

**วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**  
**Organizational Culture of School under the Pathum Thani**  
**Primary Educational Service Area Office 1**

พงศธร เฉลยทรง<sup>1</sup> และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ\*

ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี<sup>1</sup>

รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี \*

*Corresponding author's E-mail: pimolpun\_p@rmutt.ac.th*

**บทคัดย่อ**

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ทำการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วกำหนดประเด็น จากนั้นจัดทำการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่ามีองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน 5 องค์ประกอบ 1) วิสัยทัศน์ 2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) การทำงานร่วมกัน 4) การพัฒนาวิชาชีพ และ 5) ค่านิยมร่วม

**คำสำคัญ:** องค์ประกอบ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน

**Abstract**

This article aimed to investigate the organizational culture of schools under The Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1. The researcher determined the research topic by considering through pertinent research documents. Using the focus group discussion form, five significant informants were chosen for in-depth interviews. For the qualitative investigation, the researcher then used content analysis. The findings demonstrated five aspects of the organizational culture of schools: 1) vision, 2) results-oriented, 3) collaboration, 4) professional development, and 5) shared values.

**Keywords:** Component, Organizational, Culture School

## บทนำ

การจัดการศึกษาเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยกกระดับคุณภาพชีวิต และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมุ่งสร้างหลักประกันการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุม เท่าเทียม และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563) ในทิศทางเดียวกัน นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการในระยะหลังให้ความสำคัญกับการยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียน ลดความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่และเศรษฐกิจ สังคม พัฒนาทักษะแห่งอนาคต ตลอดจนเสริมสมรรถนะครูและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อให้การเรียนรู้มีคุณภาพ มีความหมาย และเกิดความสุขบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) อีกทั้งกรอบสากลเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนข้อ 4 (SDG4) เน้นย้ำการสร้างหลักประกันการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม พร้อมส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งครอบคลุมทั้งมิติการเข้าถึง คุณภาพ และการคุ้มครองกลุ่มเปราะบาง (United Nations, 2025) บริบทการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 กำหนดทิศทางเร่งกลไกบริหารคุณภาพในระดับเขตพื้นที่และสถานศึกษาให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ควบคู่การยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียนและการลดความเหลื่อมล้ำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเน้นการใช้ข้อมูลเป็นฐาน การบูรณาการทรัพยากร และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้กรอบดังกล่าว บทบาทของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน และครูจึงเป็นปัจจัยชี้ขาดต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านเชิงคุณภาพ โดยผู้บริหารการศึกษาทำหน้าที่ออกแบบระบบ สนับสนุนทรัพยากร และกำกับติดตามคุณภาพเชิงพื้นที่ ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมโยงนโยบายสู่การสอนผ่านภาวะผู้นำทางการสอนและวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงบวก ส่วนครูเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเรียนรู้เชิงลึกและการดูแลผู้เรียนรายบุคคลบนฐานข้อมูลและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

วัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยม บรรทัดฐาน และแบบแผนพฤติกรรมของสมาชิก ซึ่งหล่อหลอม วิธีการสอน วิธีการทำงาน วิธีการเรียนรู้ ให้สอดคล้องวิสัยทัศน์และมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนโดยตรง อันจะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนยกระดับอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การที่หนุน ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู (PLC) และความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เชื่อมโยงการสนับสนุนทรัพยากรของภาคี และทำให้นโยบายระดับชาติแปลงสู่การปฏิบัติในชั้นเรียนได้จริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) โดยภาพรวม วัฒนธรรมองค์การจึงทำหน้าที่เป็นตัวกลางเชิงระบบ ที่เชื่อมบทบาทผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน และครู ให้ทำงานสอดประสานภายใต้วงจรคุณภาพและการใช้ข้อมูลเป็นฐาน นำไปสู่คุณภาพการเรียนรู้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และยั่งยืนในระดับโรงเรียนและเขตพื้นที่ (United Nations, 2025)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1 เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจกำกับ ดูแล ส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดมุกดาหาร โดยมุ่งยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และทิศทางการพัฒนาประเทศ สถานศึกษาในสังกัดยังเผชิญความท้าทายหลาย

ประการต่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยิ่งย่น จากรายงานผลการนิเทศติดตามของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบปัญหาหลักผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด ซึ่งลดลงจากปีก่อนหน้า ยังไม่บรรลุเป้าหมาย สะท้อนถึงกระบวนการเรียนรู้และนวัตกรรม การสอนที่ไม่ทั่วถึง ในบางโรงเรียนสภาพแวดล้อมยังไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของชุมชน อยู่ในระดับจำกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2567) ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงกับบรรยากาศและค่านิยมร่วมภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นแก่นของ วัฒนธรรมองค์กร และส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณของสถานศึกษาในภาพรวม ภายใต้ความซับซ้อนดังกล่าว การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน (ชัยยนต์ เพาพาน, 2567)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นการศึกษาขององค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย วัฒนธรรมใต้วง ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับวางแผนส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ เพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

### ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ ประกอบด้วย 5 ด้าน 1) วิสัยทัศน์ 2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) การทำงานร่วมกัน 4) การพัฒนาวิชาชีพ และ 5) ค่านิยมร่วม

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยฉบับนี้จะใช้วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน

#### 1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติ คือ

1.1 ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ที่ได้รับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

1.2 คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน ผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สอนในสาขาวิชา การบริหารการศึกษา มีผลงานทางวิชาการ หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา ดำรงตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยนำเครื่องมือไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์ (IOC) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1 ทุกรายการ

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยได้ติดต่อบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จัดทำหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ ผู้ทรงวุฒิ จำนวน 5 คน

3.2 จัดทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามแนวคิดของ El Baz and Iddik (2022), Cardona (2023), Demirhan (2023), Feng and Wang (2023), Santoso (2024), Wuletu (2024), Amissah (2025) และ Plaku (2025) มาสรุปเป็นองค์ประกอบดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 1** ผลการศึกษารายองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	องค์ประกอบย่อย
1) วิสัยทัศน์	1) กำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน 2) ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์บริบทสถานศึกษาในการวางแผน

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	องค์ประกอบย่อย
	3) สื่อสารเป้าหมายและทิศทางให้บุคลากร 4) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา 5) การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการพัฒนาสถานศึกษา
2) มุ่งผลสัมฤทธิ์	1) กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของงานไว้อย่างชัดเจน 2) บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพเพื่อบรรลุเป้าหมาย 3) ติดตามผลการดำเนินงานและใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนา 4) ปลุกฝังความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน 5) บริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า
3) การทำงานร่วมกัน	1) จัดโครงสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างเหมาะสม 2) ประสานงานและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ 4) บรรยากาศในการทำงานที่มีความไว้วางใจต่อกัน 5) การมีส่วนร่วมตัดสินใจของสถานศึกษา
4) การพัฒนาวิชาชีพ	1) จัดสรรงบประมาณและสนับสนุนทรัพยากรให้ครูได้รับการพัฒนา 2) จัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายในสถานศึกษา 3) บุคลากรนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ 4) การนิเทศติดตามและให้ข้อเสนอแนะ 5) การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
5) ค่านิยมร่วม	1) กำหนดค่านิยมหลักของสถานศึกษา 2) สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร 3) การใช้ค่านิยมองค์การเป็นกรอบในการกำกับการทำงาน 4) ปฏิบัติงานสอดคล้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพ 5) ยกย่องแบบอย่างที่ดีด้านค่านิยมขององค์การ

จากตารางที่ 1 พบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) วิสัยทัศน์ 2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) การทำงานร่วมกัน 4) การพัฒนาวิชาชีพ และ 5) ค่านิยมร่วม

## อภิปรายผลและสรุปผล

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ มision องค์ประกอบย่อย 5 ประการ ได้แก่ กำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์บริบทสถานศึกษาในการวางแผน สื่อสารเป้าหมายและทิศทางให้บุคลากร สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการพัฒนาสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถถ่ายทอดให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจร่วมกัน จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดบนพื้นฐานของข้อมูลจากการวิเคราะห์บริบทจริงของสถานศึกษา ยังช่วยให้การวางแผนและการตัดสินใจต่าง ๆ มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม นอกจากนี้ การสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการพัฒนาสถานศึกษา ยังส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมและความผูกพันต่อองค์กร ทำให้บุคลากรพร้อมที่จะร่วมมือกันขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มศักยภาพ ภายใต้วิสัยทัศน์เดียวกันที่ทุกคนยอมรับและมุ่งหวังให้เกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การด้านวิสัยทัศน์นี้ จำเป็นต้องอาศัยการขับเคลื่อนจากผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ (นฤวรรณ มาตชัยเคน, 2566) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน การใช้ข้อมูลและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นฐานในการกำหนดทิศทาง และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานในโรงเรียน และสอดคล้องกับ (อมรรัตน์ พรหมโสภา, 2567) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนาโรงเรียน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสื่อสารเป้าหมายและทิศทางให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนาโรงเรียน และเอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 2 มุ่งผลสัมฤทธิ์ มision องค์ประกอบย่อย 5 ประการ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของงานไว้อย่างชัดเจน บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพเพื่อบรรลุเป้าหมาย ติดตามผลการดำเนินงานและใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนา ปลูกฝังความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน และบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกระบวนการที่เน้นให้ทุกฝ่ายในสถานศึกษาตระหนักถึงเป้าหมายปลายทางร่วมกัน ทั้งในเชิงคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนรู้ และประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน สามารถวัดได้และตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรมีทิศทางในการปฏิบัติงานที่แน่นอน ไม่สับสน และมองเห็นภาพความสำเร็จที่ต้องการร่วมกัน การจะสร้างวัฒนธรรมเช่นนี้ได้ ผู้บริหารจะต้องเป็นต้นแบบและมีสมรรถนะในการบริหาร สอดคล้องกับ (สุภาพร ตาเวลา, 2566) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนว

ทางการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของผู้บริหาร เกี่ยวข้องกับกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของงานไว้อย่างชัดเจน การปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่ สำคัญของสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับ (บรรลุ ชินน้ำพอง, 2564) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารโรงเรียน พบว่า สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหาร มืองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การเน้นคุณภาพของงาน การทำงานอย่างมุ่งมั่นต่อเนื่อง การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน และการคำนึงถึงการบริหารจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาให้เกิดความ คุ่มค่า เป็นส่วนสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 3 การทำงานร่วมกัน มืองค์ประกอบย่อย 5 ประการ ได้แก่ จัดโครงสร้างการทำงาน เป็นทีมอย่างเหมาะสม ประสานงานและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ บรรยากาศในการทำงานที่มีความไว้วางใจต่อกัน และการมีส่วนร่วมตัดสินใจของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ การทำงานร่วมกันเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถผสมผสานความรู้ ความสามารถ และบทบาทหน้าที่ของตนเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ สนับสนุนกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน การ จัดโครงสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างเหมาะสม ช่วยให้การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีความชัดเจน ส่งผลให้บุคลากร กล้าแสดงความคิดเห็นและยอมรับความแตกต่าง การมีส่วนร่วมตัดสินใจของบุคลากรในสถานศึกษา ช่วย เสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมต่อทิศทางและนโยบายของโรงเรียน ทำให้เกิดความผูกพันและความ รับผิดชอบร่วมกันต่อผลสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับ (สุทัตตา ภัคดีเรือง และ นพดล เจนอักษร, 2567) ได้ ศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนบ้านคลองวาฬ พบว่า การทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมาก โดยมีลักษณะสำคัญคือ การแบ่งงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน การประสานงานและช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน การสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ การไว้วางใจและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ (เปรมชัย ปิยะศิลป์, 2565) ได้ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา พบว่า แนวทางการทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของทีมให้ชัดเจน การให้ความร่วมมือและมี ส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความไว้วางใจต่อกัน ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาวิชาชีพ มืองค์ประกอบย่อย 5 ประการ ได้แก่ จัดสรรงบประมาณและ สนับสนุนทรัพยากรให้ครูได้รับการพัฒนา จัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายในสถานศึกษา บุคลากรนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ การนิเทศติดตามและให้ข้อเสนอแนะ และการส่งเสริมให้ บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพัฒนาวิชาชีพเป็นกระบวนการที่ทำให้ครูและ บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติทางวิชาชีพ เพื่อยกระดับคุณภาพการ จัดการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเพียงพอ ช่วยให้การพัฒนา วิชาชีพเกิดขึ้นได้จริง ขณะเดียวกัน การจัด PLC ภายในสถานศึกษา ทำให้ครูมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ

แก้ปัญหาการจัดการเรียนรู้ การนิเทศติดตามและการให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ ช่วยให้ครูเห็นจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาในการปฏิบัติงานของตนเอง เมื่อบุคลากรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากองค์กรและแรงจูงใจภายใน ย่อมส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ที่เน้นการเติบโตทางวิชาชีพควบคู่กับการยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ (ชาญยุทธ ชัยโคตร, 2565) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาครูด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้สำหรับครู พบว่า การพัฒนาครูให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยเพื่อใช้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ มีการจัดสรรงบประมาณและสนับสนุนทรัพยากรให้ครูได้รับการพัฒนา การนิเทศติดตามและให้ข้อเสนอแนะเชิงวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และการส่งเสริมให้ครูนำผลจากการพัฒนาและการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้จริงในชั้นเรียน และสอดคล้องกับ (ประกิต กวดขัน, 2568) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสำหรับโรงเรียนบ้านป่า พบว่า การพัฒนาวิชาชีพครูโดยการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายในโรงเรียน ซึ่งมีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การนิเทศติดตามและสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ การสนับสนุนทรัพยากรและโอกาสในการพัฒนาตนเองของครู ส่งผลให้ครูสามารถนำความรู้และแนวทางใหม่ ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างชัดเจน

องค์ประกอบที่ 5 ค่านิยมร่วม มีองค์ประกอบย่อย 5 ประการ ได้แก่ กำหนดค่านิยมหลักของสถานศึกษา สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร การใช้ค่านิยมองค์การเป็นกรอบในการกำกับการทำงาน ปฏิบัติงานสอดคล้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพ และยกย่องแบบอย่างที่ดีด้านค่านิยมขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นค่านิยมร่วมเป็นแกนกลางที่ช่วยหล่อหลอมทัศนคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคลากรให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การทำงานของสมาชิกในสถานศึกษามีมาตรฐานร่วมและยึดหลักเดียวกันในการพิจารณาและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ การกำหนดค่านิยมหลักที่ชัดเจนและการนำค่านิยมดังกล่าวมาใช้เป็นกรอบในการกำกับการทำงาน ช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์ขององค์กร ขณะเดียวกัน การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรและการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพ ช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนและสถานศึกษาเป็นสำคัญ การยกย่องเชิดชูแบบอย่างที่ดีด้านค่านิยมขององค์กร ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรคนอื่น ๆ ปรับพฤติกรรมไปในทิศทางที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ (ณัฐภูมิ แก้วคำ, 2563) ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมค่านิยมหลัก 12 ประการ พบว่า ผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดและสื่อสารค่านิยมหลักของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศและกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนยึดถือค่านิยมเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ และใช้ค่านิยมองค์การเป็นกรอบในการกำกับการทำงาน ของบุคลากรในโรงเรียน มีส่วนสำคัญต่อการหล่อหลอมวัฒนธรรมและพฤติกรรมในสถานศึกษา และสอดคล้องกับ (อนงค์ ศิริโรจนโสธร, 2565) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะมิติที่เกี่ยวกับการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การร่วมมือกันทำงาน และ

ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน เมื่อค่านิยมขององค์การถูกกำหนดอย่างชัดเจนและได้รับการยอมรับร่วมกัน จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรและส่งผลให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับค่านิยมและ จรรยาบรรณวิชาชีพมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ควรนำองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ได้จากการวิจัย ไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาและยกระดับศักยภาพผู้บริหาร ทั้งในด้านการจัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร การพัฒนาตนเองตามบริบท สถานศึกษา ต่อยอดสู่การสร้างรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน และการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ภายในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้อย่าง มีประสิทธิภาพ

#### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

2) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ทั้งนี้เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่ครอบคลุมและสามารถนำไปพัฒนาวัฒนธรรม องค์การของโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ ความช่วยเหลือ ความร่วมมือ และ กำลังใจอย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทุกประการ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษา งานวิจัย ที่ได้ให้แนวคิด และคำปรึกษา จนส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ตามหลักวิชาการ และ ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลในการ สนทนากลุ่ม ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ได้ให้ความร่วมมือและข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

### เอกสารอ้างอิง

- ชัยยนต์ เพาพาน. (2567). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 13(2), 422–434.
- ชาญยุทธ ชัยโคตร. (2565). แนวทางการพัฒนาครูด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้สำหรับครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- ณัฐภูมิ แก้วคำ. (2563). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมค่านิยมหลัก 12 ประการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี].
- นฤวรรณ มาตชัยเคน. (2566). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. *วารสารการบริหารการศึกษา มมร. วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 4(2), 95–107.
- บรรลุ ชินน้ำพอง. (2564). สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 7(1), 92–103.
- ประกิต กวดขัน. (2568). การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โรงเรียนบ้านป่าขาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 9(1), 101–113.
- เปรมชัย ปิยะศิลป์. (2565). การพัฒนาแนวทางการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (2567). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). นโยบายและแผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). สรุปสาระสำคัญของรายงานผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579.
- สุทัตตา รักดีเรือง และ นพดล เจนอักษร. (2567). การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนบ้านคลองวาฬ. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 15(2), 15–30.

- สุภาพร ตาวะลา. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร].
- อนงค์ ศิริโรจนโสธร. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- อมรรัตน์ พรหมโสภณ. (2567). ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการมีส่วนร่วมของครูในการพัฒนาโรงเรียน [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย].
- Amissah, N. (2025). A study of vulnerable student populations, exclusion and marginalisation in Sierra Leonean educational institutions. *BMC Public Health*, 25, Article 827.
- Cardona, R. A. (2023). *Principals' attitudes, beliefs, and expectations of student learning: A qualitative study of culturally responsive leadership* [Doctoral dissertation, University of Houston-Clear Lake].
- Demirhan, G. (2023). The mediating role of innovative school characteristics in the relationship between school culture and school effectiveness. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 10(4), 942–953. <https://doi.org/10.52380/ijpes.2023.10.4.1283>
- El Baz, J., and Iddik, S. (2022). Green supply chain management and organizational culture: A bibliometric analysis based on Scopus data (2001–2020). *The International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 156–188.
- Feng, Y., and Wang, H. (2023). Teacher professional development and organizational culture in digital integration: A systematic review. *Frontiers in Education*, 8, Article 154-1031.
- Plaku, A. (2025). Evaluating the dimensions of school effectiveness in primary education. *Journal of School Leadership*, 35(1), 78–95.
- Santoso, A. (2024). Visionary leadership strategy of the school principal in MTs Al Husna [Paper presentation]. International Conference on Education, Social Humanities ICESH.
- United Nations. (2025). *Sustainable Development Goal 4: Ensure inclusive and equitable quality education*. Department of Economic and Social Affairs.
- Wuletu, M. (2024). Transformational leadership and its effect on school effectiveness. *Journal of Educational Leadership and Policy*, 8(3), 112–128.