective School.** Oxford: Basic Blackwell, 1988.
- Reynolds, David, and Louise Stoll. "School Culture." **School Improvement Network's Bulletin** 9 (Autumn 1998).
- Robbins, Stephen P. **Organizational Behavior, Concept, Controversies and Applications.** Eng wood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1986.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. **Organization Behavior.** 15 ed. England: Pearson Education, 2013.
- Schein, Edgar H. **Organizational Culture and Leadership.** USA: jossey-Bass, 1985.
- Schermerhorn, Hunt, and Osborn. **Organizational Behavior.** USA: John Wiley & Sons, 2005.
- Sergiovanni, Thomas J. **The Principalsip : A Reflective Practice Perspective.** 4 ed. Boston: Allyn and Bacon, 2001.
- Sergiovanni, Thomas J., and Robert J. Starrat. **Supervision Human Perspective.** 4 ed. New York: McGrew – Hill Book, 1988.
- Smith, Marshall S., and Stewart C. Purkey. "Effective Schools: A Review." **Elementary School Journal** 83, 4 (Mar 1983): 427-452.
- Stoll, Louise. **School Improvement Network's Bulletin.** Autumn, 1998.
- Tamir, Emanuel, and Sherry Ganon Shilon. "A Cracking School Culture: Leading Resource Exploitation During Implementation of a National Reform." **Journal of Educational Administration** 59, 5 (April 2021): 650-657.
- Vappu, Tyysk L. "Insiders and Outsiders: Women 'S Movement and Organizational Effectiveness." **Canadian Review of Sociology and Anthropology** 33, 3 (1998): 391-410.
- Vecchio, Robert P. **Organizational Behavior.** USA: The Dryden Press, 1991.
- Wagner III, John A., and John R. Hollenbeck. **Organizational Behavior Securing - Competitive Advantage.** USA: Prentice-Hall, 1998.

- Wardiah, Dessy, and Bukman Lian. "Effect of Academic Supervision of School Heads and School Culture on Quality Teaching Teachers." **International Journal of Progressive Sciences and Technologies** 20, 1 (April 2020): 67-70.
- Xie, Guihua, and Yangyang Zhang. "School of Golden Touch? A Study of School Effectiveness in Improving Student Academic Performance." **The Journal of Chinese Sociology** 7, 7 (May 2020): 1-22.





ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ
และรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย





บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร. 206101

ที่ อว 8612.2/ ๖๐๐

วันที่ 24 พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. มีชัย เอี่ยมจินดา

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ พงษ์พิง รหัสประจำตัว 620620004 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ไต่ขอความอนุเคราะห์จาก ท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รศ.ดร.มิชัย เอี่ยมจินดา

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการศึกษา

ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาการสอนภาษาไทย คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์

วุฒิการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

3. ดร.สมชัย พุทธา

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเกริก

4. ดร.อรรถสิทธิ์ อินทร์พิบูลย์

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครปฐมเขต 1

5. ดร.ก่อการ ไชยสงคราม

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1



ภาคผนวก ข คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม IOC

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
หลักเป้าหมาย (Principle of Purpose)									
1	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาในระยะยาว	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการชี้แจงความสำคัญของเป้าหมายให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
4	ผู้บริหารมีการชี้แจงภารกิจของสถานศึกษาให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจโดยคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
หลักการมอบอำนาจ (Principles of Empowerment)									
6	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การมอบหมายภารกิจหรือหน้าที่ที่สำคัญ การมอบอำนาจในงานที่เหมาะสม เป็นต้น	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
7	สถานศึกษามีการกระจายข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกันเพื่อการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
9	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
หลักการตัดสินใจ (Principles of Decision making)									
10	สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
11	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินภารกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
12	สถานศึกษามอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้มีส่วนผู้เกี่ยวข้อง กับ สถานศึกษาที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (Principle of Belonging)									
13	สถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
14	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา	1	1	1	0	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
15	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้สึกของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กร	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
16	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับ ความรู้สึกของความเป็น เจ้าขององค์กรร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (Principle of Trust and Confidence)									
17	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่า บุคลากรทุกคนสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างสุด ความสามารถเพื่อประโยชน์ สูงสุดแก่สถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
18	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่า บุคลากรทุกคนสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างสุด ความสามารถเพื่อประโยชน์ สูงสุดแก่นักเรียน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
19	สถานศึกษามีความมั่นใจใน ความเชี่ยวชาญของบุคลากร ที่สามารถตัดสินใจได้อย่าง เหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
20	สถานศึกษาให้การยอมรับ ความสามารถของบุคลากร ทำให้บุคลากรพยายามใช้ ความสามารถของตนเองใน การปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
หลักความเป็นเลิศ (Principle of Excellence)									
21	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับ คุณภาพมีความคาดหวังใน ระดับสูง	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
22	สถานศึกษาส่งเสริม บรรยากาศในการทำงานให้ บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้มี ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
23	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นใน ความสามารถของบุคลากรใน การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (Principle of Recognition and Reward)									
24	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ริเริ่มในการทำนวัตกรรมใหม่ๆ	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
25	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ บุคลากรมีความกล้ายอมรับใน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจาก การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
26	สถานศึกษามีการยกย่อง ชมเชยบุคลากรและนักเรียนที่ ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
27	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นใน ศักยภาพของบุคลากรว่าจะ ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
หลักความเอื้ออาทร (Principle of Caring)									
28	สถานศึกษาให้ความสำคัญ และเอาใจใส่ต่อบุคลากรใน ด้านชีวิตความเป็นอยู่	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
29	สถานศึกษาให้ความสำคัญ และเอาใจใส่บุคลากรในการ จัดสวัสดิการที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
30	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่า บุคลากรมีความ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
31	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับ ความรักและความสามัคคีกลม เกลียวของบุคลากร	1	1	1	1	0	4	0.8	นำไปใช้ได้
32	สถานศึกษาให้การสนับสนุน บุคลากรในการพัฒนาการ ปฏิบัติให้มีความเป็นมืออาชีพ	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
หลักความซื่อสัตย์ (Principle of Integrity)									
33	สถานศึกษาส่งเสริมให้ บุคลากรประพฤติปฏิบัติตน ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	วัฒนธรรมองค์การ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
34	สถานศึกษาให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติตนยึดมั่นในศีลธรรมจริยธรรม	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
35	บุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
36	บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตนอยู่ในกรอบจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
หลักความหลากหลาย (Principle of Diversity)									
37	สถานศึกษาเข้าใจและยอมรับความในความแตกต่างของวิถีการดำเนินชีวิตและบุคลิภาพของบุคลากร	1	1	1	1	0	4	0.8	นำไปใช้ได้
38	สถานศึกษามีการส่งเสริมรูปแบบหรือเทคนิคในการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรที่แตกต่างกันตามความถนัดของบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
39	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่านักเรียนมีความแตกต่างกันและใช้รูปแบบและเทคนิคในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่างกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1	0	4	0.8	นำไปใช้ได้
สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment)									
40	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและมีความปลอดภัย	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
41	สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
42	สถานศึกษามีการจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
43	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
44	สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนกล้าคิดกล้าแสดงออก	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
45	สถานศึกษามีบรรยากาศที่อบอุ่นเอื้อต่อการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission)									
46	ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
47	สถานศึกษากำหนดพันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
48	บุคลากรในสถานศึกษาทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
49	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
50	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instructional leadership)									
51	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	0	4	0.8	นำไปใช้ได้
52	ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
53	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องเหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1	-1	1	1	1	3	0.6	นำไปใช้ได้
54	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
55	ผู้บริหารมีการพัฒนางานวิชาการร่วมกับคณะครูในการวิเคราะห์ จัดทำนำไปใช้ติดตามและประเมินผล	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation)									
56	ผู้บริหารและครูส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่างๆ ที่จำเป็น	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
57	ครูสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
58	ครูสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะความสามารถที่สูงขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
59	ครูสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามความต้องการของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task)									
60	บุคลากรของสถานศึกษามีการ ทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน หรือภารกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
61	บุคลากรในสถานมีความตั้งใจ ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนืองงานบรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
62	ครูมีการวางแผนการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
63	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรใน โรงเรียนมีความเสียสละอุทิศ ตน ในการทำงานอย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
64	ครูมีความรับผิดชอบและ ทุ่มเทเพื่อการสอนอย่างเต็ม เวลา	1	-1	1	1	1	3	0.6	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress)									
65	ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนเป็นรายบุคคล	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
66	ครูมีการติดตามความก้าวหน้า ของนักเรียนเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
67	ครูมีการใช้กระบวนการ ประเมินผลที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
68	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการ จัดทำโปรแกรมเพื่อการ ช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็น รายบุคคล	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
69	ครูมีการนำผลการประเมิน จากโปรแกรมช่วยเหลือและ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล มาใช้ในการพัฒนานักเรียน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
70	ครูมีการนำผลการจัดกิจกรรม ต่างๆ มาใช้ในการพัฒนา นักเรียน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
71	ครูมีการติดตามผล ความก้าวหน้าในการพัฒนา ตนเองของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)									
72	ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
73	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
74	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา	1	-1	1	1	1	3	0.6	นำไปใช้ได้
75	ผู้ปกครองให้การช่วยเหลือสนับสนุนเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา เช่น วันเด็ก วันแม่ วันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
76	ผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับผู้บริหารและครูในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งที่บ้านและสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย





ที่ อว 8612.2/3 24

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

20 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ดกลาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ พงษ์พิง รหัสนประจำตัว 620620004 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษา ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มีทนา วังนอมศักดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2

รายชื่อสถานศึกษา
1. โรงเรียนวัดกลาง
2. โรงเรียนวัดบางพระ
3. โรงเรียนบ้านคลองบางกระจัน
4. โรงเรียนวัดลานตากฟ้า
5. โรงเรียนบ้านห้วยพลู
6. โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๕
7. โรงเรียนบ้านนราภิรมย์
8. โรงเรียนวัดบางช้างใต้
9. โรงเรียนบ้านบางประแดง
10. โรงเรียนวัดสรรเพชญ์ (ทวีวิทยาคม)
11. โรงเรียน วัดไร่ขิง (สุนทรอุทิศ)
12. โรงเรียนบ้านดงเคตุ
13. โรงเรียนวัดท่าข้าม
14. โรงเรียนบ้านคลองลัดอ้อมใหญ่
15. โรงเรียนวัดสุวรรณาราม



ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.954	76

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.987	39

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	37

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	336.3667	1389.413	.745	.953
X12	336.3000	1388.148	.786	.953
X13	336.3333	1373.333	.882	.952
X14	336.4333	1380.047	.809	.953
X15	336.3000	1380.010	.818	.953
X26	336.3667	1380.240	.750	.953
X27	336.5667	1382.461	.728	.953
X28	336.5667	1372.116	.820	.952
X29	336.5667	1387.771	.676	.953
X310	336.5667	1379.564	.734	.953
X311	336.5333	1385.568	.712	.953
X312	336.5667	1376.806	.837	.952
X413	336.5333	1385.154	.721	.953
X414	336.4333	1377.082	.809	.952
X415	336.5000	1379.707	.824	.953
X416	336.4000	1374.110	.812	.952
X517	336.5000	1380.879	.745	.953
X518	336.4667	1378.326	.788	.953
X519	336.6333	1390.861	.633	.953
X520	336.5333	1374.602	.816	.952
X621	336.4667	1379.361	.826	.953
X622	336.5000	1383.776	.807	.953
X623	336.3667	1386.447	.816	.953
X724	336.4333	1383.909	.794	.953

X725	336.5333	1379.292	.840	.952
X726	336.3667	1380.723	.864	.953
X727	336.3667	1376.171	.826	.952
X828	336.6000	1378.041	.770	.953
X829	336.6667	1383.471	.743	.953
X830	336.5333	1382.464	.721	.953
X831	336.4333	1386.185	.745	.953
X832	336.4000	1387.352	.793	.953
X933	336.4000	1383.628	.736	.953
X934	336.4333	1391.771	.689	.953
X935	336.5000	1382.397	.770	.953
X936	336.3333	1381.885	.775	.953
X1037	336.5000	1385.914	.760	.953
X1038	336.6333	1379.551	.807	.953
X1039	336.5000	1391.086	.716	.953
Y140	336.4667	1387.085	.624	.953
Y141	336.5333	1396.120	.543	.953
Y142	336.4667	1385.706	.650	.953
Y143	336.4667	1389.499	.579	.953
Y144	336.4333	1377.702	.798	.952
Y145	336.4000	1392.110	.680	.953
Y246	336.3000	1383.872	.805	.953
Y247	336.2667	1389.513	.763	.953
Y248	336.2667	1383.444	.823	.953
Y249	336.3333	1388.506	.698	.953
Y250	336.3667	1391.620	.693	.953
Y351	336.4000	1381.559	.844	.953
Y352	336.3333	1394.437	.711	.953
Y353	336.4000	1383.834	.795	.953
Y354	336.3667	1390.171	.727	.953
Y355	336.3333	1390.437	.725	.953
Y456	336.3333	1377.195	.870	.952
Y457	336.4000	1386.455	.738	.953
Y458	336.3333	1391.471	.700	.953
Y459	336.3333	1383.954	.797	.953
Y560	336.3333	1402.782	.488	.953
Y561	336.4000	1399.490	.506	.953
Y562	336.3667	1409.413	.310	.954
Y563	336.2333	1387.978	.815	.953
Y564	336.3333	1396.920	.645	.953
Y665	336.4333	1391.013	.707	.953
Y666	336.4333	1391.013	.707	.953
Y667	336.3333	1394.644	.706	.953
Y668	336.4000	1395.972	.589	.953
Y669	336.5667	1398.944	.544	.953
Y670	336.4667	1395.361	.607	.953
Y671	335.1333	1310.740	.111	.990
Y772	336.3333	1399.678	.571	.953
Y773	336.4000	1381.145	.786	.953
Y774	336.4333	1389.564	.672	.953
Y775	336.5000	1384.810	.721	.953
Y776	336.4333	1398.668	.476	.953

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง



ที่ อว 8606(นฐ)/3421



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

8 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ พงษ์พั่ง รหัสประจำตัว 620620004 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู เพื่อประกอบการดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू)

ผู้อำนวยการแทนรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.088-229-2013



ที่ ศธ ๐๔๐๕๙/ มธ๒๖

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครปฐม เขต ๒ อำเภอนครชัยศรี
จังหวัดนครปฐม ๗๓๑๒๐

๒๖

สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย คิวอาร์โค้ดแบบสอบถามเพื่อการวิจัยฯ

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ พงษ์พิง รหัสประจำตัว ๖๒๖๒๐๐๐๔ นักศึกษาปริญญาโทบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครปฐม เขต ๒” มีความประสงค์จะขอเก็บข้อมูลรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู เพื่อประกอบการ
ดำเนินการวิทยานิพนธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๒ ขอความร่วมมือแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ


(นายสุริย์ศักดิ์ สุวรรณทอง)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๒

กลุ่มผู้อำนวยการ

โทร. ๐ ๓๔๓๓ ๑๑๒๓

โทรสาร ๐ ๓๔๓๓ ๒๘๒๙

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	รายชื่อสถานศึกษา
<p>อำเภอนครชัยศรี จำนวน 25 แห่ง</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) โรงเรียนวัดประชานาถ 2) โรงเรียนวัดสว่างอารมณ์ (สีมารัตน์วิทยา (2) 3) โรงเรียนวัดโคกเขมา 4) โรงเรียนวัดจี้วราย 5) โรงเรียนวัดไทร(สินศึกษาลัย) 6) โรงเรียนคลองทางหลวง 7) โรงเรียนวัดท่าตำหนัก 8) โรงเรียนวัดน้อย 9) โรงเรียนวัดไทยवास 10) โรงเรียนวัดกลางครุเวียง 11) โรงเรียนวัดกลางบางแก้ว 12) โรงเรียนวัดตุ๊กตา 13) โรงเรียนวัดบ่อตะกั่ว 14) โรงเรียนวัดห้วยตะโก 15) วัดพุทธธรรมรังสี 16) โรงเรียนวัดสัมปทวน 17) โรงเรียนบ้านลานแหลม 18) โรงเรียนวัดใหม่สุคนธาราม (ปิ่นรัตนราษฎร์) 19) โรงเรียนวัดสำโรง 20) โรงเรียนวัดศรีมหาโพธิ์ 21) โรงเรียนวัดศิระชะทอง 22) โรงเรียนวัดเสถียรรัตนาราม 23) โรงเรียนวัดกกตาล 24) โรงเรียนวัดห้องไทร 25) โรงเรียนบ้านห้วยกรด

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

อำเภอ	รายชื่อสถานศึกษา
อำเภอบางเลน จำนวน 35 แห่ง	1) โรงเรียนวัดบางภาษี 2) โรงเรียนวัดไผ่หูช้าง 3) โรงเรียนวัดลานคา 4) โรงเรียนวัดดอนยอ 5) โรงเรียนวัดลาดสะแก 6) โรงเรียนวัดลำพญา 7) โรงเรียนวัดโพธิ์ 8) โรงเรียนวัดเกษตราราม 9) โรงเรียนวัดพระมอพิสัย 10) โรงเรียนวัดนราภิรมย์ 11) โรงเรียนวัดนิลเพชร 12) โรงเรียนวัดบัวปากท่า 13) โรงเรียนตลาดเจริญสุข 14) โรงเรียนวัดบัวห้วย 15) โรงเรียนวัดบางไผ่นารถ 16) โรงเรียนวัดผาสุการาม 17) โรงเรียนวัดบางปลา 18) โรงเรียนวัดเกาะแรด 19) โรงเรียนตลาดเกาะแรด 20) โรงเรียนวัดรางกำหยาด 21) โรงเรียนตลาดรางกระทุ่ม 22) บ้านรางปลาหมอ 23) โรงเรียนบ้านคลองพระมอพิสัย 24) โรงเรียนวัดบึงลาดสวย 25) โรงเรียนวัดสุขวัฒนาราม 26) โรงเรียนวัดเกษมสุริย์มโน

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

อำเภอ	รายชื่อสถานศึกษา
อำเภอบางเลน จำนวน 35 แห่ง (ต่อ)	27) โรงเรียนบ้านประตูน้ำพระพิมล 28) โรงเรียนบ้านบางเลน 29) โรงเรียนบ้านไผ่คอกวัว 30) โรงเรียนวัดบางหลวง 31) โรงเรียนวัดบางน้อยใน 32) โรงเรียนวัดราษฎร์สามัคคี 33) โรงเรียนบ้านหนองมะม่วง 34) โรงเรียนบ้านไผ่ล้อม 35) โรงเรียนวัดศิลามูล
อำเภอสามพราน จำนวน 25 แห่ง	1) โรงเรียนบ้านกระทู้ล้ม 2) โรงเรียนบ้านเพลินวัฒนา 3) โรงเรียนวัดปรีดาราม 4) โรงเรียนบ้านพาดหมอน (ศิริวรรณจินดา) 5) โรงเรียนวัดวังน้ำขาว 6) โรงเรียนบ้านฉาง 7) โรงเรียนวัดบางช้างเหนือ 8) โรงเรียนบ้านดอนทอง(อ่องพิทยาการ) 9) โรงเรียนบ้านคลองใหม่ 10) โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาราม 11) โรงเรียนบ้านตากแดด 12) โรงเรียนวัดจินดาราม 13) โรงเรียนวัดทรงคนอง 14) โรงเรียนวัดท่าข้าม 15) โรงเรียนบ้านท่าตลาด 16) โรงเรียนวัดดอนหวาย(นครรัฐประสาธ) 17) โรงเรียนคลองบางกระทึก

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

อำเภอ	รายชื่อสถานศึกษา
อำเภอสามพราน จำนวน 25 แห่ง (ต่อ)	18) โรงเรียนบ้านหัวอ่าว 19) โรงเรียนวัดเชิงเลน(นครใจราษฎร์) 20) โรงเรียนบ้านบางม่วง 21) โรงเรียนบ้านบางเตย 22) โรงเรียนวัดท่าพุด 23) โรงเรียนวัดหอมเกร็ด 24) โรงเรียนบ้านหอมเกร็ด 25) โรงเรียนบ้านคลองลัดอ้อมใหญ่
อำเภอพุทธมณฑล จำนวน 7 แห่ง	1) โรงเรียนวัดมะเกลือ 2) โรงเรียนบุญยศรีสวัสดิ์ 3) โรงเรียนบ้านคลองสว่างอารมณ์ 4) โรงเรียนบ้านคลองมหาสวัสดิ์ 5) โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบมหามงคล 6) โรงเรียนวัดศาลวัน 7) โรงเรียนบ้านคลองโยง



ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



คิวอาร์โค้ดแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
 วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2

ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือ
 รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวม 2 คน

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน จำนวน 81 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ จำนวน 39 ข้อ

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา จำนวน 37 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่าง
 สูงมา ณ โอกาสนี้



นางสาวจิราภรณ์ พงษ์พั้ง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร 08-76432388

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	[] 01
2.	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 26 ปี <input type="checkbox"/> 26-35 ปี <input type="checkbox"/> 36-45 ปี <input checked="" type="checkbox"/> 46 ปีขึ้นไป	[] 02
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	[] 03
4.	ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครู	[] 04
5.	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 11 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปีขึ้นไป	[] 05

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่ามีกรปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2 คำตอบมีให้เลือก 5 ระดับตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

- | | | |
|---|---------|---------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	หลักเป้าหมาย (Principle of Purpose)						
1	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน						[] 06
2	ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษา						[] 07
3	ผู้บริหารชี้แจงความสำคัญของเป้าหมายให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน						[] 08
4	ผู้บริหารชี้แจงภารกิจของสถานศึกษาให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน						[] 09
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจโดยคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา						[] 10

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	หลักการมอบอำนาจ (Principle of Empowerment)						
6	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การมอบหมายภารกิจหรือหน้าที่ที่สำคัญ การมอบอำนาจในงานที่เหมาะสม เป็นต้น						[] 11
7	สถานศึกษากระจายข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมเพื่อการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน						[] 12
8	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม						[] 13
9	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม						[] 14
	หลักการตัดสินใจ (Principle of Decision making)						
10	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ						[] 15
11	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีโอกาสในการนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินภารกิจของสถานศึกษา						[] 16
12	สถานศึกษาให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้มีส่วนผู้เกี่ยวข้อง กับสถานศึกษาที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา						[] 17
	หลักการเป็นส่วนหนึ่ง (Principle of Belonging)						
13	สถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในพัฒนาตนเองอย่างเต็ม ศักยภาพ						[] 18
14	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา						[] 19

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
15	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้สึกร่วมกันของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษา						[] 20
16	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความรู้สึกร่วมกันในการเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน						[] 21
	หลักความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (Principle of Trust and Confidence)						
17	สถานศึกษาเชื่อมั่นว่าบุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสุดความสามารถเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา						[] 22
18	สถานศึกษาเชื่อใจว่าบุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่อันก่อนให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน						[] 23
19	สถานศึกษามั่นใจในความเชี่ยวชาญของบุคลากรว่าสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม						[] 24
20	สถานศึกษาให้การยอมรับในความสามารถของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด						[] 25
	หลักความเป็นเลิศ (Principle of Excellence)						
21	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพและมีความคาดหวังในระดับสูง						[] 26
22	สถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ						[] 27
23	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงาน						[] 28

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน (Principle of Recognition and Reward)						
24	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ริเริ่มในการทำงานนวัตกรรมใหม่ๆ						[] 29
25	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้ายอมรับในความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่						[] 30
26	สถานศึกษามีการยกย่องชมเชยบุคลากรและนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ						[] 31
27	สถานศึกษามีความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรว่าจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ						[] 32
	หลักความเอื้ออาทร (Principle of Caring)						
28	สถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อบุคลากรในด้านชีวิตความเป็นอยู่						[] 33
29	สถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับบุคลากร						[] 34
30	สถานศึกษาเชื่อมั่นว่าบุคลากรมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันนำไปสู่ความสามัคคีในหน่วยงาน						[] 35
31	สถานศึกษาให้ความสำคัญกับความรักและความสามัคคีกลมเกลียวของบุคลากร						[] 36
32	สถานศึกษาให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาการปฏิบัติให้มีความเป็นมืออาชีพ						[] 37

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	หลักความซื่อสัตย์ (Principle of Integrity)						
33	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต						[] 38
34	สถานศึกษาให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติตนยึดมั่นในศีลธรรมจรรยาธรรม						[] 39
35	บุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้						[] 40
36	สถานศึกษาให้ความสำคัญในการเน้นย้ำให้บุคลากรปฏิบัติตนอยู่ในกรอบจรรยาธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ						[] 41
	หลักความหลากหลาย (Principle of Diversity)						
37	สถานศึกษาเข้าใจและยอมรับความในความแตกต่างของวิถีการดำเนินชีวิตและบุคลิกภาพของบุคลากร						[] 42
38	สถานศึกษามีการส่งเสริมรูปแบบหรือเทคนิคในการจัดการเรียนรู้ของบุคลากรที่แตกต่างกันตามความถนัดของบุคลากร						[] 43
39	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้รูปแบบและเทคนิคในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่างกันเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย						[] 44

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (a safe and orderly environment)						
40	สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และมีความปลอดภัย						[] 45
41	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน						[] 46
42	สถานศึกษาจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน						[] 47
43	สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง						[] 48
44	สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนกล้าคิดกล้าแสดงออก						[] 49
45	สถานศึกษามีบรรยากาศที่อบอุ่นเอื้อต่อการเรียนการสอน						[] 50
	พันธกิจของสถานศึกษามีความชัดเจน (a clear school mission)						
46	ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา						[] 51
47	สถานศึกษากำหนดพันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา						[] 52
48	บุคลากรในสถานศึกษาทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน						[] 53
49	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา						[] 54

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
50	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถรับผิดชอบร่วมกันในการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา						[] 55
	ภาวะผู้นำด้านวิชาการ (instructional leadership)						
51	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[] 56
52	ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้						[] 57
53	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่พัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องเหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลง						[] 58
54	ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับงานวิชาการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์						[] 59
55	ผู้บริหารมีและคณะครูร่วมกันพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า						[] 60
	ความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation)						
56	ผู้บริหารและครูส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น						[] 61
57	ครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น						[] 62

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
58	ครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะความสามารถที่สูงขึ้น						[] 63
59	ครูใช้ความรู้และประสบการณ์ในการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามความต้องการของสถานศึกษา						[] 64
	ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task)						
60	บุคลากรของสถานศึกษาทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงานหรือภารกิจของสถานศึกษา						[] 65
61	บุคลากรในสถานมีความตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องจนงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้						[] 66
62	ครูมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน						[] 67
63	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเสียสละอุทิศตน ในการทำงานอย่างเต็มที่						[] 68
64	ครูมีความรับผิดชอบและทุ่มเทเพื่อการสอนอย่างเต็มเวลา						[] 69
	การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (frequent monitoring of student progress)						
65	ครูสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคลให้เพิ่มสูงขึ้น						[] 70
66	ครูมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง						[] 71
67	ครูมีการใช้กระบวนการประเมินผลที่หลากหลายที่เหมาะสมกับผู้เรียนและรายวิชา						[] 72

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
68	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำโปรแกรมเพื่อการช่วยเหลือและแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล						[] 73
69	ครูมีการนำผลการประเมินจากโปรแกรมช่วยเหลือและแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคลมาใช้ในการพัฒนานักเรียน						[] 74
70	ครูมีการนำผลการจัดกิจกรรมต่างๆ มาใช้ในการพัฒนานักเรียน						[] 75
71	ครูมีการติดตามผลความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองของนักเรียนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง						[] 76
	ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (positive home-school relations)						
72	ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน						[] 77
73	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษา						[] 78
74	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา						[] 79
75	ผู้ปกครองให้ความร่วมมือสนับสนุนเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น วันเด็ก วันแม่ วันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น						[] 80
76	ผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับผู้บริหารและครูในการส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งที่บ้านและสถานศึกษา						[] 81

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	จิราภรณ์ พงษ์พั่ง
วัน เดือน ปี เกิด	1 มกราคม พ.ศ. 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดขอนแก่น
วุฒิการศึกษา	ระดับปริญญาตรี ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต(ศษ.บ.) สาขาวิชาศิลปศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ที่อยู่ปัจจุบัน	คอนโดอิลิทสาลาเย เลขที่ 89/180 ซอยตั่งสิน คอนโดอิลิทสาลาเย ตำบลสาลาเย อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ไปรษณีย์ 73170

