

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 2



อรุณพร ทนทาน

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชิงรายน เขต 2



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มิถุนายน 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

FACTORS AFFECTING THE SCHOOLS TO BE THE PROFESSIONAL LEARNING
COMMUNITY UNDER OFFICE OF CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA 2



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

June 2020

Copyright 2020 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงราย เขต 2

ของ อรุณพร ทนทาน

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ดร. ธารารัตน์ มาลัยแก้ว)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)

เรื่อง:	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	อรุณพร ทนทาน, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย พะเยา, 2562
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นำฝน กันมา
คำสำคัญ	ปัจจัยที่ส่งผล, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 2) ศึกษาระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 4) สร้างสมการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำนวน 327 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X_5) ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X_9) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (X_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ร้อยละ 63.40 ดังสมการพยากรณ์ต่อไปนี้ สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ = $.291 + .531(X_5) + .186(X_9) + .186(X_1)$ และสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน $y = .506(Z_5) + .243(Z_9) + .181(Z_1)$

Title: FACTORS AFFECTING THE SCHOOLS TO BE THE PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY UNDER OFFICE OF CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 2

Author: Arunporn Thonthan, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2019

Advisor: Assistant Professor Dr. Namfon Gunma

Keyword Factors Affect, Professional Learning Community, Chiang Rai Primary Educational Service Area 2

ABSTRACT

The aims of this research are 1) to study the levels of factors affect the school to be the professional learning community under Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 2. 2) to study the levels of the school to be the professional learning community under Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 2. 3) to study the relationship of factor level of school to be the professional learning community under Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 2 and 4) to study and design the equations for predicting the school to be the professional learning community under Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 2. The 327 sample groups are random from educational administrators and teachers under Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 2. The tools used to collect data of this research are rating (valuation) scale of questionnaire has a rating scale of 5 levels. Index of item-objective congruence was between 0.67-1.00. The reliability used of Cronbach's alpha coefficient with the value 0.92 The data is analyzed by using percentage, average, standard deviation and Pearson's coefficient analysis, and use the analysis of multiple regression equations to design the predicting equations. The results show that 1) the overall of levels of factors affect the school to be the professional learning community under Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 2 is in excellent level. 2) the level of the school to be the professional learning community under Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 2 is in excellent level. 3) the overall aspect of the relationship of factor level of school to be the professional learning community under Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 2 is positive. The statistical significance is at .01 4) there are 3 factors used to predict the school to be the professional learning community as follow: a. factor of value and vision (X_5), b. factor of teamwork (X_9), and c. factor of leadership (X_1). The statistical significance is at .01 level that predict the school can be the professional learning community in percentage at 63.40. The multiple regression equations are raw score: $= .291 + .531(X_5) + .186(X_9) + .186(X_1)$ and predict equation in standard score: $y = .506(Z_5) + .243(Z_9) + .181(Z_1)$.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยฉบับฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข อันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ประธานหลักสูตรการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ดร.สุทัต จันทะสินธุ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไคร้ และ ดร.อุทัยทิพย์ จันดีวงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแสนเจริญ อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งทางด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ช่วยแนะนำ แก้ไขให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทุกสถานศึกษา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ และอนุญาตให้คณะครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้ตอบแบบสอบถาม และได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดส่งคืนให้ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจ จนทำให้งานวิจัยแล้วเสร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวง และคอยให้คำแนะนำระหว่างการศึกษามาโดยตลอด

ท้ายนี้ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่สนับสนุน และคอยให้กำลังใจทุกเวลาที่เหน็ดเหนื่อย ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

อรุณพร ทนทาน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....	9
บทที่ 2.....	10
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	11
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	20
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	63
บทที่ 3.....	64

วิธีดำเนินการวิจัย.....	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	64
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	67
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	68
การเก็บรวบรวมข้อมูล	69
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ.....	69
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	70
บทที่ 4	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	72
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	74
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.....	76
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2	88
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2	95
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)	98
บทที่ 5.....	102
บทสรุป	102
สรุปผลการวิจัย	102

อภิปรายผลการวิจัย.....	108
ข้อเสนอแนะ.....	115
บรรณานุกรม	118
ภาคผนวก	125
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	126
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	127
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้อง.....	139
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	144
ประวัติผู้วิจัย	152



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	31
ตาราง 2 แสดงกลุ่มประชากร.....	64
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การสุ่มชั้นที่ 1 จำแนกตามอำเภอ	65
ตาราง 4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอและขนาดโรงเรียน.....	66
ตาราง 5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	74
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2	76
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ.....	77
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร.....	78
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร.....	79
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร.....	81
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ	82
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการจูงใจ	84
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์...85	
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ.86	
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม.....87	
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความสำเร็จในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เชียงราย เขต 2	88
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านวิสัยทัศน์ร่วม.....	89
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ.....	90

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านภาวะผู้นำร่วม	91
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ.....	92
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านชุมชนกัลยาณมิตร.....	93
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน	94
ตาราง 23 แสดงสรุปค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.....	95
ตาราง 24 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.....	97
ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้านเพื่อตรวจสอบสถานะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)	98
ตาราง 26 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จากปัจจัยด้านต่าง ๆ	99
ตาราง 27 แสดงอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์ และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2	100
ตาราง 28 แสดงค่าสถิติของตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์ปัจจัยด้านที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2	100

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบสูงหรือแคบ	36
ภาพ 2 แสดงรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบราบหรือกว้าง	37
ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	63



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์จะต้องอาศัยการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันกับนานาชาติอารยประเทศ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยได้พยายามพัฒนาคนโดยมุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษา นับตั้งแต่ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาไทยมีลักษณะเป็นการปฏิรูปทั้งระบบ ตั้งแต่การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปโครงสร้าง การปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครู ตลอดจนการปฏิรูประบบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555) ซึ่งถือได้ว่าเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนของประเทศ

นโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ.2562 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศธ.) ได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งบริบทที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการศึกษา เพื่อนำไปกำหนดเป็นนโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษา โดยยึดกรอบการปฏิรูปการศึกษา น้อมนำพระราชกระแสของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 10 ด้านการศึกษา ที่จะต้องมุ่งสร้างพื้นฐานให้เด็ก เยาวชน และผู้เรียนมีทัศนคติที่ถูกต้องในเรื่องสถาบันหลักของชาติ สร้างพื้นฐานชีวิต(อุปนิสัย) ที่เข้มแข็ง สร้างความรู้ ทักษะ เพื่อให้มีอาชีพ มีงานทำ และได้นำเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ด้านการเสริมสร้างศักยภาพและทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 และยึดเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา มีการพยายามปฏิรูปการศึกษาของไทยอย่างต่อเนื่องและมีการแสดงความคิดเห็นของนักวิชาการอย่างหลากหลายส่วนใหญ่มีความเข้าใจตามหลักการและทฤษฎีการศึกษาซึ่งยังไม่เข้าถึงปัญหาการศึกษาที่แท้จริง จึงส่งผลให้การปฏิรูปการศึกษาของไทยไม่ประสบผลสำเร็จ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยพอจะสรุปปัญหาการศึกษาไทยได้ดังนี้ปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยต่ำซึ่งมีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาทิเช่น การปรับเปลี่ยนนโยบายจุดเน้นด้าน

การศึกษาบ่อยเกินไปมุ่งผลสัมฤทธิ์ข้อมูลด้านตัวเลขด้านเอกสารมากกว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องเพราะผลของการจัดการศึกษาต้องใช้เวลาหลายปีในเชิงปฏิบัติการปรับเปลี่ยนระบบโครงสร้างด้านนโยบายการจัดการศึกษาบ่อยบ่อย ทำให้ผลของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาออกมาไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง การวัดผลประเมินผล การยกเลิกการสอบโดยใช้ข้อสอบกลางให้โรงเรียนประเมินผลเองทำให้มีนักเรียนสอบผ่าน ผู้เรียนครุขาดความกระตือรือร้นในกิจกรรมการเรียนการสอนนโยบายที่ไม่ต้องการให้มึนักเรียนซ้ำชั้น ส่งผลให้นักเรียนที่ไม่มีความพร้อมเลื่อนชั้นได้ตามระบบ แต่ไม่มีความพร้อมที่จะเรียนในระดับที่สูงกว่า การใช้ข้อสอบแบบเลือกตอบมากเกินไปนักเรียนสามารถเดาคำตอบได้นักเรียนขาดความเอาใจใส่ต่อการเรียนและไม่เห็นความสำคัญของการสอบ เนื้อหาวิชาในชั้นประถมต้นที่ผู้เรียนจะต้องเรียนมีมากเกินไปทำให้การเรียนการสอนถูกปรับเปลี่ยนไปจากเดิมขาดการปลูกฝังด้านการอ่านการเขียนกระบวนการคิดคุณครูปล่อยปละละเลยจนนักเรียนอ่านเขียนไม่คล่องคิดเลขไม่เป็นแต่นักเรียนก็ได้เลื่อนชั้นไปตามระบบ ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรคลาดเคลื่อนขบวนการวิเคราะห์หลักสูตรอย่างจริงจัง ระบบการคัดเลือกบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพคนที่ไม่ได้เรียนวิชาชีพครูจากสถาบันผลิตพัฒนาครูอย่างเต็มรูปแบบก็สามารถเป็นครูได้ ครูไม่พัฒนาไม่ปรับเปลี่ยนวิธีการสอน ไม่หลากหลาย ทำให้ผู้เรียนมีความเบื่อหน่ายและปัญหาการแตกแยกของครอบครัว ส่งผลต่อการเรียนของผู้เรียน (วาสนา ทองทวียิ่งยศ, 2560), (ดลนภา วงษ์ศิริ, 2556), (ฉัตรชัย ทองเจริญ, 2556), (วิจารณ์ พาณิช, 2555))

จากปัญหาการศึกษาในหลาย ๆ ด้าน ประเทศไทยได้มีการปฏิรูปการศึกษา พยายามที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น แต่เมื่อพิจารณาคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำในทุกกลุ่มสาระ และผลคะแนนจากการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) อยู่ในระดับต่ำกว่าหลายประเทศที่มีการพัฒนาใกล้เคียงกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ปีการศึกษา 2561 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ หลายกลุ่มสาระ และในกลุ่มสาระที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ ก็มีผลคะแนนในระดับต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2, 2561) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียน ได้แก่ ลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคลากร ลักษณะ

ขององค์การ (นิลมนณี บั้วระภา, 2554 <https://ninmanee.wordpress.com/>) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

PLC ย่อมาจาก Professional Learning Community ซึ่งหมายถึง Community of Practice (CoP) เป็นการรวมตัวกันทำงานพัฒนาทักษะและการเรียนรู้เพื่อปฏิบัติหน้าที่ครูเพื่อศิษย์ โดยรวมตัวกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากประสบการณ์ตรง ทำให้การทำหน้าที่ครูเพื่อศิษย์เป็นการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม ซึ่งอาจเป็นทีมในโรงเรียนเดียวกันก็ได้ ต่างโรงเรียนกันก็ได้ หรืออาจจะอยู่ห่างไกลกันก็ได้ โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่าน ICT (<http://www.krusmart.com/plc-professional-learning-community/>,2560) การบริหารจัดการโรงเรียนในยุคปัจจุบัน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และส่งผลให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาตนเองในการแก้ปัญหาเพื่อความอยู่รอด นั้นหมายถึงโรงเรียนจะต้องเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) (อมรา จำรูญศิริ, 2555) นอกจากนี้ Dufour & Eaker (1998) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ว่าเป็น รูปแบบของกระบวนการการพัฒนาโรงเรียน ที่เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียนและชุมชนโดยรอบ จะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่นักเรียน ครู และนักการศึกษา คือ ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ลึก กว้าง และสามารถเชื่อมโยงได้ ซึ่งเกิดขึ้นทั้งกับนักเรียนและครู ช่วยให้ครูและนักการศึกษาประเมินสถานการณ์จริงในโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาของตนได้ (DuFour, DuFour & Eaker, 2008) จากงานวิจัยหลายงานวิจัย พบว่า การที่โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั้น ส่งผลให้คุณภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูดีขึ้น และส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นด้วย รวมไปถึงลดความเหลื่อมล้ำของผู้เรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันอย่างชัดเจน (Hord, 1997) จะเห็นได้ว่าแนวทางในการแก้ปัญหาของโรงเรียนโดยเฉพาะการยกระดับคุณภาพผู้เรียนนั้น การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการยกระดับคุณภาพของผู้เรียนได้ เป็นแนวทางในการทำงานของครูในยุคศตวรรษที่ 21 ที่การเรียนรู้ในโรงเรียนต้องเปลี่ยนไปจากเดิมโดยสิ้นเชิง โดยครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากภายใน (วิจารณ์ พานิช, 2555)

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่ต้องรับผิดชอบในการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งหมด ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำและสามารถใช้ภาวะผู้นำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และช่วยในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วย (Wolford, 2011) นอกจากนี้บรรยากาศของโรงเรียนเป็น

สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคลากรทุกฝ่าย ซึ่งถ้าโรงเรียนใดได้ปฏิบัติให้บรรยากาศในโรงเรียนดีแล้วจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลากรในโรงเรียนนั้นด้วย (อมรา จำรูญศิริ, 2555) และบรรยากาศของโรงเรียนสนับสนุนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนด้วย (Simon, 2010) สำหรับในโรงเรียนครูทุกคนทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้เรียน ผ่านกิจกรรมการเรียนการสอน การรับรู้ความสามารถร่วมกันของครูเป็นความเชื่อร่วมกันของผู้บริหาร คณะครู และบุคคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน (Hoy & Miskel, 2013) ดังนั้นการรับรู้ความสามารถร่วมกันของครูจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน (อมรา จำรูญศิริ, 2555)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษากับระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยที่ศึกษามีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างน้อย 1 ปัจจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยมีขอบเขตดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ประกอบด้วย 9 ปัจจัย 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 2) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 5) ปัจจัยด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ 6) ปัจจัยด้านการจูงใจ 7) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 8) ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ 9) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

การเป็นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2562 จำนวน 162 โรงเรียน แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 162 คน และครูจำนวน 1,999 คน รวมทั้งสิ้น 2,161 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, อ้างอิงใน ประยูร อาษานาม, 2543) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 25 คน และครูจำนวน 302 คน สุ่มแบบหลายขั้นตอน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีประเด็นที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

เนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัย

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

2. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร
3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร
4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร
5. ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์
6. ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ
7. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
8. ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ
9. ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ซึ่งได้มาจากการสังเคราะห์ข้อมูลในด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ภาพรวมทุก
ด้านนำมาหาแนวทางในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

เนื้อหาเกี่ยวกับการเป็นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1. วิสัยทัศน์ร่วม
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ
3. ภาวะผู้นำร่วม
4. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
5. ชุมชนกัลยาณมิตร
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ** หมายถึง การร่วมมือ
กันในด้านต่าง ๆ ของบุคลากรในโรงเรียน เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และนำมาถ่ายทอดซึ่งกันและกัน
เพื่อนำความรู้ความคิดที่เกิดขึ้นใหม่ มาพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพในการเรียนรู้

1.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งพยายามชี้
นำ ผลักดัน หรือใช้อิทธิพลของตนเพื่อให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลเต็มใจและกระตือรือร้นทำสิ่ง
ต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จขององค์กรเป็นเป้าหมาย

1.2 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง กรอบแนวทางหรือพฤติกรรมในการ
ปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กร

กำหนดไว้ เป็นรูปแบบของความสัมพันธ์ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายทางเดินของงาน ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รายงานและควบคุม ระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ และดำรงตำแหน่ง นั้น ๆ ในองค์กร

1.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร หมายถึง ลักษณะภายในขององค์กรที่ทำให้แต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร สถานที่ สภาพแวดล้อม ระบบงาน การมีส่วนร่วมในการทำงาน หรือบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วยการผสมผสานระหว่างบรรทัดฐาน คุณค่า ความคาดหวัง นโยบาย และแนวทางการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถทำงานเป็นทีมได้ และส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการทำงาน

1.4 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรม และความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกในองค์กร และถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและค่านิยมขององค์กร แต่ละองค์กรจะสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมของตนเอง และแสดงถึงวัฒนธรรมผ่านการดำเนินงาน การประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร ตลอดจนผ่านโครงสร้างองค์กร การออกแบบและจัดสำนักงานองค์กร

1.5 ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคต ที่บ่งบอกความต้องการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีความชัดเจน น่าเชื่อถือ สอดคล้องกับวัฒนธรรมและบริบทขององค์กรนั้น ๆ ที่สามารถปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จได้

1.6 ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกของแต่ละบุคคลที่แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ในการทำงานอย่างเต็มที่ทำงานด้วยความสมัครใจ ความกระตือรือร้น จงงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

1.7 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์อย่างเป็นระบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.8 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กร โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ เป็นกระบวนการทำงาน โดยร่วมกันดำเนินการเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างใดอย่างหนึ่งในองค์กร

1.9 ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การรวมกลุ่มปฏิสัมพันธ์กันในการทำงาน โดยอาศัยความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และปรับปรุงแก้ไขอย่างรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2. การเป็นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และชุมชนกัลยาณมิตร แสดงถึงการรวมพลังของครูและนักการศึกษาที่เป็นผู้นำร่วมกันทำงานร่วมกัน แบบทีมร่วมแรงร่วมใจมุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ ภายใต้โครงสร้างอำนาจทางวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรม ที่มาจากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำ ร่วมพัฒนาของครู ผู้บริหาร นักการศึกษาภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งถึงผู้เกี่ยวข้องต่อไป

2.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง ความเชื่อมโยง ทิศทางในการทำงานร่วมกัน เกิดการตระหนักรู้ของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เกิดพันธะสัญญาในเชิงอุดมการณ์ร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ คือ การทำงานร่วมกันด้วยความสมัครใจ เป็นการเรียนรู้ประสบการณ์จากการการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจร่วมกันมีเจตจำนงในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันบนพื้นฐานงานที่มีการคิดร่วมกันวางแผนร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน มีการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายในเพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน

2.3 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำร่วม คือ นำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคน ทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิต จนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ คือ การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมนักเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

2.5 ด้านชุมชนกัลยาณมิตร คือ การอยู่ร่วมกันโดยมีคุณลักษณะที่มุ่งเน้นชุมชนแห่งความสุข ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตน บนพื้นฐานความเคารพและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพโดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียนโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4

2.6 ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน คือ การมีโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง ลดความเป็น

องค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน
เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการ

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ทำให้ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา
2. หน่วยงานทางการศึกษานำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการส่งเสริมสนับสนุน กำหนดนโยบาย ในการสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
3. ทำให้ทราบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ในสถานศึกษา ให้กว้างขวางขึ้นในวงการศึกษา



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีประเด็นสำคัญและรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.2 ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.3 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
 - 2.2 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร
 - 2.3 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร
 - 2.4 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.5 ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์
 - 2.6 ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ
 - 2.7 ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.8 ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ
 - 2.9 ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม
3. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 เอกสารและงานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 เอกสารและงานวิจัยต่างประเทศ
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1. ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วาสนา ทองทวียิ่งยศ (2560, หน้า 22) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และนำมาถ่ายทอดซึ่งกันและกัน เพื่อนำความรู้ ความคิดที่เกิดขึ้นใหม่มาพัฒนา ให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพในการเรียนรู้

สิริลักษณ์ น้กคนตรี (2560, หน้า 11) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของชุมชนโดยกระบวนการเรียนร่วมกันของบุคลากรทั้งหมดในชุมชน กล่าวคือ บุคลากรทุกคนในชุมชนมีอิสระในการเรียนรู้ร่วมกัน มีการสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย มีการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2557, หน้า 95) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ ร่วมกันของครูและผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบ กัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกับแบบทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุนสู่การเรียนรู้ และพัฒนาวิชาชีพ เปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จ หรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

จุลลีย์ ศรีษะโคตร (2557, หน้า 27) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ในการพัฒนาวิชาชีพ

ดลนภา วงษ์ศิริ (2556, หน้า 11) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง โรงเรียนที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรวิชาชีพที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เมื่อความรู้ดังกล่าวได้รับการปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนกันเพื่อจะเกิดความรู้และความเชี่ยวชาญหลายเท่าตัว และเป้าหมายสูงสุดคือ ผลประโยชน์ที่เกิดกับผู้เรียน

ฉัตรชัย ทองเจริญ (2556, หน้า 41) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การที่บุคลากรในโรงเรียนสนใจแสวงหาความรู้ ถ่ายทอด สร้างความรู้ และประโยชน์จากความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ รวมทั้งผู้บริหารจัดการและสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลภายในโรงเรียน เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับบุคคล และการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล การสรรหาถ่ายโอนองค์ความรู้และบุคลากรในโรงเรียนต่างเรียนรู้ด้วยกัน อย่างต่อเนื่อง

วิจารณ์ พาณิช (2555, หน้า 139) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องที่ครูและนักการศึกษาทำงานร่วมกันในวงจรของการร่วมกันตั้งคำถาม และการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อบรรลุผลการเรียนรู้ที่ดีขึ้น อยู่ที่การเรียนรู้ที่ฝังอยู่ในการทำงานของครูและนักการศึกษา

มาร์การ์ต และเรย์โนลด์ (Marguardt & Reynolds) (อ้างอิงใน สิริลักษณ์ นักดนตรี, 2560 หน้า 11) ให้ความหมายว่า เป็นที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันก็ช่วยชุมชนเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งผลทำให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียนเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และนำมาถ่ายทอดซึ่งกันและกัน เพื่อนำความรู้ความคิดที่เกิดขึ้นใหม่ มาพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดประสิทธิภาพในการเรียนรู้

2. ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ถือได้ว่าเป็น “กลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดต่อการพัฒนาโรงเรียน” (DuFour & Eaker, 1998) ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จ และนักวิจัยหลายคนเกิดความสนใจในศักยภาพของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนของนักเรียน (Hord, 1997)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดเดียวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ชุมชนแห่งการเรียนรู้จะมุ่งไปศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ในขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะนำไปพัฒนาองค์กรต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ซึ่งความเป็นมาของแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถศึกษาได้จากผลงานการเขียนร่วมกันระหว่าง Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ Shon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต (Massachusetts Institute of Technology: MIT) ในปี ค.ศ.1978 ในหนังสือชื่อ Organization learning: A theory of action perspectives ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยในระยะเริ่มแรกหนังสือนี้ได้ใช้คำว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization learning: OL) ต่อมา Senge ผู้ก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้องค์กร (Learning organizational) แทนคำว่า การเรียนรู้องค์กร (Organization

learning) ที่มีใช้อยู่เดิมและกลายเป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน และเพื่อเป็นการเชื่อมโยงแนวคิดสู่การปฏิบัติ เซ็งเก้ และคณะ ได้เขียนหนังสือขึ้นอีกเล่มหนึ่งชื่อ The fifth discipline field book: strategies and tools for building a learning organization เพื่อ ให้ข้อเสนอแนะ สนับสนุนแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ (ดักดา มัชปาโต, 2550, หน้า 11)

Senge (1990) ศาสตราจารย์ชื่อดังในสาขาวิชาการบริหารจัดการ และการศึกษาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ในสหรัฐได้ร่วมกับคณะทำการวิจัยเพื่อหาแนวทางฟื้นฟูบริษัทธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวในการดำเนินกิจการหลายแห่งในสหรัฐ จึงพบว่าตัวแปรที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงให้การดำเนินงานภายในองค์กรของบริษัทเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ก็คือการใช้แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organizational) ซึ่งต่อมานักการศึกษาได้ประยุกต์แนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมด้านการทำงานทางการศึกษาของครูและผู้บริหาร เพื่อให้สามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของนักเรียนให้สูงขึ้น

แนวคิดเบื้องต้นขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Senge (1990) ก็คือ “องค์การที่มีการขยายขีดศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างอนาคตใหม่ที่ดีกว่าให้กับตนเองอยู่ตลอดเวลา” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง “องค์การแห่งการเรียนรู้ก็คือ หน่วยงานซึ่งประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับที่ต่างร่วมมือร่วมใจกันส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้แก่กัน รวมทั้งศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการให้เกิดผลงานได้ระดับคุณภาพตามที่ปรารถนา”

Senge และคณะ ให้คำอธิบายเพิ่มเติมว่า การสร้างสรรค์ให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง คือ การทำให้คนในองค์กรรู้จักเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดีจนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์การให้สูงยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในกระบวนการพัฒนาที่ทีมงานให้ทีมงานชั้นยอดจนสามารถร่วมสร้างและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ได้นั้น สมาชิกแต่ละคนของทีมงานจะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงานเพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น และจากการมีโอกาสดำเนินงานร่วมกันเช่นนี้ ทำให้สมาชิกของทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน พร้อมไปกับการเรียนรู้วิถีทำงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดย Senge ได้อธิบายถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพในองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า “เมื่อเวลาผ่านไปหลังจากสมาชิกทีมงานแต่ละคนมองเห็นและได้ประสบการณ์จากมุมมองโลกในแง่ที่แตกต่างของกันและกัน ก็จะเริ่มเกิดความเชื่อและมีสมมติฐานใหม่ขึ้น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทักษะและศักยภาพของตนตามมา ที่เรียกว่า (Deep learning cycle)” อันเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะเป็นปัจจัยช่วยพัฒนาทั้งด้านศักยภาพ และสร้าง

กระบวนการทัศน์ใหม่ให้แก่บุคคลและองค์การ โดยรวม” (Senge, et al., 1994, หน้า 18 อ้างอิงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, หน้า 2548)

อมรา จำรูญศิริ (2554) กล่าวไว้ว่า มีคำกล่าวที่แสดงถึงความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งระบุในบทความทางวิชาการของ Wikipedia, the free encyclopedia ว่า “ถ้าโรงเรียนต้องการประสิทธิภาพมากขึ้น จำเป็นต้องหยุดการดำเนินงานในรูปแบบของอุตสาหกรรมแล้ว สร้างสรรค์และนำรูปแบบใหม่มาใช้ เช่น ปรับองค์การแห่งการเรียนรู้เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้เป็น “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” ในหลายเหตุผล คำว่า “องค์การ” (Organization) “เกิดจากความเห็น หุ่นส่วนที่มีประสิทธิภาพ มีความเรียบง่าย และมีความสนใจร่วมกัน ส่วนคำว่า “ชุมชน” (Community) ให้ความสำคัญมากกว่าในด้านความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียน ความท้าทายของนักการศึกษา คือ การสร้างชุมชนที่มีพันธสัญญาที่เรียกว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC)” แม้จะฟังดูง่ายตาย แต่มีความยุ่งยากในการปฏิบัติโดยละเอียด”

อย่างไรก็ตาม แนวปรัชญาเกี่ยวกับการทำให้โรงเรียนเป็นชุมชนนี้ยังไม่ได้ได้รับการปฏิบัติอย่างแพร่หลายจนถึงช่วงต้นปี 1970 ซึ่งนักการศึกษาต่างก็เริ่มเห็นความสำคัญของการเป็นชุมชนที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ทั้งนักเรียนและครู Richard Graham (1972) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง Wisconsin research and development center for cognitive learning ซึ่งเขาได้แบ่งให้โรงเรียนเป็นหน่วยงานย่อย ๆ เรียกว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโรงเรียนแห่งนี้จะได้มีการวางแผนการศึกษาโดยคณะที่มงานของชุมชนครู โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนมากกว่าให้ความสำคัญกับหลักสูตร นอกจากนี้ครูจะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านการพัฒนาบุคลากร และการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน Graham (1972) เห็นว่าการเรียนรู้เป็น “ที่ที่สร้างความไว้วางใจและเกิดความร่วมมือกันและกันมากกว่าเพื่อการแข่งขันกัน” ซึ่งแนวคิดนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของนักเรียนเพียงอย่างเดียว แต่ยังให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของครูอีกด้วย อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้ยากที่จะเปลี่ยนแปลงเนื่องจากยังมีประเพณีเดิม ๆ ที่แยกกันทำงานอยู่

3. การเป็นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับสถานศึกษา หรือระดับผู้ประกอบวิชาชีพ สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ได้รวบรวมและวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ จากเอกสารทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ นำเสนอเป็น 6 ด้าน ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วมที่มาร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้

และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน รายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน (Sergiovanni, 1994) คือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน เป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน (Hord, 1997) อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) มีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

1. การเห็นภาพและทิศทางร่วม (Shared Vision) จากภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน” (Hord, 1997; Hargreaves, 2003)

2. เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นทั้งเป้าหมาย ปลายทาง ระหว่างทางและเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่มีสัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญคือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน (Hargreaves, 2003; Schmoker, 2004; DuFour, 2006)

3. คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นทั้งภาพเป้าหมาย และที่สำคัญเมื่อเห็นภาพความเชื่อมโยงแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง และของงานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักอู้ของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน ร่วมกันหลอมรวมเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นชุมพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการไหลรวมกันทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพาร่วมกัน (Hord, 1997; DuFour, 2006; Hargreaves, 2003)

4. ภารกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติาร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายาร่วม รวมถึงการเรียนรู้อของครูในทุก ๆ ภารกิจ สิ่งสำคัญคือการปฏิรูปการเรียนรู้อที่มุ่งการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ (Hord, 1997) โดยการเริ่มจากการรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อศิษย์าร่วมกันของครู (Louis & Kruse, 1995; Senge, 2000; DuFour, 2006)

กล่าวโดยสรุป วิสัยทัศน์ร่วม คือ การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง ความเชื่อมโยง ทิศทางในการทำงานาร่วมกัน เกิดการตระหนักอู้ของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เกิดพันธะสัญญาในเชิงอุดมการณ์าร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ด้านที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)

ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน (Louis, Kruse, & Marks, 1996) การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครู บนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ที่งานจริงถือเป็นโจทย์ร่วม (Hargreaves, 2003; Stoll & Louis, 2007) ให้เห็นและรู้เหตุปัจจัย กลไกในการทำงานซึ่งกันและกัน แบบละวางตัวตนให้มากที่สุด (There's no I in team) (DuFour, 2006) จนเห็นและรู้ความสามารถของแต่ละคนร่วมกัน เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึก ร่วมกันในการทำงาน จนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงาน และพลังในการ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนาบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจ และการสื่อสารที่มี คุณภาพบนพื้นฐานการรับฟังและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามการที่ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ เน้นการขับเคลื่อนด้วยการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจ ที่ทำให้ลงมือ ทำและเรียนรู้ไปด้วยกันด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ต่อเนื่องนั้น ซึ่งมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่ เหนียวแน่นจากภายใน นั่นคือการเป็นกัลยาณมิตร ทำให้เกิดทีมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกัน จึงทำให้การทำงานเต็ม ไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุข ไม่โดดเดี่ยว (Sergiovanni, 1994; Fullan, 1999) ซึ่งรูปแบบของ ทีมจะมีเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์ หรือพันธกิจในการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ เช่น ทีมร่วมสอน ทีมเรียนรู้ และกลุ่มเรียนรู้ เป็นต้น (วิจารณ์ พานิช, 2554; Olivier & Hipp, 2006; Little & McLaughlin, 1993)

กล่าวโดยสรุป ทีมร่วมแรงร่วมใจ คือ การทำงานร่วมกันด้วยความสมัครใจ เป็นการ เรียนรู้ประสบการณ์จากการการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ร่วมกันมีเจตจำนงในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันบนพื้นฐานงานที่มีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน มีการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายในเพื่อให้บรรลุผลที่การ เรียนรู้ของผู้เรียน

ด้านที่ 3 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

ภาวะผู้นำร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน ให้เป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ (Kotter & Cohen, 2002) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน (Olivier & Hipp, 2006) จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกันอย่างวิสัยทัศน์ร่วม (Hargreaves, 2003) รวมถึงการนำแบบไม่นำ โดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าวควรมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การโค้ช ผู้ร่วมงานได้ การสร้างมโนทัศน์ การวิสัยทัศน์การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น (Thompson, Gregg, & Niska, 2004)

2. ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” (Hargreaves, 2003) ในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำ หรือ ครูทำหน้าที่เป็น “ประธาน” เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ไม่ใช่ “กรรม” หรือ ผู้ถูกกระทำ และผู้ถูกให้กระทำ (วิจารณ์ พานิช, 2554) ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดี เมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั่นคือ “อำนาจทางวิชาชีพ” (Hargreaves, 2003) เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันหรือกำหนดร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Thompson et al., 2004)

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำร่วม คือ นำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคนทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิต จนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ด้านที่ 4 การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

1. การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้ บนพื้นฐานประสบการณ์ตรง ในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก อ้างถึงแนวคิดของ Dale (1969) แนวคิดกรวยประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยันอย่างสอดคล้อง ว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบทชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni, 1994) จึงทำให้การเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (Dufour, 2006) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่ โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สุนทรียสนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ เป็นต้น (สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553; Stoll & Louis, 2007)

2. การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือ วุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยสำคัญคือการเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน (Hargreaves, 2003) ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้น จะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การกรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น (สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553)

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั้นมีหัวใจสำคัญ คือ การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

ด้านที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)

กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพโดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาศึกษาและ ผู้เรียนสอดคล้องกับ Sergiovanni (1994) ที่ว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกลุ่มที่มีวิถีสัมพันธ์ต่อกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็น กัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต มีความศรัทธาร่วม อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือ หลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุชิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชน อันเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมฐานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553) มีบรรยากาศของ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน (Boyd, 1992) ดังกล่าวนี้อาจขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์กับชุมชนต่อไป

กล่าวโดยสรุป คือ การอยู่ร่วมกันโดยมีคุณลักษณะที่มุ่งเน้นชุมชนแห่งความสุข ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตน บนพื้นฐานความเคารพและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพโดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาศึกษาและผู้เรียนโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4

ด้านที่ 6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)

โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีลักษณะดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชน มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวม

คุณย์ (Sergiovanni, 1994) หรือ โครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก (Hord, 1997) การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน (Boyd, 1992) โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อม ให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553) มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกต่าง และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ (Eastwood & Louis, 1992)

กล่าวโดยสรุป คือ โครงสร้างสนับสนุนชุมชน การมีโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการ

สรุปทั้ง 6 ด้าน ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในบริบทสถานศึกษา กล่าวคือ เอกลักษณ์สำคัญของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แสดงให้เห็นว่าความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะทำให้ความเป็น “องค์กร” หรือ “โรงเรียน” มีความหมายที่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และชุมชนกัลยาณมิตร แสดงถึงการรวมพลังของครูและนักการศึกษาที่เป็นผู้นำร่วมกัน ทำงานร่วมกัน แบบที่มาร่วมแรงร่วมใจมุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ ภายใต้โครงสร้างอำนาจทางวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรม ที่มาจากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำ ร่วมพัฒนาของครู ผู้บริหาร นักการศึกษาภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งถึงผู้เกี่ยวข้องต่อไป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับปัจจัย เพื่อศึกษาว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา และได้ทำการจัดกลุ่มรวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยของผู้วิจัย ซึ่งมีนักวิชาการได้ศึกษาไว้ว่าปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ดังนี้

จูลี่ ศรีษะโคตร (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งบรรยากาศองค์การ หมายถึง ลักษณะเฉพาะขององค์การที่มีผลต่อการรับรู้และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. โครงสร้างองค์การ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างองค์การ กำหนดสายการบังคับบัญชา การชี้แจง นโยบาย การติดต่อสื่อสาร และการออกกฎระเบียบข้อบังคับ

2. ค่านิยมและพฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่บุคลากรในสถานศึกษาแสดงออกทั้งด้านความรู้สึกและการกระทำด้านค่านิยม ได้แก่ การเป็นผู้นำในงานที่ได้รับมอบหมาย การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การยอมรับและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันด้านพฤติกรรม ได้แก่ การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การเอาใจใส่และรับผิดชอบในงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการจัดการความขัดแย้ง

3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญและความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงาน การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงาน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน

4. ความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดในงาน ได้แก่ การป้องกันความเสี่ยง การตัดสินใจ การประชุมปรึกษาหารือ และการกล้าเผชิญความเสี่ยง

5. สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ทั้งจากสิ่งแวดล้อมและการดำเนินงานของสถานศึกษา ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจของชุมชน การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการเมือง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา

ณัฐภา นครสูงเนิน (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ จะแสดงบทบาทให้เห็นชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ปรับปรุงคุณภาพ การเรียนการสอน และงานด้านวิชาการ

ดลนภา วงษ์ศิริ (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิภาพการสอนของครู พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งประสิทธิภาพการสอนของครู หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สามารถวัดได้จากการปฏิบัติงานของครูผู้สอนตามการ รับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากแบบสอบถามประสิทธิภาพ การสอนของครู ตามแนวคิดของ บอริช (Borich, 2004) ซึ่งประเมินจากพฤติกรรมหลัก 5 ด้าน คือ

1. การสร้างความชัดเจนในบทเรียน หมายถึง การแจ้งผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ขอบข่ายของเนื้อหาก่อนทำการสอน การนำนักเรียนเข้าสู่โมทัศน์ใหม่ การตรวจสอบงานและความรู้เดิมของ นักเรียน การให้คำแนะนำในการเรียนแก่นักเรียนอย่างชัดเจน การรู้ความสามารถของนักเรียน และ สอนนักเรียนตามความสามารถที่มีอยู่ การยกตัวอย่าง แสดงภาพ ประกอบและการสาธิต การทบทวน และสรุปบทเรียน

2. การใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย หมายถึง การใช้เครื่องมือหรือ อุปกรณ์ สร้างความสนใจในการเรียน การแสดงความกระตือรือร้นและความมีชีวิตชีวาในการ สอน การให้รางวัลและส่งเสริมแรงต่าง ๆ การใช้คำถามและปัญหาที่หลากหลายรูปแบบ และการให้โอกาสนักเรียนแสดงความคิดเห็น

3. การแสดงความใส่ใจในงานสอน หมายถึง การพัฒนาหน่วยการเรียนหรือแผนการ สอน ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการในด้านการบริหารหรืองานธุรการอื่น ๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยไม่มีผลต่องานการสอนที่ปฏิบัติอยู่ การหยุดหรือห้ามปรามพฤติกรรมที่ไม่ เหมาะสมของนักเรียน ในขณะที่สอน การเลือกวิธีสอนให้เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้ การกำหนดวงจรการทบทวน การแจ้งผลการเรียนและการทดสอบที่เป็นระบบแน่นอน

4. การทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ หมายถึง การวัดผลและ การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้ข้อมูลป้อนกลับในโอกาสที่เหมาะสม การใช้ กิจกรรมการเรียนเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม การให้คำชมเชยที่มีความหมาย การควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ ความก้าวหน้าในการเรียนของนักเรียน

5. การส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ หมายถึง การกำหนดเนื้อหาหน่วยการ เรียน หรือแผนการสอนที่สอดคล้องกับลำดับชั้นการเรียนรู้ การให้คำตอบที่ถูกต้องแก่นักเรียน ที่ตอบถูก บางส่วน ตอบถูกแต่ไม่แน่ใจและตอบไม่ถูก การจัดแบ่งเนื้อหาการเรียนรู้เป็น ส่วนย่อย ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนเป็นรายบุคคล การเปลี่ยนแปลงเนื้อหา ใหม่ให้น้อยลงและง่ายต่อการเข้าใจ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 11 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การกำหนด การมีส่วนร่วม การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติ การติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลสำเร็จ การนำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ

2. ปัจจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดระบบมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การจัดระบบติดต่อประสานงาน การปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติ การจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรในโครงสร้าง การจัดระบบการให้คุณให้โทษและความดีความชอบ

3. ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีและระบบงาน หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การจัดหา การใช้ การพัฒนาบุคลากร การแสวงหา การจัดระบบการใช้ การจัดและการพัฒนาระบบฐานข้อมูล การมอบหมายความ รับผิดชอบในการบำรุงรักษาและพัฒนา และการใช้ประโยชน์ที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. ปัจจัยเกี่ยวกับด้านการบริหาร หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็น องค์การ แห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์ นโยบายและแผน การจัดทำปฏิบัติการ การกำหนดบุคคลหรือกลุ่มบุคคล รับผิดชอบ การให้ความสำคัญกับแผนการเปิดโอกาสมีส่วนร่วมการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ การตรวจสอบงบประมาณ และการจัดทำเอกสาร

5. ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติการด้านการจัดการ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผล ต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การจัดระบบงานธุรการ การมีบุคลากรรับผิดชอบ การมีวัสดุอุปกรณ์ การอำนวยความสะดวกการสั่งการที่เหมาะสม ระบบติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอก ระบบและกลไกการนิเทศ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน การรายงานผลการดำเนินงาน การประชุมสัมมนาเพื่อวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย

6. ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติของครูและทีมงาน หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นคือ ความเข้าใจ บทบาท หน้าที่ การมีวัตถุประสงค์ของทีม ความสามารถในการระบuproblem การแก้ปัญหา การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน กิจกรรมการแลกเปลี่ยน การเรียนรู้ร่วมกัน ความรับผิดชอบ การพัฒนาตนเอง และความมีอิสระ

7. ปัจจัยเกี่ยวกับการพัฒนาครูและทีมงาน หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นคือ การมีนโยบายและ มาตรการ ในการพัฒนา การมุ่งเพิ่มขีดความสามารถและการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ การมุ่งให้ เป็นกลไกการ เรียนการสอน การคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ความต้องการและจำเป็นที่ แท้จริง จิตวิทยาการเรียนของผู้ใหญ่ ผลลัพธ์สุดท้ายต่อนักเรียน การพัฒนาทั้งระบบไม่แยกส่วน การเป็นเสมือนชีวิตประจำวัน และการพัฒนาตนเอง

8. ปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งต่อความ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นคือ การเป็นผู้มีความรู้ความ เข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแบบทาง วิชาการ การพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอน การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. ปัจจัยเกี่ยวกับบรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือ ส่งต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นคือ ความผ่อนคลาย ความร่วมมือไม่แยกเขาแยกเรา ความเอื้ออาทรและจริงใจ ความเป็นสถานศึกษาและหมู่คณะ กล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ การไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ความรักภาคภูมิใจในโรงเรียน การมีปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ การปกป้องสืบทอดประเพณีสำคัญ และการสร้างวัฒนธรรมร่วม

10. ปัจจัยเกี่ยวกับการจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งต่อความเป็นองค์การ แห่ง การเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นคือ การไว้วางใจ การให้เกียรติและการ ยอมรับ การส่งเสริมความก้าวหน้า โอกาสในการพัฒนาตนเอง การให้ความเป็นอิสระ การมอบ หมายงานที่ทำทนาย การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน การยกย่องชมเชย

11. ปัจจัยเกี่ยวกับเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่เป็น สาเหตุหรือส่งต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นคือ ความสอดคล้อง ของเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายโรงเรียน การมุ่งเน้นการมีประสิทธิผล

การตรวจสอบเป้าหมาย การประชาสัมพันธ์ การบรรลุผลในเป้าหมาย และการมีข้อมูลย้อนกลับในด้านต่าง ๆ

ฉันทพร บุญรักษา (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน 7 ปัจจัย และปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านโครงสร้างโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนได้การจัดโครงสร้างที่สะดวกคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การจัดให้มีระบบติดต่อประสานงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การจัดโครงสร้างของงานให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล การจัดระบบการให้ ความดี ความชอบ

2. ปัจจัยด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้อย่างกระชับและชัดเจน การกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การประเมินผลการดำเนินงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของครู และผู้เกี่ยวข้องและนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ โดยให้ครูให้ความร่วมมือร่วมใจกับตนเองในการดำเนินงานให้ได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาผู้เรียนและวิชาชีพ

4. ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง การมีสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ดี มีการสร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีต่อสมาชิก มีการทำงานที่เกิดจากความ ร่วมมือร่วมแรง มีความเอื้ออาทรและจริงใจ ความเป็นสถานศึกษาและหมู่

5. ปัจจัยด้านการจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ การให้เกียรติยอมรับการส่งเสริมความก้าวหน้า โอกาสในการพัฒนาตนเอง การให้ความเป็นอิสระ การกล่าวคำยกย่องชมเชย การมอบหมายงานที่ท้าทาย การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน

6. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การมีความรู้ความเข้าใจในบทบาท การทำงานของครู ครูต้องทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียน การแสวงหาวิธีการในการแก้ปัญหาที่เป็นระบบ การพัฒนาครูและทีมงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสาร

ศยามน อินสะอาด และคณะ (2556) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู พบว่า มีปัจจัย 8 ประการ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านนโยบายและการสนับสนุนของเขต
2. ปัจจัยด้านโครงสร้างของโรงเรียน
3. ปัจจัยด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
4. การจูงใจเพื่อสร้างสรรคการเรียนรู้ของทุกฝ่าย
5. บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน
6. การบริหารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเป็นองค์กรเชิงสร้างสรรค์
7. ภาวะผู้นำ
8. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชูลีพร เกลี้ยงสง และ ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร พบว่า มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยย่อย 5 ประการ ได้แก่

1. การกำหนดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2. การให้การสนับสนุนการจัดการสถานศึกษา
3. การประสานความร่วมมือของสมาชิก
4. การติดต่อสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร
5. ความรับผิดชอบของสมาชิกในสถานศึกษา

ณัฐิกา นครสูงเนิน (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ จะแสดงบทบาทให้เห็นชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ปรับปรุงคุณภาพ การเรียนการสอน และงานด้านวิชาการ

วิโรจน์ สารรัตน์ (อ้างอิงใน โพธิยา คำพิว, 2548, หน้า 24) ได้ศึกษาวิเคราะห์ที่จะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 10 ปัจจัย ดังนี้

1. ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย
 - 1.1. มีการแสวงหางบประมาณและความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนได้อย่างพอเพียง

1.2. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารงานและเพื่อการเรียนรู้ได้อย่างพอเพียง

1.3. มีการจัดสภาพแวดล้อมให้นักเรียนมีความพร้อมเพื่อการเรียนรู้ตามหลักสูตร และจัดกิจกรรมเสริมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

1.4. จัดให้มีเทคโนโลยีประกอบการเรียนรู้ตามศักยภาพที่ควรจะเป็น

1.5. จัดให้มีแผนงานทางวิชาการที่ดี และจัดเวลาในการเรียนให้เหมาะสม

1.6. จัดให้มีการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

1.7. โรงเรียนได้เน้นความมีคุณภาพเชิงระบบ ทั้งด้านหลักสูตร การเรียนการสอน และการประเมินผล

2. การพัฒนาความเป็นองค์การวิชาชีพ เป็นลักษณะที่ทุกฝ่ายต่างปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้น ในองค์การของตน เน้นการเป็นเพื่อนร่วมงาน เน้นความมีอิสระในการตัดสินใจ เน้นการพัฒนามาตรฐานงานขึ้นมาเอง ส่งเสริมผู้ปฏิบัติมีความตระหนักในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บรรลุผล มีทัศนะแบบผู้นำ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การตัดสินใจร่วมและการมีส่วนร่วม มีลักษณะดังนี้

3.1. มีการประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูและผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

3.2. ร่วมกันตัดสินใจหลังจากเสาะแสวงหาข้อมูลหรือทางเลือกจากคณะครู และชุมชน

3.3. ร่วมกันตัดสินใจหลังจากเสาะแสวงหาข้อมูลหรือทางเลือกนโยบายจากชุมชน

3.4. กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ได้จากการตัดสินใจร่วมกันกับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.5. เผยแพร่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้เป็นที่รับรู้เข้าใจและเป็นแนวปฏิบัติของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

4. การพัฒนากลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย

4.1. ส่งเสริมคณะครูแสดงบทบาทเป็นผู้ริเริ่ม สนับสนุน เสนอจดหมายการทำงาน ให้ข้อเสนอแนะวิธีการทำงาน และข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา

4.2. ส่งเสริมให้คณะครูแสดงบทบาทเป็นผู้เสาะหาข้อมูลมาแสดงทัศนะ และให้ข้อเสนอแนะกับปัญหาหรืองานที่ทำ

4.3. ส่งเสริมให้คณะครูแสดงบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความเห็นต่าง ๆ เพื่อผูกมัดให้การทำงานเป็นไปด้วยดี

4.4. ส่งเสริมให้คณะครูแสดงบทบาทเป็นผู้ชี้นำ สรุปผล และตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับทิศทางการทำงาน

4.5. ส่งเสริมให้คณะครูแสดงบทบาทเป็นผู้ให้พลังกระตุ้นให้กลุ่มเพิ่มระดับละคุณภาพการทำงานให้สูงขึ้น

4.6. เปิดโอกาสให้คณะครูได้ร้องทุกข์หรือพบปะเพื่อขอคำแนะนำปรึกษา

4.7. มีการเดินพบปะสนทนา เพื่อปรึกษาหารือปัญหาและแนวทางการทำงานร่วมกัน

5. การจูงใจเพื่อสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

5.1. ให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติ และให้การยอมรับนับถือต่อคณะครู

5.2. ส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งของคณะครู

5.3. จัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้คณะครูปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ

5.4. ให้คณะครูปฏิบัติงานด้วยความเป็นอิสระ มีความรับผิดชอบในตัวเอง ไม่ติดตามควบคุมกำกับอย่างเข้มงวด

5.5. กระตุ้นให้คณะครูริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

5.6. พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม

5.7. กระตุ้นให้คณะครูกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางการทำงานที่ชัดเจน

6. การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

6.1. ใช้ภาวะผู้นำโดยอาศัยอำนาจเป็นผู้รู้ ผู้ชำนาญ มากกว่าการใช้อำนาจสั่งการโดยตำแหน่ง

6.2. ใช้ภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมชมชอบ เคารพนับถือ และเป็นมิตรจากคนอื่น

6.3. มีพฤติกรรมการบริหารเชิงสนับสนุนถึงความต้องการของคณะครู ทำให้งานน่าสนใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน

6.4. กระตุ้นให้คณะครูได้ตระหนักถึงปัญหาหรือโอกาสและการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ

6.5. มีพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งผลสำเร็จ กำหนดจุดหมายที่ท้าทาย สนับสนุนให้คณะครูทำงานให้สำเร็จ เพื่อนำพาสู่ความมั่นใจในตนเองสูง

6.6. จงใจให้คณะครูปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ ให้ผู้ปฏิบัติเกิดแรงบันดาลใจใช้ความสามารถพิเศษได้อย่างเต็มที่

7. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีลักษณะดังนี้

7.1. เสริมสร้างบรรยากาศความเป็นทีมหรือหมู่คณะ

- 7.2. เสริมสร้างบรรยากาศแห่งการทดลอง กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ
- 7.3. เสริมสร้างบรรยากาศความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน
- 7.4. ส่งเสริมให้มีความรักและความภาคภูมิใจในโรงเรียน
- 7.5. ปกป้องสิ่งที่เห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญและสืบทอดประเพณีที่ประเพณีปฏิบัติ
- 7.6. เสริมสร้างวัฒนธรรมร่วมที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อโรงเรียน
- 7.7. ส่งเสริมบรรยากาศให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์และมี

ประสบการณ์ร่วมกัน

8. การบริหารเพื่อการแลกเปลี่ยนนวัตกรรม ประกอบด้วย

- 8.1. คำนึงถึงเจตคติ ความเชื่อ และความต้องการของคณะครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 8.2. เสนอครูหรือบุคคลที่เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง
- 8.3. ให้คณะครูตระหนักและรับรู้ถึงผลดีผลเสีย ตลอดจนจนผลกระทบที่เกิดขึ้น
- 8.4. ให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง
- 8.5. ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ด้วยตนเองมากกว่าการพึ่งพาจากภายนอก
- 8.6. มีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงให้กับคณะครูและผู้เกี่ยวข้อง

ทราบ

8.7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง กล้าทดลอง อดทนต่อความยากลำบาก ต่อความขัดแย้ง และมุ่งการบรรลุผลสำเร็จ

9. การบริหารหลักสูตรและการสอน

- 9.1. มีความตระหนักถึงความสำคัญและความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียน
- 9.2. เกี่ยวข้องและรับผิดชอบงานด้านหลักสูตรมากขึ้น
- 9.3. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้มีเสรีภาพและความสุขกับการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความตระหนักในตนเอง มีพัฒนาการทางคุณธรรมและจริยธรรม
- 9.4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์การเรียนรู้จากปัญหาที่เผชิญในชีวิตประจำวัน มีการปฏิบัติจริงกับปัญหา
- 9.5. มีการกำกับ นิเทศ ติดตามและประเมินความก้าวหน้าตามแผนการสอนที่คณะครูจัดทำ
- 9.6. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ มีความคิดเชิงวิเคราะห์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 9.7. กระตุ้นให้คณะครูได้ตระหนักว่าไม่มีรูปแบบการสอนใดดีที่สุดที่ใช้ได้กับทุกคน หรือทุกสถานการณ์ หรือทุกจุดหมาย ส่งเสริมให้ใช้ยุทธศาสตร์ที่หลากหลาย

10. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

10.1. มีวิสัยทัศน์ต่อการพัฒนาคณะครู เพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุด เป็นไปอย่างเต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

10.2. มีปรัชญา นโยบาย มาตรการ และการปฏิบัติจริงในการพัฒนาครู

10.3. พัฒนาคณะครูโดยคำนึงถึงการส่งผลให้คณะครู มีพฤติกรรมการสอนที่เป็นไปในทางบวก

10.4. มีแผนงานหรือโครงการที่จะพัฒนาคณะครูเพื่อให้เกิดรูปแบบการคิดในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบทั้งหลักสูตร การสอน การประเมินผล ไม่คิดพัฒนาหรือเน้นเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง

10.5. ส่งเสริมการพัฒนาเพื่อให้เกิดการพัฒนาในตนเองของคณะครูในฐานะเป็นผู้กระทำมากกว่าเป็นผู้ถูกกระทำหรือพัฒนาโดยผู้อื่น

10.6. กระตุ้นส่งเสริมให้ครูเกิด “สำนึกแห่งตน” เพื่อการเรียนรู้อยู่เสมอ

10.7. มีกรอบความคิดในการพัฒนาครูให้เป็นเสมือนหนึ่งในชีวิตประจำวันของครูเอง ให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากห้องเรียนของตนเองจากเพื่อนครูหรือจากผู้บริหารภายในโรงเรียนของตนเอง

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล ศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการต่าง ๆ มาทำการจัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสังเคราะห์แล้ว นำมาแจกแจงความถี่ตามนักวิชาการที่มีความเห็นตรงกัน ดังรายละเอียดที่แสดงตามตารางที่ 1 การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ลำดับที่	ปัจจัย	คณาจารย์											ความถี่		
		ศยามาน อินสะอาด และคณะ	อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์ (2558)	สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล (2556)	จุลลีย์ ศรีษะโคตร (2557)	กาญจนากรินทร์ มลธมนันต์	สุภาณัฐ อุดมศรี (2558)	นุชรี กันทะเนตร (2560)	สิริลักษณ์ นักดนตรี (2560)	เอกภาพ อนุรักษ์ดี (2560)	พรอรรถี ชาวคำเขตต์ (2661)	อัศจรา เชื้ออนวิเศษ (2561)		วาสนา ทองทวียิ่งยศ (2560)	วิรัชดา ทานิล (2560)
1	ด้านโครงสร้างองค์กร	/	/		/	/	/	/	/			/	/		9*
2	ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์	/		/		/	/			/				/	6*
3	ด้านบรรยากาศองค์กร	/	/	/	/	/			/			/	/		8*
4	ด้านวัฒนธรรมองค์กร	/	/	/		/	/	/	/			/	/		9*
5	ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ	/							/		/	/			5*
6	ด้านสื่อและเทคโนโลยี										/				1
7	ด้านภาวะผู้นำ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	12*
8	ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	/	/					/		/	/			/	6*
9	ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ	/	/					/	/	/	/				5*
10	ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม		/					/		/		/	/		5*

เกณฑ์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการจูงใจ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ และด้านทำงานร่วมกันเป็นทีม

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ผู้วิจัยสรุปปัจจัยทั้งหมด 9 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร 2) ปัจจัยด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ 3) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 5) ปัจจัยด้านการจูงใจ 6) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 7) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 8) ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ และ 9) ปัจจัยด้านทำงานร่วมกันเป็นทีม

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

นิธินาถ สินธุเดชะ (2549, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและ สนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ และการเปลี่ยนแปลงยังเปรียบเสมือนการเดินทาง ที่มีจุดเริ่มต้นและจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2549, หน้า 91) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเกิดจากสาเหตุสำคัญหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งโดยพื้นฐานแล้วทุกคนต้องมีทัศนคติหรือความรู้สึกขัดแย้งในใจ หรือกล่าวได้ว่าไม่อยากให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ซึ่งเป็นที่มาของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงทัศนคติหรือพฤติกรรมที่ไม่ให้การสนับสนุนองค์กร ซึ่งมีสาเหตุมาจาก 1) กลัวในสิ่งที่ตนไม่รู้มาก่อน 2) ขาดข้อมูลในการตัดสินใจ

ผู้วิจัยได้สรุปภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งพยายามชี้นำ ผลักดัน หรือใช้อิทธิพลของตนเพื่อให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลเต็มใจและกระตือรือร้นทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จขององค์กรเป็นเป้าหมาย

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร

Robbins (2009) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรเป็นกรอบขององค์กรที่กำหนดงานและความสัมพันธ์ของงานไว้ ซึ่งในการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรเกี่ยวข้อง

วรารุช ภาวภูตานนท์ (2552) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กร หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ และผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ในองค์กรมีการแสดงรายละเอียดของการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ มีกฎระเบียบและข้อบังคับในการทำงาน และยังเกี่ยวข้องกับรูปแบบของอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายทางเดินของงาน ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รายงานและควบคุม ช่วยให้มีการทำงานอย่างเป็นทางการเกิดขึ้น หรืออาจกล่าว

ได้ว่า โครงสร้างขององค์กรมีลักษณะที่จะแสดงให้เห็นกิจกรรมต่าง ๆ และแสดงถึงความสัมพันธ์ในลักษณะต่าง ๆ ของหน่วยงานในองค์กร

ประไพ ธรรมธัช (2553) ได้สรุปความหมายของโครงสร้างองค์กรว่าเป็นกรอบแนวทางหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้

นิตยา เงินประเสริฐศรี [ม.ป.ป.] กล่าวว่า มิติขององค์กรแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ โครงสร้างและบริบท มิติทางโครงสร้าง (Structural Dimensions) อธิบายลักษณะภายในขององค์กร ซึ่งมิติด้านนี้ช่วยให้องค์กรมีเกณฑ์ที่จะใช้วัดและเปรียบเทียบผลงาน ส่วนมิติทางบริบท (Contextual Dimensions) อธิบายภาพรวมขององค์กร โดยรวมถึงขนาด เทคโนโลยีสภาพแวดล้อม และเป้าหมายองค์กร มิติด้านนี้อธิบายการจัดตั้งองค์กรมีผลกระทบต่อมิติทางโครงสร้าง

1. มิติทางโครงสร้าง (Structural Dimensions) ประกอบด้วย

1.1. การทำให้เป็นทางการ (Formalization) เป็นเรื่องเกี่ยวกับเอกสารที่เขียนขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ในองค์กร ได้แก่ ระเบียบปฏิบัติ (Procedures) คำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) กฎข้อบังคับ (Regulation) และนโยบาย (Policy) เอกสารเหล่านี้อธิบายพฤติกรรม และกิจกรรมที่องค์กรต้องการ

1.2. ความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) หมายถึง ระดับที่งานต่าง ๆ ขององค์กร ถูกแบ่งแยกย่อยลงไป ถ้าในองค์กรเน้นในเรื่องความชำนาญเฉพาะด้านมาก ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนทำงานเฉพาะอย่าง แต่ถ้าองค์กรไม่เน้นในเรื่องความชำนาญเฉพาะด้านมากนัก ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในขอบเขตที่กว้างขึ้น ความชำนาญเฉพาะด้าน บางครั้งอาจจะเรียกว่าการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor)

1.3. การทำให้เป็นมาตรฐาน (Standardization) หมายถึง กิจกรรมของงานที่เหมือนกันจะถูกนำมาปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน ในองค์กรที่เน้นมาตรฐานไว้สูงนั้นขอบเขตของงานจะระบุไว้อย่างละเอียด และงานที่เหมือนกันจะต้องปฏิบัติในแนวทางเดียวกันในทุกทำเลที่ตั้งขององค์กร

1.4. อำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) อำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา อธิบายให้รู้ว่าใครจะต้องรายงานต่อใคร และขอบเขตการควบคุมของ ผู้บริหารแต่ละคนที่จะดูแลผู้ปฏิบัติงานในแผนภูมิองค์กรนั้น สายการบังคับบัญชาจะสัมพันธ์กับขนาดของการควบคุม (Span of Control) หรือจำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ต้องรายงานต่อหัวหน้า เมื่อขนาดของการควบคุมมีลักษณะแคบ สายการบังคับบัญชามีแนวโน้มยาว เมื่อขนาดของการควบคุมมีลักษณะกว้าง สายการบังคับบัญชาของอำนาจหน้าที่จะสั้นกว่า

1.5. ความสลับซับซ้อน (Complexity) หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ หรือระบบย่อยที่มีอยู่ในองค์กร ความสลับซับซ้อนขององค์กรแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1.5.1 ความสลับซับซ้อนในแนวตั้ง (จำนวนของระดับตามสายการบังคับบัญชา)

1.5.2 ความสลับซับซ้อนในแนวนอน (จำนวนตำแหน่งหรือจำนวนแผนกที่มีอยู่)

1.5.3 ความสลับซับซ้อนในแง่ระยะทาง (จำนวนสถานที่ตั้งขององค์การตามภูมิศาสตร์)

1.6. การรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง ระดับตามสายการบังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ องค์กรที่มีการรวมอำนาจจะมีการตัดสินใจในระดับสูง เมื่อมีการตัดสินใจในระดับกลาง แสดงว่ามีการกระจายอำนาจ (Decentralization)

1.7. ความเป็นวิชาชีพ (Professionalism) หมายถึง ระดับของการศึกษาและฝึกอบรมอย่างเป็นทางการของผู้ปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานต้องการการฝึกอบรมระยะยาวสำหรับการทำงาน แสดงว่ามีความเป็นวิชาชีพสูง จำนวนปีที่ผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษาเล่าเรียนมากเท่าไรก็แสดงว่า การมีความเป็นวิชาชีพสูง

1.8. อัตราส่วนในเรื่องคน (Personal ratios) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการโยกย้ายบรรจุคนให้ไปปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ทางด้านการบริหาร ธุรกิจ ที่ปรึกษา เป็นต้น มีการแบ่งแยกผู้ปฏิบัติงานออกเป็นประเภทต่าง ๆ

2. มติบางบริบท (Contextual Dimensions) ประกอบด้วย

2.1. ขนาดขององค์กร (Size) แสดงให้เห็นในรูปของจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งองค์กรหรือเฉพาะหน่วยงานย่อย

2.2. เทคโนโลยีขององค์กร (Organizational technology) แสดงให้เห็นถึงระบบย่อยด้านการผลิต ว่ามีการใช้เทคนิคอย่างไรในการเปลี่ยนแปลงสิ่งนำเข้าให้เป็นสิ่งนำออก ตัวอย่างของเทคโนโลยี ได้แก่ การผลิตแบบประกอบชิ้นส่วนตามสายพาน (Assembly Line) การสอนในชั้น เรียน เป็นต้น

2.3. สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพแวดล้อมจากภายนอกองค์กร ได้แก่ รัฐบาล ลูกค้า สถาบันการเงิน เป็นต้น

2.4. เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร (Goals and Strategy) หมายถึง ความมุ่งหมาย (Purpose) และเทคนิคที่องค์กรใช้เพื่อแข่งขันกับองค์กรอื่น เป้าหมาย (Goals) จะเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรแสดงถึงความตั้งใจขององค์กร ส่วนกลยุทธ์ (Strategy) เป็นแผนปฏิบัติที่อธิบายถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ การจัดสรรทรัพยากรเมื่อเผชิญกับสภาพแวดล้อมเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.5. วัฒนธรรมองค์กร (Organization's culture) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ บรรทัดฐานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานประสิทธิภาพ องค์กร การให้บริการแก่ลูกค้า และการสร้างความสามัคคีในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน วัฒนธรรม องค์กรไม่ได้เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่อาจสังเกตได้จากคำขวัญ การแต่งกาย การจัด งานเลี้ยง และการจัดสำนักงาน เป็นต้น

2.6 ลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ การบังคับบัญชาที่เป็นไป ตามลำดับชั้นนั้น คือ ผู้ที่อยู่ในระดับการบังคับบัญชา ที่สูงกว่าจะทำการควบคุมและบังคับ บัญชาผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าลดหลั่นลงมาตามลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ เป็นรูปพีระมิด

2.7 การแบ่งแรงงาน (Division of Labor) จะกระทำโดยยึดความคล้ายคลึงของงาน และความเชี่ยวชาญงานตามลำดับหน้าที่ การแบ่งงานตามแนวคิดนี้จะส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ให้กับ ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นอีก

3. การจัดแผนงาน (Departmentalization) เป็นแนวความคิดที่ใช้ควบคุมกับการแบ่ง งานนั้นคือ ควรจะแบ่งงานตามพื้นฐานหลักๆ ซึ่งมีอยู่ 4 ลักษณะ คือ

3.1. การจัดแผนงานตามหน้าที่ (Function) หรือเป้าหมาย (Goal)

3.2. การจัดแผนกตามผลผลิต (Product)

3.3. การจัดแผนกตามพื้นที่ (Territory)

3.4. การจัดแผนกตามลูกค้า (Customer)

4. ช่วงการควบคุมการบังคับบัญชา (Span of Control) เป็นหลักพื้นฐานในการจัด โครงสร้าง

องค์กรหลักหนึ่ง นั่นก็คือ หลักที่ว่าผู้บริหารจะมีความสามารถในการดูแลผู้ใต้บังคับ บัญชา ได้เพียงจำนวนหนึ่ง ซึ่งจะเป็นจำนวนเท่าใดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ โดยการ ประมวลและ วิเคราะห์ข้อมูลว่าข้อมูลว่าจะมีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าใด

5. สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) คือ เส้นที่ปรากฏในแผนภูมิ องค์กร หนึ่ง ๆ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์กรในการติดต่อสื่อสาร การมอบหมาย งานและอำนาจหน้าที่และการควบคุมงาน

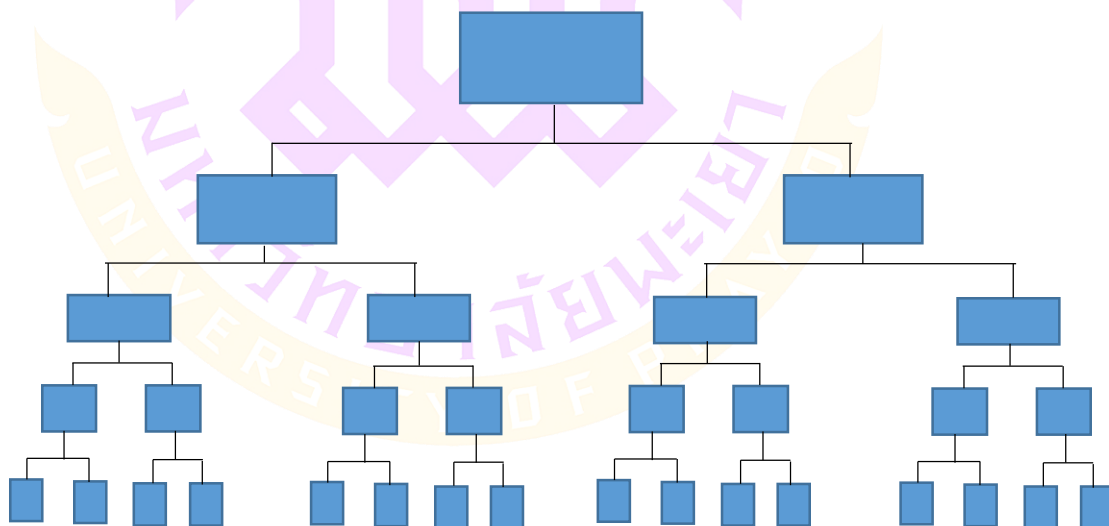
6. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือ หลักที่ทำให้การบังคับ บัญชามีลักษณะรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยไม่แตกกระจาย แม้จะมีผู้บังคับบัญชาและผู้ให้ บังคับ บัญชาจำนวนมากก็ตาม

7. การมอบอำนาจหน้าที่ (Authority) เมื่อกล่าวถึงอำนาจหน้าที่ ก็ต้องกล่าวถึงความ รับผิดชอบควบคู่กันไป กล่าวคือ เมื่อบุคคลใดมีอำนาจหน้าที่เพื่อความคล่องตัวในภาคปฏิบัติ

งาน บุคคลนั้นต้องตัดสินใจเกี่ยวกับงานด้วยตัวเอง ทั้งนี้โดยอาศัยหลักการกระจายอำนาจ โดยผู้ได้รับมอบ อำนาจต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ และรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพราะต่างมีความรับผิดชอบในงานนั้น ๆ เสมอกัน

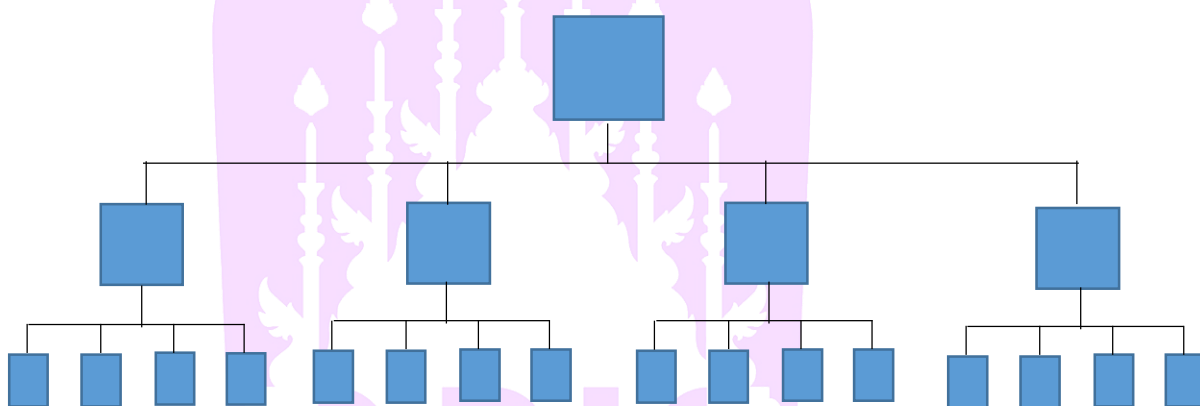
ลักษณะโครงสร้างองค์กรจะจัดอยู่ในรูปแบบของแผนภูมิองค์กร (Organizational Chart) รัศมี เทพดลไชย [ม.ป.ป.] ได้กล่าวว่า โดยทั่วไปแผนภูมิองค์กรจะมี 2 รูปแบบ คือ โครงสร้าง ประเภทสูงหรือแคบ และโครงสร้างประเภทราบหรือกว้าง โดยโครงสร้างทั้ง 2 รูปแบบ มีทั้งข้อดี และข้อเสีย ดังนี้

1. โครงสร้างสูงหรือแคบ (Tall structures) เป็นโครงสร้างที่แสดงให้เห็นความแตกต่างในเรื่องระดับและลำดับของตำแหน่งงานมีหลายระดับ เป็นองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชายาว บุคลากรในระดับล่างมีระยะห่างของหน้าที่ความรับผิดชอบจากผู้บริหารระดับสูงมาก ระบบ รายงานยืดยาวผ่านการกลั่นกรองหลายคน กระบวนการปฏิบัติงานมีความเป็นขั้นตอนอย่างละเอียด และระบบสนับสนุนต่าง ๆ มีความซับซ้อน มีกฎระเบียบปฏิบัติที่แน่นอน ขาดความยืดหยุ่น แต่ก็ทำให้บุคลากรมีความเชื่อว่าเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง ลักษณะโครงสร้างองค์กรลักษณะนี้อาจเรียกอีกแบบ ว่า การบริหารแบบราชการ โดยโครงสร้างสูงหรือแคบ สามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 1



ภาพ 1 แสดงรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบสูงหรือแคบ

2. โครงสร้างราบหรือกว้าง (Flat Structures) เป็นโครงสร้างองค์กรที่แสดงให้เห็นความแตกต่างในระดับของตำแหน่งงานเพียง 2-3 ระดับ มีสายการบังคับบัญชาสั้น ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรใกล้เคียงกัน มีขอบข่ายการควบคุมกว้าง บุคลากรจะมีความรู้สึกในความรับผิดชอบต่อผลงาน จึงมีข้อดีที่การสั่งการ การรายงานผลและการประสานงานสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว ข้อมูลไม่ถูกปิดเบือน อาจมีข้อเสียที่บุคลากรมีโอกาสในการเลื่อนขั้นน้อยอยู่ การควบคุมการทำงานอาจทำได้ไม่ทั่วถึง แต่ในทางปฏิบัติจะถูกทดแทนด้วยโอกาสในการพัฒนางานในหน้าที่ใน ขอบข่ายกว้างขึ้น มีโอกาสในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการฝึกการเรียนรู้งานซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่า ของบุคลากร โดยโครงสร้างราบหรือกว้างสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพ 2 แสดงรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบราบหรือกว้าง

งานวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรของอุทัย บุญประเสริฐ และ จราภรณ์ จันทร์พัฒน์ (2545) พบว่า ภารกิจของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในด้าน โครงสร้างของสถานศึกษา การออกแบบจะคำนึงถึงระบบบริหารและการจัดการที่คล่องตัว เป็นอิสระ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และการบริหารทั่วไป งานวิจัยได้เสนอรูปแบบโครงสร้างที่แตกต่างกัน 6 แบบ เพื่อให้เลือกใช้โดยคำนึงถึงขนาดของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้สรุปโครงสร้างองค์กร หมายถึง กรอบแนวทางหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ เป็นรูปแบบของความสัมพันธ์ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายทางเดินของงาน ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร รายงานและควบคุม ระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ และดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ในองค์กร

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร

Hoy and Miskel (1978) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ลักษณะภายในของแต่ละองค์กรที่ทำให้แต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร

Halpin and Croft (1996) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมในระบบงานและสถานที่ กล่าวคือ บุคคลย่อมต้องมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นตนเอง องค์กรหรือหน่วยงานก็เช่นกันสามารถแสดงลักษณะเฉพาะในด้านบรรยากาศองค์กรหรือหน่วยงาน

Stringer (2002) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้หรือรับรู้ถึงสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วยการผสมผสานระหว่างบรรทัดฐาน คุณค่า ความคาดหวัง นโยบาย และแนวทางการทำงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของบุคคลในองค์กร และเป็นปัจจัยที่มุ่งเสริมให้สามารถทำงานเป็นที่มิได้

ฉัญลักษณ์ มุกดาภิรมย์ (2553, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของคำว่า บรรยากาศองค์กรว่า หมายถึง ลักษณะที่มองเห็น เชื่อมโยงกำหนดพฤติกรรมของคนที่อยู่ในองค์กรใหม่ เจตคติที่ดีต่อองค์กร และมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ของคนในโรงเรียน ที่มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ประไพ ธรรมรัช (2553, หน้า 47) ได้ให้ความหมายของคำว่า บรรยากาศองค์กรว่า หมายถึง ลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร หรือเป็นรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคคล และการดำเนินงานขององค์กรที่สะท้อนถึง พฤติกรรมที่สำคัญของบุคคลในองค์กร โดยมีเอกลักษณ์หรือลักษณะเฉพาะขององค์กร และจะ เปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งบุคคลในองค์กรสามารถรับรู้ได้ ทั้งทางตรงและ ทางอ้อม

Mohammadi and Youzbashi (2012, p. 138) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง การตั้งบรรทัดฐานภายในองค์กร และสามารถอธิบายได้ว่า เป็นการทำงานแบบสนิทสนม แบบห่างเหิน มีความยืดหยุ่นในองค์กร และบรรยากาศองค์กรมีลักษณะหรือคุณสมบัติที่ทำให้องค์กร อบอุ่น เป็นที่น่าเชื่อถือ หรือไม่น่าไว้วางใจ ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

ชุตินทร ทยอยไธสง (2556, หน้า 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลภายในองค์กรนั้น ๆ ที่มีต่อสภาพสภาพแวดล้อมอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ภายในองค์กร ลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่บุคลากรใน

องค์กรสามารถรับรู้ได้ซึ่งลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้มีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการทำงาน

ซูลีพร เพชรศรี (2556, หน้า 36) กล่าวว่า บรรยายกาขององค์กร หมายถึง การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติ ค่านิยมของคนในองค์กรที่แสดง ออกมาจากความรู้สึกหรือการรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยที่เราไม่สามารถสัมผัสได้ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และบรรยายกาขององค์กรของแต่ละองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะหรือเอกลักษณ์ขององค์กรนั้น ๆ

Echeverri (2014, p. 185) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยายกาขององค์กร หมายถึง การเชื่อมโยงทัศนคติ บรรทัดฐาน และความรู้สึกของบุคคลในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยสามารถรับรู้ได้ทางความรู้สึก โดยสามารถสร้างและปรับปรุงได้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจให้สอดคล้องกับความต้องการของคนภายในองค์กร

ณัฐชารี กัณฑ์เกตุ (2558, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของบรรยายกาขององค์กรว่า หมายถึง การรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงค่านิยมและมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ

Halpin (1966 อ้างถึงใน นเรศรี แสนมนศิริ, 2553, หน้า 26) ได้ศึกษาองค์ประกอบของ บรรยายกาขององค์กร พบว่า บรรยายกาขององค์กรประกอบด้วยพฤติกรรมขององค์กร 2 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมของพนักงาน (Subordinate's Behavior) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1.1. การขาดความร่วมมือ (Disengagement) หมายถึง ลักษณะการปฏิบัติงานที่ต่างคนต่างทำ ขาดความร่วมมือและการประสานงานกัน ไม่คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากความ ร่วมมือร่วมใจ

1.2. ภาวะที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่รู้สึกว่าขาดความคล่องตัว เพราะผู้บริหารใช้งานมากเกินไป จนเกิดความรู้สึกที่ไม่อยากปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ผู้บริหารสร้างขึ้น

1.3. ขวัญและกำลังใจ (Espirit) หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานรับรู้ว่ามีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความรักความสามัคคีในหมู่คณะ ทุกคนในองค์กรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคม และได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

1.4. ความสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานรับรู้ถึงความสนิทสนมร่วมกัน ปฏิบัติงานด้วยความสนุกสนาน มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้ไม่เกี่ยวข้องกับงาน

2. พฤติกรรมของผู้บริหาร (Administrator) แบ่งได้ 4 ด้านดังนี้

2.1. ความห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับพนักงานแบบเป็นทางการ หรือโดยหน้าที่การงาน ซึ่งผู้บริหารยึดกฎระเบียบข้อบังคับ และนโยบายมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของพนักงานในการบริหารจะไม่ให้ความสนิทสนมกับพนักงาน

2.2. การมุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่สอดส่องดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารให้คำแนะนำและตรวจผลงาน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย โดยคำนึงถึงผลงานและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานหนักมากขึ้น

2.3. การเป็นแบบอย่าง (Trust) หมายถึง ความรู้สึกถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามกระตุ้นหรือจูงใจพนักงาน โดยวิธีการของผู้บริหารที่เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาหน่วยงาน โดยให้ความช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถ และมีโอกาสแสดงความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ผู้บริหารปฏิบัติงานของตนอย่างดีที่สุด เพื่อเป็นตัวอย่างให้พนักงานปฏิบัติตาม

2.4. การให้ความเอาใจใส่ (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อพนักงาน โดยมีความเมตตากรุณา ให้ความช่วยเหลือ ทั้งที่ทำงานและภารกิจส่วนตัว โดยดูแลด้านความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548, หน้า 105) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรไว้ ดังนี้

1. ความกดดันเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา รูปแบบของผู้บังคับบัญชา ความคาดหวังที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ ความสามารถในการทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด เป็นต้น ล้วนมีอิทธิพลที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่แตกต่างกันในองค์กร

2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น การเดินทางที่ต้ง ยานพาหนะ ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น ความสะอาด กสบาย แสง เสียง อุณหภูมิ เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานที่ทำ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับตนเอง ตนเองกับเพื่อนร่วมงาน ตนเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนลูกค้ำหรือบุคคลอื่น

สุชาติ จันบุษย์ (2549, หน้า 21) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมในการทำงานในองค์กร ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่ถูกใช้เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ วิธีการเหล่านี้กำหนดโดยองค์กร
 2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลและการลงโทษ (Reward-punishment Relationship) หมายถึง การให้รางวัลเพิ่มเติมนอกจากเงินเดือน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสามารถและระบบคุณธรรม มากกว่าที่จะพิจารณาระบบอาวุโสหรือระบบอุปถัมภ์
 3. การร่วมศูนย์ในการตัดสินใจ (Decision Centralization) หมายถึง การตัดสินใจที่สำคัญ ๆ อยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง
 4. การเน้นถึงความสำเร็จ (Achievement Emphasis) หมายถึง ความปรารถนาของตนในองค์กรที่จะทำงานให้ดีและช่วยเหลือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ
 5. การเน้นฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis) หมายถึง ระดับที่องค์กรพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยการให้การฝึกอบรมและพัฒนาแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร
 6. ความมั่นคงและการเสี่ยงภัย (Security Versus Risk) หมายถึง ระดับของแรงกดดันต่าง ๆ ภายในองค์กรที่สร้างความรู้สึกไม่มั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน
 7. การเปิดเผยและการป้องกันตนเอง (Open Versus Risk) หมายถึง ระดับของแรงกดดันต่าง ๆ ภายในองค์กรที่สร้างความรู้สึกไม่มั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงานขององค์กร
- พสุ เดชะรินทร์ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้าง (Structure) หมายถึง บุคลากรมีความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองหรือไม่
2. ด้านมาตรฐาน (Standards) หมายถึง การที่พนักงานมีความภูมิใจในงานที่ทำอยู่ รวมถึงความต้องการที่จะยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าระดับมาตรฐานสูงแสดงว่าพนักงานมีการแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
3. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง พนักงานรู้สึกที่สามารถทำงานและรับผิดชอบงานได้โดยอิสระด้วยตนเองหรือไม่ หรือไม่ต้องการให้ใครมาตรวจซ้ำถึงการทำงานที่ทำได้

4. ด้านการได้รับการยอมรับ (Recognition) หมายถึง พนักงานมีความรู้สึกว่ารางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำหรือไม่ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจต่อการทำงานในอนาคต ซึ่งผลตอบแทนนี้ไม่ได้หมายถึงเงินเพียงอย่างเดียว

5. ด้านการสนับสนุน (Support) หมายถึง ความรู้สึกไว้วางใจและการได้รับการสนับสนุนในกลุ่ม ปัจจัยด้านนี้จะส่งผลโดยตรงต่อกำลังใจในการทำงานของบุคลากร

6. ด้าน Commitment หมายถึง ความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

การบริหารจัดการของแต่ละองค์กรจะมีรูปแบบและลักษณะที่แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของแต่ละองค์กรที่กำหนดขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศขององค์กรที่แตกต่างกัน และเมื่อบรรยากาศขององค์กรแตกต่างกัน พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรแต่ละองค์กรก็จะแตกต่างกันออกไปตามรูปแบบและลักษณะของบรรยากาศขององค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548, หน้า 105-107) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศขององค์กรเป็น 6 รูปแบบ ได้แก่

1. บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) หมายถึง บรรยากาศที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีความรักความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นอย่างดี การมอบหมายงานมีความเหมาะสมแก่สภาพความสามารถของแต่ละบุคคล มีกฎเกณฑ์ ระเบียบที่มีความจำเป็นสำหรับการบริหารองค์กร แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ทำให้ผลผลิตของงานมีประสิทธิภาพ บรรยากาศแบบนี้เป็นรูปแบบที่สมาชิกมีความต้องการมากที่สุด

2. บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous Climate) หมายถึง ลักษณะของบรรยากาศที่ทำให้สมาชิกพึงพอใจในการสร้างความสัมพันธ์มากกว่าความพึงพอใจที่เกิดจากผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถทำงานได้อย่างมีอิสระเสรี

3. บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled Climate) หมายถึง บรรยากาศที่ผู้บริหารจะเน้นความสำเร็จของงาน มีการควบคุมตรวจตราและสั่งการอย่างเข้มงวด เพื่อต้องการผลสัมฤทธิ์ใน งาน ไม่ค่อยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar Climate) หมายถึง บรรยากาศที่มีความสัมพันธ์ฉันมิตร ผู้บริหารไม่เข้มงวดในเรื่องผลงานจนละเอียด คำสั่ง กฎเกณฑ์ ระเบียบสมาชิกในองค์กรก็ไม่สนใจทำงานเช่นกัน แต่ว่าทุกคนในองค์กรมีสนิทสนมแบบส่วนตัวกันสูงมาก

5. บรรยากาศแบบรวมอำนาจ (Paternal Climate) หมายถึง บรรยากาศที่มีการสั่งงาน จากผู้บังคับบัญชาบริหาร โดยการออกคำสั่งควบคุมตรวจตราอย่างใกล้ชิด และ

ผู้บังคับบัญชาพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิก แต่สมาชิกไม่ยอมรับผู้บริหาร และจะทำให้สมาชิกไม่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

6. บรรยากาศแบบปิด (Close Climate) หมายถึง บรรยากาศที่มีการบริหารจัดการไม่ดี ผู้บริหารขาดความรู้ความสามารถในการบริหาร ทำให้สมาชิกภายในองค์กรเสียขวัญขาดกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากไม่มีความสัมพันธ์กับองค์กร ขาดความภาคภูมิใจในการทำงาน เป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข

งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของ ธัญลักษณ์ มุกดาภิรมย์ (2553) พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกด้านผู้เรียน

งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของ ชุติพร เพชรศรี (2556) พบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับสูง

งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของ รินทร์ดา แส่นพยุห์ (2556) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารบรรยากาศองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก

ผู้วิจัยได้สรุปบรรยากาศองค์กร หมายถึง ลักษณะภายในขององค์กรที่ทำให้แต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร สถานที่ สภาพแวดล้อม ระบบงาน การมีส่วนร่วมในการทำงาน หรือบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ประกอบไปด้วยการผสมผสานระหว่างบรรทัดฐาน คุณค่า ความคาดหวัง นโยบาย และแนวทางการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถทำงานเป็นทีมได้ และส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการทำงาน

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

Daft (1992, p. 317) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง ความเข้าใจและวิถีคิด (Way of Thinking) ร่วมกันของคนในองค์กร และถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ วัฒนธรรมจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมและความเชื่อขององค์กร

Kroeber and Kluckhohn (1994, p. 61) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง รูปแบบที่สม่ำเสมอของพฤติกรรมทั้งที่เห็นโดยชัดแจ้ง และสิ่งที่อยู่ภายในซึ่งทำให้มนุษย์แตกต่างกัน ในแต่ละกลุ่ม รวมทั้งสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น ประเพณี ความคิดและคุณค่าต่าง ๆ

Schermerhorn, Hunt and Osborn (1997, p. 267) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร (Organizational or Corporate Culture) หมายถึง ระบบของกิจกรรม ค่านิยม คุณค่า และความเชื่อ ร่วมกัน ซึ่งพัฒนาขึ้นในองค์กรและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

GreenBerg and Baron (2003, p. 515) ให้ความหมายของคำว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรม และความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

Robbins (2009, p. 585-586) ได้นิยามว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ระบบของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ทำให้องค์กรมีความแตกต่างกัน

พีรยา ภูศรี (2553) ได้สรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นสิ่งที่สร้างขึ้นในองค์กร ซึ่งสิ่งที่แสดงออกอย่างชัดเจนสามารถจับต้องได้ และสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในวัฒนธรรมเป็นระบบคุณค่า และความเชื่อร่วมกันขององค์กร องค์กรทุกองค์กรจะสร้างและพัฒนา วัฒนธรรมของตนเอง และแสดงถึงวัฒนธรรมผ่านการทำงาน การประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร ตลอดจนผ่านโครงสร้างองค์กร การออกแบบและจัดสำนักงานองค์กร

จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง รูปแบบของ ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และวิถีของการคิด ซึ่งสมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกัน สะท้อนผ่านวิถีการทำงาน และการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงาน เป็นแนวทางของพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร และนำมาถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่

รัตนภรณ์ หารพรม (2554) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐานของพฤติกรรม การแสดงออกของสมาชิกภายในองค์กรในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งสู่อีกคนหนึ่ง ทำให้แต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันตามลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรนั้น

นิลภวิษย์ ทับทอง (2555, หน้า 9) สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง รูปแบบของ ทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งสร้างและพัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร

Kroeber and Kluckhorn (1994, p. 61) กล่าวถึงคุณลักษณะ 5 ประการของ วัฒนธรรม องค์กร ได้แก่

1. สามารถที่จะเรียนรู้ได้ (Learned) วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สามารถสร้างส่งผ่านหรือถ่ายทอดโดยการเรียนรู้ สังเกต และจากประสบการณ์

2. มีลักษณะร่วมกัน (Shared) ในแต่ละกลุ่มคน กล่าวคือ วัฒนธรรมจะเป็นสิ่งที่คนในกลุ่มคนและสังคมยอมรับร่วมกัน

3. สามารถถ่ายทอดและส่งผ่านในแต่ละรุ่นได้ (Transgenerational) วัฒนธรรมจะสามารถส่งสมและส่งต่อไปยังคนรุ่นหลังต่อ ๆ ไปได้

4. มีอิทธิพลต่อการรับรู้ (Influences Perception) วัฒนธรรมจะเป็นเครื่องกำหนดและรูปแบบของพฤติกรรม และกำหนดมุมมอง และการรับรู้โลกของคน

5. การปรับตัว (Adaptive) วัฒนธรรมจะขึ้นอยู่กับบุคคลและความสามารถของคนในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว

Robbins (1997, p. 237) ได้กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วยลักษณะ 15 ประการ คือ

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking; Risk To Larence) เป็นระดับของการสนับสนุนให้พนักงานประดิษฐ์คิดค้น หรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนมีความกล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงานหรือตัดสินใจในองค์กร ความรับผิดชอบ อิสระเสรีภาพในการคิดค้น หรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่องค์กรเปิดโอกาสให้บุคคล

2. การให้ความสนใจในรายละเอียด (Attention to Detail) คือ การที่พนักงานให้ความสำคัญในรายละเอียดการดำเนินการในองค์กรเพียงไร กล่าวคือ องค์กรมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้องในรายละเอียดต่าง ๆ

3. การมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome Orientation) ระดับของการที่ผู้บริหารในองค์กรให้ความสำคัญกับผลสำเร็จ หรือผลงานขององค์กรมากกว่ากระบวนการหรือวิธีการในการ บรรลุผลดังกล่าวเป็นการพิจารณาว่า องค์กรเน้นผลงานหรือวิธีการในการทำงาน

4. การให้ความสำคัญกับบุคคล (People Orientation) การตัดสินใจหรือดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กรพิจารณาถึงผลกระทบต่อบุคคลในองค์กรมากน้อยเพียงไร เป็นการพิจารณาถึง ลักษณะขององค์กรด้านการให้ความสำคัญของบุคคล

5. การทำงานเป็นทีม (Team-Orientation) องค์กรมีการออกแบบงานหรือจัดรูปงาน ที่ให้การทำงานมีการร่วมกันทำงานในรูปที่มีงานมากกว่าให้บุคคลแต่ละคนทำงานโดยอิสระ หรือเน้นการทำงานรายบุคคล

6. การทำงานเชิงรุก (Aggressiveness) องค์กรให้ความสำคัญกับระดับของการแข่งขัน และการปฏิบัติงานเชิงรุกของพนักงานในองค์กรมากน้อยเพียงใด องค์กรกระตุ้นหรือเน้นการแข่งขันมากกว่าการปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปเรื่อย ๆ หรือตามยถากรรมมากน้อยเพียงไร

7. ความมีเสถียรภาพ (Stability) ระดับของการให้ความสำคัญกับการรักษาเสถียรภาพ และสภาพเดิมขององค์กร มีมากน้อยเพียงไร

8. ทิศทางขององค์กร (Direction) การปฏิบัติงานขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย และผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนมากน้อยเพียงไร

9. บูรณาการในองค์กร (Integration) คือ ระดับของการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กร การสนับสนุนใหม่การประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย การปฏิบัติที่สอดคล้องกลมกลืนกันของหน่วยงานย่อยในองค์กร

10. การสนับสนุนจากผู้บริหาร (Management Support) ได้แก่ ระดับของการให้การช่วยเหลือ และสนับสนุนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร

11. การควบคุม (Control) ได้แก่ การที่องค์กรมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนการบังคับบัญชาโดยตรง ในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน

12. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Identity) คือ ระดับของการที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อหรือเห็นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กร และมององค์กรทั้งองค์กรในภาพรวมมากกว่าการสนใจเฉพาะหน่วยงานของตน

13. ระบบการให้รางวัล (Reward System) ได้แก่ การที่องค์กรมีระดับของการให้รางวัลจากผลงานของพนักงานมากกว่าการให้รางวัลจากความสนิทกัน ระบบอาวุโส หรือความชอบ ส่วนตัว

14. การจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) คือ ระดับของการที่องค์กรสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิพากษ์วิจารณ์และจัดการความขัดแย้งอย่างเปิดเผย

15. รูปแบบการติดต่อสื่อสาร (Communication Pattern) ได้แก่ ระดับของความเป็นทางการในการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา

Schermerhorn, Hunt and Osborn (1997, p. 271) ได้กล่าวถึงระดับทางวัฒนธรรมองค์กรได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. วัฒนธรรมที่สังเกตเห็นได้ (Observable Culture) เป็นวัฒนธรรมในระดับบนที่สามารถเห็นได้ (surface level) เป็นการแสดงถึงวิธีการในการแสดงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร และเป็นแนวทางที่องค์กรถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ เพื่อให้มีพฤติกรรมสอดคล้องกับองค์กร วัฒนธรรมในระดับนี้จะเห็นผลของการแสดงออกของสิ่งที่อยู่ภายในหรือวัฒนธรรมในระดับลึกกว่านี้ วัฒนธรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้นี้จะได้แก่ พิธีกรรมต่าง ๆ ขององค์กร สัญลักษณ์ในองค์กร การเฉลิมฉลองหรือเทศกาลต่าง ๆ ระเบียบแบบแผน ตำนานหรือเรื่องราวต่าง ๆ และประวัติศาสตร์ขององค์กร

2. ค่านิยมหรือคุณค่าร่วมกันขององค์กร (Shared Values) เป็นระดับของค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมหรือการแสดงออกต่าง ๆ ในองค์กร เนื่องจากพฤติกรรมจะต้องมีสาเหตุที่มาอธิบายพฤติกรรม ค่านิยมร่วมกันจะเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงพนักงานในองค์กรเข้าด้วยกัน การมีความเชื่อและความเห็นร่วมกันจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนถึงความเชื่อและค่านิยมร่วมดังกล่าว

3. ฐานคติร่วมกัน (Common Assumptions) เป็นระดับของค่านิยมที่ลึกที่สุดกล่าวคือ ในระดับนี้สมาชิกในองค์กร จะมีความเชื่อที่รับรู้ร่วมกันว่าเป็นฐานคติร่วมกันขององค์กร ซึ่งทุกคน รับรู้และเข้าใจเหมือนกัน จนอาจจะไม่ต้องมีการระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอีกในระดับของวัฒนธรรมองค์กรนั้น วัฒนธรรมที่สังเกตได้เป็นเหมือนบนของภูเขา น้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำ ขณะที่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีมากกว่าและเป็นรากฐานของภูเขาสวนบน วัฒนธรรมในระดับที่ 2 และ 3 จึงเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริง (True Culture)

Gordon and Others (1990, p. 621) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร

1. กลุ่ม (Work Group) เป็นปัจจัยที่กระทบต่อลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรโดยตรง กลุ่มจะทำหน้าที่ในการกล่อมสมาชิกในกลุ่ม และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก การที่กลุ่ม สามารถสร้างบรรทัดฐานของกลุ่มและดูแลควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกได้ ก็จะส่งผลต่อวัฒนธรรมขององค์กรได้เช่นกัน ปัจจัยในกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ความผูกพันของสมาชิก กลุ่มและความผูกพันกับภาระหน้าที่ของกลุ่มสมาชิก (Commitment) ขวัญและกำลังใจในกลุ่ม (Morale) มิตรภาพภายในกลุ่ม (Friendliness)

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Manager/Supervisor Leadership Style) ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาระดับต้น ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน เนื่องจากผู้บริหารจะเป็นตัวอย่าง ของพฤติกรรมของพนักงานและเป็นผู้ที่ควบคุมดูแลพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ตลอดจนให้ รางวัลแก่พฤติกรรมของสมาชิกที่เป็นที่พึงปรารถนาขององค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานและวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลกระทบต่อ วัฒนธรรมองค์กรก็เช่น ความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความเห็นอกเห็นใจต่อ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร และความทุ่มเทของพนักงานในการปฏิบัติงาน

3. ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) เป็นการพิจารณาลักษณะขององค์กร เนื่องจากองค์กรแต่ละองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะของตัวเองในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านขนาดขององค์กร โครงสร้างองค์กร ความสลับซับซ้อน การรวมอำนาจ ความเป็นทางการ ฯลฯ

ลักษณะเหล่านี้ แต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันอย่างมาก สิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงวัฒนธรรม องค์กรด้วยองค์กรจะใช้รูปแบบต่าง ๆ เหล่านี้กำหนดความประพฤติของพนักงานในองค์กร เช่น การที่องค์กรที่มีขนาดใหญ่ มักจะเน้นที่ความชำนาญเฉพาะด้าน และการติดต่อสื่อสาร มักจะมีความเป็นทางการ ไม่เป็นส่วนตัว (impersonal) องค์กรใหญ่จะเกิดสหภาพง่ายกว่า องค์กรขนาดเล็ก เพราะองค์กรขนาดเล็กมีระบบสัมพันธ์ภายในองค์กรที่ไม่เป็นทางการระหว่าง พนักงานและผู้บริหาร เป็นต้น ลักษณะต่าง ๆ ขององค์กรจึงกระทบต่อบุคลิกหรือวัฒนธรรม ขององค์กร

4. กระบวนการในการบริหาร (Administrative Processes) เป็นระบบการทำงานใน องค์กร เช่น กระบวนการในการติดต่อสื่อสารในองค์กร วิธีการปฏิบัติงานขององค์กร ขั้นตอน การทำงานในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร เช่น องค์กรที่มีระบบการ สื่อสารแบบเปิด ทุกคนสามารถติดต่อถึงกันได้ จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร และช่วยสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งจะมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ทั้งหมดและล้วนแต่ส่งผลถึงวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น

ผู้วิจัยได้สรุปวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรม และความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกในองค์กร และถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ ทำให้เกิด ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและค่านิยม ขององค์กร แต่ละองค์กรจะสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมของตนเอง และแสดงถึงวัฒนธรรมผ่าน การทำงาน การประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร ตลอดจนผ่านโครงสร้างองค์กร การออกแบบ และจัดสำนักงานองค์กร

ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์

พัฒนิจ โภชญาท (2542, หน้า 23) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การชี้ทิศทางใน อนาคตที่ ควรจะมาจากปัญญา มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้ ภาพในอนาคตดังกล่าวจะสะท้อนความจริง จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่ดีกว่า

ประชุม โพธิกุล (2542, หน้า 22) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตของ องค์กรที่ ต้องการจะให้เป็นที่โดยสะท้อนออกมาในรูปของค่านิยม เป้าหมาย ความมุ่งมั่นของ องค์กร

มารศรี สุธานี (2540, หน้า 17) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่ สามารถ มองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการให้เป็นได้อย่างชัดเจน โดยสอดคล้องกับ เป้าหมาย และ ความเป็นไปได้ขององค์กรนั้น ๆ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538, หน้า 3) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพขององค์กร ในอนาคต ที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะและสามารถจะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538, หน้า 17) ได้เสนอไว้ว่า วิสัยทัศน์ มีความสำคัญตาม บทบาท 4 ประการ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรัก ผูกพัน เกิดความมุ่งมั่น พยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า
2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล การมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศเสียสละและมุ่งคุณภาพของงาน
3. ช่วยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศที่โดดเด่น
4. เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีต โดยเฉพาะเชื่อมปัจจุบันเข้ากับอนาคต สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการช่วยกระตุ้น ดึงดูดให้บุคลากรในองค์กรมีความรัก ผูกพัน และมีมานะในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538, หน้า 17) ได้เสนอไว้ว่า วิสัยทัศน์ที่ดี ควรประกอบด้วย รายละเอียด ต่อไปนี้

1. มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ค่านิยม ประวัติขององค์กร
2. เป็นอุดมคติที่บ่งชี้ถึงมาตรฐานของความเป็นเลิศที่ต้องการช่วยให้เป้าหมาย และทิศทางของการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น
3. น่าเชื่อถือ
4. โน้มน้าวจิตปฏิบัติ
5. แสดงออกมาอย่างชัดเจน ง่ายต่อการทำความเข้าใจ
6. มีคุณลักษณะมุ่งทะเยอทะยาน มุ่งสู่ความสำเร็จ
7. บ่งบอกถึงความสามารถ ความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะตัวขององค์กร

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ที่ดี จะเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความต้องการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของแต่ละ องค์กรมีความชัดเจน น่าเชื่อถือ เป็นภาพในอนาคตที่สามารถปฏิบัติให้บรรลุ ความสำเร็จได้และต้อง สอดคล้องกับบริบท และวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538, หน้า 24) อธิบายว่า วิสัยทัศน์ มีกระบวนการอย่างน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ คือ การสร้างภาพที่ควรจะเป็น การสื่อสารภาพที่คิดได้ การปฏิบัติโดยการเพิ่ม อำนาจให้ปฏิบัติ หรือเรียกว่าการสร้างพลังรวมเพื่อการปฏิบัติ

ทั้งนี้ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538, หน้า 23) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

1. มีความสามารถของสมองที่จะคิดคาดคะเนและเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าการอนุรักษ์นิยม สังเคราะห์ข้อมูลได้เหมาะสมกับสถานการณ์จำเป็น

2. วางแผนกลยุทธ์ได้ดี มีมุมมองที่ยาวไกลสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและมองเห็นภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตได้

3. มองภาพกว้างแล้วมุ่งสภาพเล็ก คิดแบบนิรนัย รู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมายขององค์กร สามารถจำแนกเป้าหมายออกจากวิธีการ ยึดหยุ่นในแนวทางที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย

4. มีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ ๆ กระตุ้นริเริ่มใหม่ การใช้นวัตกรรมอยู่เสมอ ใฝ่ต่อสิ่งใหม่ๆ อย่างพินิจพิเคราะห์

5. ไม่ยึดมั่นถือมั่น สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด และเปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่

6. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยาน เน้นที่ผลกระทบบเชิงสร้างสรรค์ มุ่งหาความสำเร็จใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

แมนาส (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538, หน้า 2; อ้างอิงจาก Manasse. 1986) ได้ระบุองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ทางองค์กร (Organization vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งเกี่ยวกับภาพ ที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ในสิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางองค์กรเป็นการมององค์กรในปัจจุบันในภาพรวม เมื่อได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์กร ภายในสิ่งแวดล้อม จุด ๆ หนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพ ว่าองค์กรในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับองค์กร เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ บ่งชี้ เคลื่อนย้าย ประสานทักษะ และทรัพยากรต่าง ๆ

4. วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือ

วิสัยทัศน์ ทางยุทธศาสตร์เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (Future vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรและผู้นำ วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ก็คือการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยได้สรุปพันธกิจและวิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคต ที่บ่งบอกความต้องการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีความชัดเจน น่าเชื่อถือ สอดคล้องกับวัฒนธรรมและบริบทขององค์กรนั้น ๆ ทักษะสามารถปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จได้

ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ

ทอล และ คาร์โรลล์ (Tois and Carroll 1982 อ้างอิงใน ธนยุทธ บุตรขวัญ, 2554) หมายถึง แรงขับของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือการกระทำที่บุคคลจะทำงานให้สำเร็จ โดยได้รับอิทธิพลจากการกระทำของคนอื่นที่กำหนดแนวทางเฉพาะใช้ในการบริหารโดยผู้บริหารจะจูงใจพนักงานทำงานให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

คุนตซ์ และคณะ (Koontz 1980 อ้างอิงใน ธนยุทธ บุตรขวัญ, 2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามจุดมุ่งหมายที่กำหนด

วิกเตอร์ เอช วรูม (Victor H. Vroom 1964 อ้างอิงใน ธนยุทธ บุตรขวัญ, 2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่เลือกสรรโดยบุคคล ซึ่งในการเลือกกระทำโดยสมัครใจ

นิรมล กิติกุล (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ศิลปะของผู้นำที่จะใช้สิ่งจูงใจหรือนำปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามทิศทางหรือจุดประสงค์ที่ต้องการ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ตามความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตหรือต่อหน้าที่การงาน

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการจูงใจเป็นคำที่มาจากภาษาละตินว่า Movers อันหมายถึงการเคลื่อนไหว (to Move) ซึ่งเป็นเรื่องของความรู้สึกไม่หยุดนิ่ง อันยังผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ

มัลลิกา ต้นสอน (2547) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมา ในการแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรค หรือปัญหา

Daft (2000, p. 534) แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นบุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

Vroom (1995, p. 7) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการในการ ควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ ตาสุด (lower organismal) โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางเลือกอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกลึกซึ้ง เราก็ต้องรับประทานอาหาร เพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกาย ซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

Stephen p. Robbins (1993) แรงจูงใจหมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยมีเงื่อนไขว่า ความพยายามนั้นสามารถทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลตามที่ต้องการ

เสนาะห์ ดิเยาร์ (2546) แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่าง เต็มที่ในงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น

อารี พันธ์มณี (2546, หน้า 269) แรงจูงใจ หมายถึง การนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ ปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาอาจจะเป็นเครื่องล่อรางวัล การลงโทษ การทำให้เกิดการตื่นตัว รวมทั้งทำให้เกิดความคาดหวัง เป็นต้น

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547) แรงจูงใจหมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายใน ตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของตน

เต็มศักดิ์ คทวณิช (อ้างอิงใน พาสณา จุฬรัตน์, 2548, หน้า 194) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการใช้ปัจจัยทั้งหลายที่จะทำให้บุคคลเกิดความ ต้องการ เพื่อสร้างแรงขับและแรงจูงใจไปกระตุ้นร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้ โดยปัจจัยดังกล่าวนั้น อาจจะเป็นสิ่งเร้าภายนอกกับสิ่งเร้าภายในหรือทั้งสองประการก็ได้

พัชรพร ครองยุทธ (2549) แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลทุ่มเทแรงกายแรงใจและแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ผู้วิจัยได้สรุปแรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกของแต่ละบุคคลที่แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำงานด้วยความสมัครใจ ความกระตือรือร้น จนงานขององค์การบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เครก (Craig, 1976 Cited In Weinberger, 1998) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กิจกรรมซึ่งเน้นที่ศูนย์กลางของการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ตลอดชีวิตในทุกมิติ

โจนส์ (Jones, 1981 Cited in Weinberger, 1998) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การขยายขีดความสามารถในการทำงานของมนุษย์อย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและขององค์กร

อาร์ สมิท (R. Smith, 1998 Cited in Weinberger, 1998) กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้จัดให้มีขึ้น ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อเพิ่มผลผลิตภาพและผลกำไรของบุคคลและองค์กร

กิลลี่ เอ็กแลนซ์ และเมย์คูนิช (Gilley, Egglang, And Maycunich, 2002) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เป็นไปเพื่อการเรียนรู้ การเพิ่มผลงาน และการเปลี่ยนแปลงของมนุษย์ โดยผ่านกิจกรรมความคิดริเริ่มและกิจกรรมทางการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน ศักยภาพในคน รวมทั้งความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2539, หน้า 3) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น 2 นัย คือ 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการมองมนุษย์ในฐานะเป็นทรัพยากร คือเป็นทุนเป็นปัจจัยในการที่จะนำมาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเป็นคำที่เกิดมาไม่นานนัก (เกิดในช่วง ค.ศ. 1965-1970 คือ พ.ศ. 2508-2513) เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในช่วงที่เน้นองค์การพัฒนาเศรษฐกิจ และก็ขยายไปถึงการพัฒนาสังคม

2. การพัฒนามนุษย์โดยมองคนในฐานะเป็นมนุษย์ มีความหมายว่า มนุษย์มีความเป็นมนุษย์ของเราเอง ชีวิตมนุษย์นั้นมีจุดหมาย จุดหมายของชีวิต คือความสุขอิสรภาพ ความดี ความงามของชีวิต ซึ่งเป็นตัวเฉพาะบุคคล

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538, หน้า 5) ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งมวลอันอาจได้แก่การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะครอบคลุมกระบวนการจัดการศึกษาให้ทุกคนและทุกระดับได้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติอันพึงปรารถนาของสังคมและประเทศชาติและรวมถึงการฝึกอบรม การสอนงานการลับเปลี่ยนหมุนเวียนหรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองอีกด้วย

อำนาจ เจริญศิลป์ (2543, หน้า 206) ได้ให้ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพดีขึ้น ต้องพัฒนาในด้านร่างกายและจิตใจไป

พร้อม ๆ กัน นอกจากนั้นจะต้องให้มนุษย์มีความรู้คู่คุณธรรมด้วย จึงจะเป็นคนที่สมบูรณ์หรือความเป็นมนุษย์ออกไปอยู่ในสังคมได้ และเมื่อมนุษย์มีความรู้แล้ว ต้องนำไปปฏิบัติฝึกฝนให้เกิดผลดีคือ มีประสบการณ์ดีนั่นเอง ประสบการณ์ดี ความรู้ดี มีคุณธรรม และมีความสามารถสูง มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ควรใช้เป็นหลักในการจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จำเนียร จวงตระกูล (2548, หน้า 50-67) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง การพัฒนาของบุคคลและการพัฒนาขององค์กร การพัฒนาของบุคคลคือการที่บุคคลมีความรู้ ทักษะ ความสามารถที่สูงขึ้นและมีพฤติกรรมที่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคคลยังรวมไปถึงการพัฒนาอาชีพและการปรับปรุงผลงานที่จะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากขึ้น เช่น องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้มากขึ้น และกิจกรรมขององค์กรมีผลกำไรมากขึ้น และเป็นกระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยผ่านสมรรถนะของบุคคลรวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบงานความถนัดความเชี่ยวชาญและการจูงใจ

รัสเซลส์ ซี. สวันส์เบิร์ก (Russell C. Swansburg, 1968, p. 47) ได้กล่าวถึง “การพัฒนาบุคลากร” ว่าหมายถึง การศึกษาของบุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในเรื่องเทคนิคและวิชาชีพ เพื่อยกระดับความสามารถให้ทันต่อความก้าวหน้าของวิชาการเพื่อสนองความพึงพอใจในเรื่องความอยากรู้ อยากรเห็นของบุคคลนั้น

หนูใจ ทมถา (2551, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาองค์กร

อดุลย์ ศรีรักรักษ์ (2552, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงขั้นตอนที่วางไว้ เพื่อดำเนินการให้บุคคลในองค์กรได้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน

เข็มเพชร ประดับศรี (2554, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงแนวปฏิบัติในการดำเนินการเพื่อพัฒนาครูให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ประสบการณ์ และความชำนาญในการปฏิบัติให้ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 116) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

สมคิด บางโม (2555, หน้า 156) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึงกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจรักงานและให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

สาลี ขุนทอง (2555, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการส่งเสริมช่วยเหลือให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อจะยังประโยชน์แก่องค์กรโดยส่วนรวมยิ่งขึ้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 136) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้มีความรู้มากขึ้น มีความชำนาญมากขึ้น การพัฒนาบุคลากร (human resource development) คือ ส่วนสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องและมีทิศทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กร รวมถึงช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันการพัฒนาบุคลากรก็ส่งผลหรือเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงมีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งต้องแสวงหากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การ

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557, หน้า 147) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคคลในองค์การผ่านกระบวนการให้การศึกษา การฝึกอบรม การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การและบุคลากร

ชุติกานุจน์ ศรีวิบูลย์ (2557, หน้า 23) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับจุลภาคเป็นการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การต่าง ๆ ในฐานะที่เป็นลูกจ้างหรือพนักงานขององค์กรนั้น ๆ สาธารณประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรก็คือ การเพิ่มพูนทักษะความรู้และความสามารถให้แก่บุคคลเพื่อที่จะทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขึ้นอยู่กับการที่บุคคลได้รับความรู้ความสามารถของตน รู้จักงานที่ต้องทำ รู้จักลักษณะขององค์กร และผลผลิตที่องค์กรปรารถนา รวมทั้งการรู้ความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในแนวราบและแนวตั้ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนี้มุ่งพัฒนาบุคคลให้มีพลวัต (dynamic) คือ มีลักษณะการเคลื่อนไหวต่อการรับรู้ มีการปรับตัวและพร้อมที่จะละลายพฤติกรรมของตนเองเพื่อรวมกับเพื่อน

ผู้วิจัยได้สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ อย่างเป็นระบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2514) มีความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCORB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) กล่าวไว้ว่า คำว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) และคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ สมพงษ์ เกษมสิน ยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการดังนี้

1. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
2. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
5. การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
6. การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมมือ (collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
7. การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล
8. การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์
9. การบริหารไม่มีตัวตน (intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2532) ให้ความหมายการบริหารว่า ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคน มาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดิน ปรัชญพุทธิ (2535) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

บุญทัน ดอกไธสง (2537) ให้ความหมายการบริหารว่า การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจน มีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ

1. ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ
2. มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating)
3. มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น

สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบายแผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

ทวิธา ศชรินทร์ (2541) ให้ความหมายการบริหาร (Administration) ว่าหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันดังนั้นการบริหารจะเกี่ยวข้องกับ

1. บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง
3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2535) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยมีหลักการดังนี้

1. ต้องมีองค์กร (Organization) และองค์กรนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) อันแน่ชัด

2. ต้องมีคนทำงานคนซึ่งทำงานนี้จะต้องมีการทำงานร่วมกันคนเป็นส่วนสำคัญในการบริหารหรือการทำงาน

3. ต้องมีทรัพยากรในการบริหารซึ่งนอกจากคน (Man) แล้วจะต้องมีทรัพยากรอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ เงิน (Money) วัสดุ (Material) ในการทำงาน

4. ต้องมีการจัดการในการบริหารหรือการทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์

บรรจบ เนียมมณี (2523) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันโดยประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1. บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ต้องมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน
3. ต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกันเด่นชัด
4. วัตถุประสงค์นั้น ๆ ต้องตรงกันในหมู่บุคคลผู้ร่วมกระทำ

ผู้วิจัยได้สรุปการบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรในองค์กรโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ เป็นกระบวนการทำงาน โดยร่วมกันดำเนินการเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่วางไว้อย่างใดอย่างหนึ่งในองค์กร

ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

สันติ บางล้อ (2541, หน้า 5) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีผลนั้นจะเป็นการดึงเอาความสามารถของแต่ละคนที่มีอยู่ออกมาให้เป็นความสามารถของทีม อีกทั้งยังช่วยให้แก้ไขปัญหาได้ดีกว่าการทำงานคนเดียว

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 255) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมนั้นจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในงานได้โดยง่าย อีกทั้งยังก่อให้เกิดความสงบสุข ซึ่งตามในความหมายของมนุษยสัมพันธ์นั้น เป็นที่ยอมรับกันว่ามนุษย์ไม่อาจอยู่คนเดียวและไม่อาจทำงานคนเดียวได้ต้องมี ปฏิสัมพันธ์ และเกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ด้วย จึงจำเป็นต้องเข้ากลุ่มและทำงานเป็นทีมไม่เพียงแต่มนุษย์แต่ละคนเท่านั้น ครอบครัวและหน่วยสังคมที่เล็กที่สุด ก็เข้ากลุ่มกับเพื่อนบ้าน การปฏิสัมพันธ์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นกลุ่ม เป็นชมรม เป็นหมู่บ้าน มีคณะกรรมการหมู่บ้าน และการทำงานร่วมกัน เพื่อบริหารและอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกในหมู่บ้านนั้น เช่นเดียวกันบริษัทธุรกิจหลายประเภทที่มีการรวมตัวกันเข้าเป็นชมรม หรือสมาคมเพื่อดำเนินการทางธุรกิจและช่วยเหลือ ป้องกัน คุ้มครองสมาชิก ตลอดจนสังคมระดับประเทศ

ทวีปและโลก มีการร่วมมือกันระหว่างประเทศ จัดตั้งเป็นกลุ่ม เป็นองค์การ เช่น สหประชาชาติ นาฟต้าเอเปค อาเซียน และไอเอ็มเอฟ เป็นต้น

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 82) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น จุดสำคัญอยู่ที่ตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งมักจะไม่สามารถเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่ต้องมีการก่อตั้ง ส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพ และมีความพร้อมในการทำงาน โดยที่ผู้บริหารต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสำคัญ ในการสร้างสรรค์ และสนับสนุนให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นทีมงานที่แข็งแกร่ง และมีกลไกการทำงานที่สอดคล้องกับหลักการและเป้าหมายขององค์การ

สุริพร พิงพุทศคุณ (2550, หน้า 37) ได้กล่าวว่า ทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องประกอบด้วยความสามารถพิเศษ (Talent) ความรู้ (Knowledge) การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็น สำหรับการดำเนินงานของทีม โดยทีมที่ปฏิบัติงานได้ดีนั้นต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสามารถมาก ที่สำคัญสำหรับทีม และหากทีมมีจุดอ่อนหรือขาดแคลนความสามารถที่จำเป็นในการทำงาน ก็จะเป็นผลทำให้ทีมไม่สามารถก้าวไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

วรารกรณ์ ตระกูลสถิตย์ตั้ง (2550, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการรวมตัวกันเพื่อทำงานเป็นทีมด้วยกันนั้น เป็นเพราะความเชื่อที่ว่ามนุษย์แต่ละคน มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน อีกทั้งความรู้ความสามารถ และศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกัน ในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมารวมกันทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม อาจกล่าวสรุปสาระสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา
2. เพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม
3. เพื่อความรู้สึกลดท้อภัยและมั่นคง
4. เพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจ

มัลลิกา วิชชูกริงครัต (2553, หน้า 11) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมาก ต่อความสำเร็จขององค์การ ที่ต้องอาศัยความทุ่มเท ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ของผู้ปฏิบัติงาน และมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติการกิจที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงองค์การ จะต้องปรับปรุงอย่างรวดเร็วเพื่อการแข่งขัน เพื่อส่งผลให้องค์การเจริญก้าวหน้า

(Greeberg & Baron, n.d. อ้างอิงใน มัลลิกา วิชชุกรินทร์, 2553, หน้า 17) ในการทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากความเข้าใจถึงหลักที่สำคัญ ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ

1. สมาชิกและผู้นำทีมงานจะต้องวางแผนการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน
2. มีการจัดโครงสร้างของทีมงาน โดยพิจารณาโครงสร้างหลักขององค์การผสมผสานกับโครงสร้างทีมงานที่พึงประสงค์
3. ผู้นำทีมทำหน้าที่เสมือนเป็นผู้นำองค์การ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกด้วยกัน
4. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเป็นทีม
5. ผู้นำต้องสร้างแรงจูงใจ (Motivation) และมีการเสริมแรง (Reinforcement) ให้สมาชิกอยากทำงานร่วมกันอย่างจริงจัง (เล็ก สมบัติ, 2545, หน้า 11)

ปริญญา ดันสกุล (2550, หน้า 12) การทำงานเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกในการสร้างหลักการทำงานขึ้นมา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างถูกต้องและเป็นแบบแผน หลักการทำงานเป็นทีมที่สำคัญมีหลายประการ ได้แก่

1. ต้องมีวัตถุประสงค์เดียวกันในการอยู่ร่วมกัน
2. ต้องทำงานนั้นโดยมีเป้าหมายเดียวกัน
3. ต้องมองเห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน
4. ต้องถือกติกาและกรอบการทำงานเดียวกัน
5. ต้องกำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน
6. ต้องมีผู้นำกลุ่มและหัวหน้าทีมคนเดียว
7. ต้องรับผิดชอบในความสำเร็จหรือความล้มเหลวร่วมกัน

ผู้วิจัยได้สรุปการทำงานร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การรวมกลุ่มปฏิสัมพันธ์กันในการทำงาน โดยอาศัยความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และปรับปรุงแก้ไขอย่างรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยในประเทศ

จุลลีย์ ศรีชะโคตร (2557) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู พบว่า บรรยากาศองค์การทุกด้านมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ด้านที่มีความสัมพันธ์ระดับมากคือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

และด้านที่มีความสัมพันธ์ระดับน้อย คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ส่วนบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ได้แก่ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านค่านิยม และพฤติกรรม และด้านโครงสร้างองค์กร

วรลักษณ์ ชูกำเนิด, เอกกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์ (2557) ได้ศึกษาองค์ประกอบ คุณลักษณะ และรูปแบบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูบริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีแนวทางการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ด้านรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทยประกอบด้วยจุดเปลี่ยนผ่านจากระบบปิดสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่มี ด้วยการขับเคลื่อนผ่านองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อเนื้องกันอย่างเป็นเหตุและผลอย่างเป็นลำดับ ตามองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและรับฟัง 2) ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ ทำให้เกิดการเผยแพร่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม ทำให้เกิดพลังเข้มทิศวิสัยทัศน์ร่วม 4) ระบบเปิดแบบฝึกกำลังมุ่งสู่ผู้เรียน ทำให้เกิดการเผยแพร่คนเป็นเจ้าของงานการเรียนรู้ 5) ระบบที่มเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่วุฒิภาวะและจิตวิญญาณความเป็นครู ทำให้เกิดเจตจำนงร่วมพัฒนาวิชาชีพ 6) พื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงบนฐานงานจริง เมื่อแต่ละพื้นที่มีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปกติขององค์กร

ชูลีพร เกลี้ยงสง และ ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์ (2559) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) การกำหนดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) การให้การสนับสนุนการจัดการสถานศึกษา 3) การประสานความร่วมมือของสมาชิก 4) การติดต่อสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร 5) ความรับผิดชอบของสมาชิกในสถานศึกษา

อนุสรรา สุวรรณวงศ์ (2559) ได้สังเคราะห์แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับคุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทการศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทการศึกษาไทยประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยม และบรรทัดฐานร่วมกัน 2) การร่วมเรียนรู้และร่วมมือรวมพลัง 3) มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) การสะท้อนผลการปฏิบัติงานทางวิชาชีพและ 5) ภาวะผู้นำร่วมทางการบริหาร

เอกสารและงานวิจัยต่างประเทศ

ลิม (Lim, 2003) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร กับ วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในองค์กรเอกชนของประเทศเกาหลี พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจและด้านการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์ทางบวก

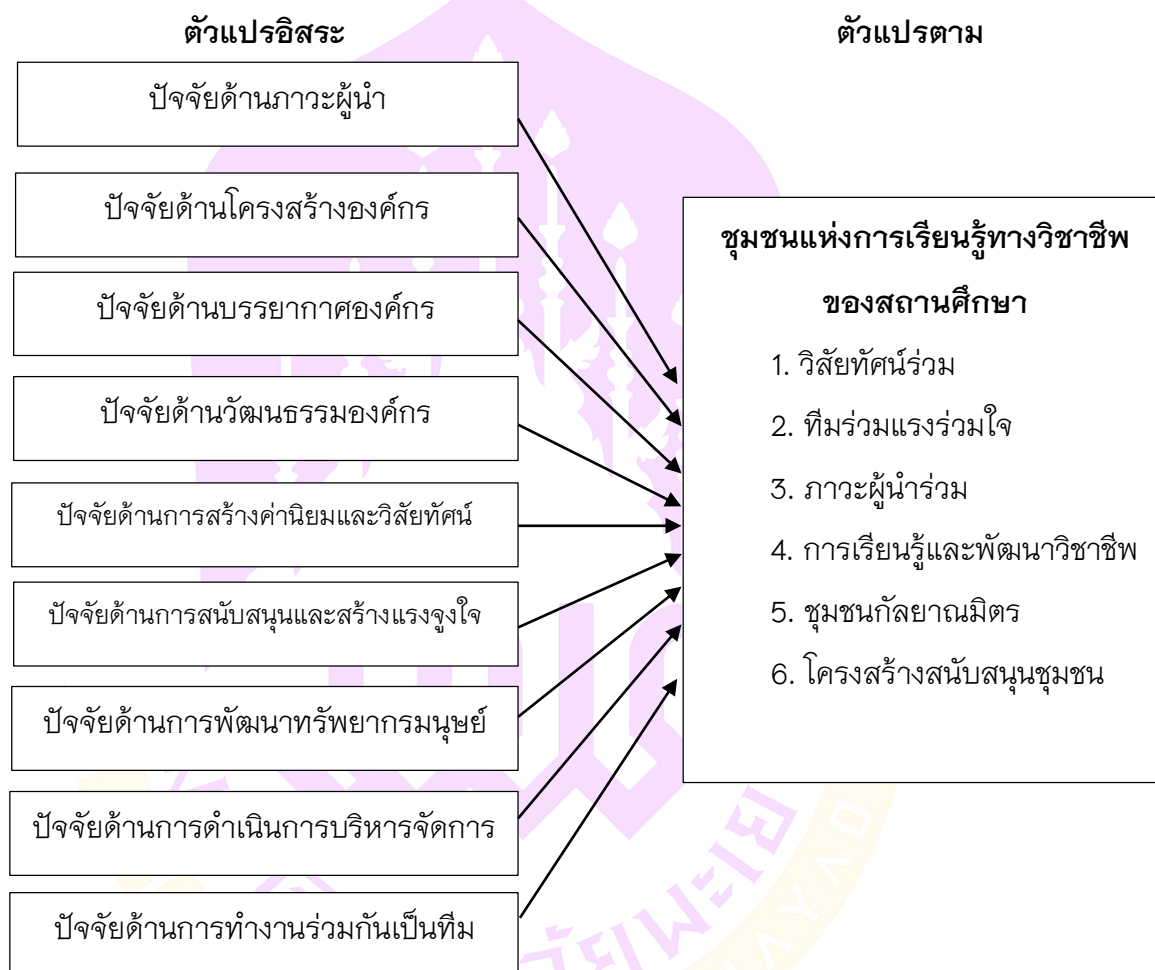
การ์วิน, เอ็ดมอนสัน และกินโน (Gavin, Edmondson & Gino, 2008) ได้ศึกษาเรื่อง "องค์กรของคุณเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือไม่" โดยมีการอ้างอิงแนวคิดของ เซ็งกิ เกี่ยวกับวินัย 5 ประการ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สรุปได้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแนวคิดด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการที่องค์กรและบุคลากร ไม่ตระหนักถึงความจำเป็น ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์และการขาดการประเมินองค์กร ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการมองให้เห็นเป็นภาพรวม นอกจากนี้ผลการศึกษาได้เสนอปัจจัยของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3 ปัจจัย คือ องค์กรสนับสนุนบรรยากาศความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการศึกษาถึงการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรสะท้อนความรู้สึกของตนเองในการทำงาน องค์กรนั้นการเรียนรู้ให้เป็นกระบวนการ และนำไปสู่ การปฏิบัติ โดยมีการเก็บข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูลให้การศึกษาและฝึกอบรม และ การส่งผ่านข้อมูลกัน และผู้นำให้ความสำคัญในการเรียนรู้ของบุคลากร โดยเป็นแบบอย่าง และให้การสนับสนุนให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้

ชาง และลี (Chang & Lee, 2007) ได้ศึกษาโครงสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาของเมืองปิงตัง ประเทศไต้หวัน พบว่า ประชาชนในไต้หวัน เชื่อว่าการเรียนรู้มีความสำคัญสำหรับชีวิตเพราะ เมื่อถึงวัยเข้าเรียน ทุกคนต้องศึกษาเรียนรู้

Potter (2008) ได้ศึกษาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อหาว่าผู้บริหารใช้กลยุทธ์ใดในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า การทำงานแบบร่วมมือแรงร่วมใจช่วยให้ครูพัฒนาผลการเรียนของนักเรียน โดยครูร่วมกันวิเคราะห์สิ่งที่นักเรียนยังไม่เต็มที่ตามหลักสูตร ทำให้นักเรียนสามารถเข้าใจเนื้อหาและมีผลการเรียนที่ดีขึ้น เมื่อครูสอนซ่อมเสริม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2562 จำนวน 162 โรงเรียน แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 162 คน และครูจำนวน 1,999 คน รวมทั้งสิ้น 2,161 คน

ตาราง 2 แสดงกลุ่มประชากร

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู	จำนวนประชากร		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1. อำเภอแม่ลาว	15	152	167
2. อำเภอพาน	47	482	529
3. อำเภอป่าแดด	10	199	209
4. อำเภอแม่สรวย	52	749	801
5. อำเภอเวียงป่าเป้า	38	497	535
รวมทั้งสิ้น	162	1,999	1,999

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จากการเลือกกลุ่มตัวอย่าง การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, อ้างอิงใน ประยูร อาษานาม, 2543) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 27 คน และครูจำนวน 302 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

ขั้นที่ 1 สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่มออกตามอำเภอ 5 อำเภอ ผู้วิจัยคำนวณหาสัดส่วนของการสุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดังนี้

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การสุ่มขั้นที่ 1 จำแนกตามอำเภอ

ผู้บริหาร สถานศึกษาและครู	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1. อำเภอแม่ลาว	15	152	167	2	23	25
2. อำเภอพาน	47	482	529	7	73	80
3. อำเภอป่าแดด	10	119	129	2	18	20
4. อำเภอแม่สรวย	52	749	801	8	113	121
5. อำเภอเวียงป่าเป้า	38	497	535	6	75	81
รวมทั้งสิ้น	162	1,999	2,161	25	302	327

ขั้นที่ 2 สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง 5 อำเภอ จากขนาดของโรงเรียน 3 ขนาด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างกระจายครอบคลุมทุกขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยใช้การเทียบสัดส่วน ดังนี้

ตาราง 4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอและขนาดโรงเรียน

อำเภอ	ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน (คน)
อำเภอแม่ลาว	ขนาดใหญ่	0	0
	ขนาดกลาง	0	0
	ขนาดเล็ก	2	23
	รวม	2	23
อำเภอพาน	ขนาดใหญ่	1	8
	ขนาดกลาง	1	6
	ขนาดเล็ก	5	59
	รวม	7	73
อำเภอป่าแดด	ขนาดใหญ่	0	0
	ขนาดกลาง	0	0
	ขนาดเล็ก	2	18
	รวม	2	18
อำเภอแม่สรวย	ขนาดใหญ่	1	9
	ขนาดกลาง	1	35
	ขนาดเล็ก	7	69
	รวม	8	113
อำเภอเวียงป่าเป้า	ขนาดใหญ่	1	4
	ขนาดกลาง	1	7
	ขนาดเล็ก	4	64
	รวม	6	75
รวมทั้งหมด		25	302

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 9 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 2) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 5) ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ 6) ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ 7) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 8) ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ 9) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 58 ข้อ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert) มีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มาก

3 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา น้อย

1 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert) มีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มาก

- 3 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา
- 1 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา น้อยที่สุด

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา โดยวิธีศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎี บทความ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อจัดทำเป็นโครงร่างการวิจัย
2. สร้างเครื่องมือ ตรวจสอบคุณภาพ และพัฒนาเครื่องมือโดยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม และนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
3. นำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยเลือกค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จากนั้นปรับปรุงเครื่องมือตามที่คุณผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบ IOC มีค่าระหว่าง 0.67-1.00
4. นำเครื่องมือที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 30 คน ตามวิธีของ Cronbach's Alpha โดยแบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 5 คน และครูจำนวน 25 คน สุ่มแบบเจาะจง โดยการทำหนังสือขออนุญาตไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อขออนุญาตนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) แล้วนำมาหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรง (Reliability Coefficients) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งหมดเท่ากับ 0.92
5. นำเครื่องมือที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลศึกษาชั้นตอน ดังนี้

1. บันทึกเสนอมหาวิทยาลัยพะเยาออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

2. การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยนำส่งด้วยตนเอง

3. การรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองหลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์

4. ผลการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแต่ละประเภทมาทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ และเขียนบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ซึ่งการทดสอบและวิเคราะห์ข้อมูลได้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในด้านเพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 9 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 2) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร 3) ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 5) ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ 6) ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ 7) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 8) ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ 9) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบเกณฑ์และแปลความหมายแต่ละระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบเกณฑ์และแปลความหมายแต่ละระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา น้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยการหาดัชนีความสอดคล้องของคำถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC)

2. ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรง (Reliability Coefficients) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ความถี่ (Frequency)
2. ค่าร้อยละ (Percentage)
3. ค่าเฉลี่ย (Mean)
4. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
6. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้โดยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษากับระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S. D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
**	แทน	ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
SS	แทน	ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสองรวมแปรปรวน
MS	แทน	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ย
df	แทน	ขั้นของความอิสระ
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบเอฟ
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
R ² _{adj}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายปรับปรุง
B	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ พยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ พยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
SE.B	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
S.E.est.	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
VIF	แทน	ปัจจัยการขยายตัวของแปรปรวน (Variance inflation factor)
Tolerance	แทน	ค่าความคงทนของการยอมรับ
X	แทน	การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
X ₁	แทน	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
X ₂	แทน	ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร
X ₃	แทน	ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร
X ₄	แทน	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร
X ₅	แทน	ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์
X ₆	แทน	ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ
X ₇	แทน	ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
X ₈	แทน	ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ
X ₉	แทน	ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม
Y	แทน	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
Y ₁	แทน	ระดับความสำเร็จด้านวิสัยทัศน์ร่วม
Y ₂	แทน	ระดับความสำเร็จด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ
Y ₃	แทน	ระดับความสำเร็จด้านภาวะผู้นำร่วม
Y ₄	แทน	ระดับความสำเร็จด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
Y ₅	แทน	ระดับความสำเร็จด้านชุมชนกัลยาณมิตร
Y ₆	แทน	ระดับความสำเร็จด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)

- \hat{Y} แทน ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
ในรูปคะแนนดิบ
- \hat{Z} แทน สมการพยากรณ์ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 2 ในรูปคะแนนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน(คน)	ค่าร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	151	46.20
1.2 หญิง	176	53.80
รวม	327	100.00
2. อายุ		
2.1 20-30 ปี	81	24.80
2.2 31-40 ปี	113	34.60
2.3 41-50 ปี	78	23.90
2.4 51 ปีขึ้นไป	55	16.80
รวม	327	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	161	49.20
3.2 ปริญญาโท	162	49.50
3.3 ปริญญาเอก	4	1.20
3.4 อื่น ๆ	0	0.00

ตาราง 5 (ต่อ)

รายการ	จำนวน(คน)	ค่าร้อยละ
รวม	327	100.00
4. ตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่		
4.1 ผู้บริหาร	25	7.60
4.2 ครุผู้สอน	302	92.40
รวม	327	100.00
5. ประสบการณ์การทำงาน		
5.1 น้อยกว่า 1 ปี	20	6.10
5.2 1-4 ปี	73	22.30
5.3 5-10 ปี	103	31.50
5.4 11 ปี ขึ้นไป	131	40.10
รวม	327	100.00

จากตาราง 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80 และ ชาย จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20 ด้านอายุ พบว่า อายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 รองลงมาอายุ 20-30 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 24.80 และน้อยที่สุด อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 16.80 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 รองลงมาระดับปริญญาตรี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 49.20 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 น้อยที่สุด ปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 และ ระดับอื่น ๆ จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.00 ด้านตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ พบว่า ตำแหน่งครุผู้สอนมากที่สุด จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 81.00 รองลงมาตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 และด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงานมากที่สุด 11 ปี ขึ้นไป จำนวน 40.10 คน รองลงมาประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 ประสบการณ์การทำงาน 1-4 ปี จำนวน 73.00 คน คิดเป็นร้อยละ 22.30 และน้อยที่สุดประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.10

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ปัจจัยส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา	ระดับการเป็นPLC n = 327		ระดับปัจจัย
	\bar{X}	S. D.	
1 ด้านภาวะผู้นำ	4.15	0.55	มาก
2 ด้านโครงสร้างองค์กร	4.00	0.63	มาก
3 ด้านบรรยากาศองค์กร	4.11	0.57	มาก
4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.15	0.56	มาก
5 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์	4.23	0.54	มาก
6 ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ	4.17	0.59	มาก
7 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	4.18	0.56	มาก
8 ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ	4.09	0.61	มาก
9 ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.04	0.74	มาก
รวม	4.12	0.51	มาก

จากตาราง 6 ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.54), ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.56), ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.59), ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.55), ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.56), ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.57), ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.09$,

S.D. = 0.61), ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (\bar{X} = 4.04, S.D. = 0.74), และปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (\bar{X} = 4.00, S.D. = 0.63)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ	ระดับภาวะผู้นำ		ระดับปัจจัย
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.13	0.81	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน	4.08	0.79	มาก
3 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความต้องการความสามารถและความถนัด	4.11	0.74	มาก
4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้	4.34	0.71	มาก
5 ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารักในองค์กร	4.34	0.71	มาก
6 ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ	4.09	0.86	มาก
7 ผู้บริหารช่วยแนะนำแนวทางใหม่ ๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ปัญหาในการทำงาน	4.06	0.86	มาก
8 ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.09	0.89	มาก
รวม	4.16	0.55	มาก

จากตาราง 7 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.55) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ และผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารักในองค์กร ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.55) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารช่วยแนะนำแนวทางใหม่ ๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ปัญหาในการทำงาน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.81)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร	ระดับ		ระดับปัจจัย
	โครงสร้างองค์กร		
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้	4.00	0.78	มาก
2 สถานศึกษาของท่านมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของครูและบุคลากร	4.00	0.78	มาก
3 สถานศึกษาของท่านมีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบเป็นไปตามโครงสร้างการบริหาร	4.02	0.77	มาก
4 สถานศึกษาของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานที่ชัดเจน	3.96	0.82	มาก
5 สถานศึกษาของท่านมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก	4.00	0.82	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร	ระดับ		ระดับปัจจัย
	โครงสร้างองค์กร		
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
6 บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.07	0.84	มาก
รวม	4.01	0.63	มาก

จากตาราง 8 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.63) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.84) รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านมีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบเป็นไปตามโครงสร้างการบริหาร ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.82)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับ		ระดับปัจจัย
	บรรยากาศองค์กร		
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 สถานศึกษาจัดบรรยากาศได้อย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้	4.07	0.81	มาก
2 สถานศึกษามีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและมีความชัดเจน	4.07	0.82	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร	ระดับ		ระดับปัจจัย
	บรรยากาศองค์กร		
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
3 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.09	0.81	มาก
4 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.05	0.82	มาก
5 สถานศึกษาของท่านให้ท่านมีอิสระทางความคิดและการออกแบบการจัดการเรียนรู้	4.06	0.89	มาก
6 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน	4.34	0.71	มาก
7 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ	4.06	0.82	มาก
8 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.16	0.77	มาก
9 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านยึดถือเป้าหมายของการจัดการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด	4.13	0.84	มาก
รวม	4.11	0.57	มาก

จากตาราง 9 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.57) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากร

ในสถานศึกษาของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.82)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	ระดับ		ระดับปัจจัย
	วัฒนธรรมองค์กร		
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสร้างเป้าหมายร่วมกันในการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	4.34	0.71	มาก
2 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา	4.12	0.83	มาก
3 สถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดเผย ยอมรับ และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน	4.02	0.88	มาก
4 สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ	4.10	0.81	มาก
5 สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมที่แสดงถึงการถ่ายทอดความคิด เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษาจากรุ่นสู่รุ่น	4.07	0.80	มาก
6 สถานศึกษามีการประสานงาน และร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาผู้เรียน	4.05	0.80	มาก
7 สถานศึกษาได้กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับภายในสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม	4.34	0.71	มาก
รวม	4.15	0.56	มาก

จากตาราง 10 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.56) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสร้างเป้าหมายร่วมกันในการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาได้กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับภายในสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.83 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดเผย ยอมรับ และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.88)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ

ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ	ระดับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ		ระดับปัจจัย
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานไปตามทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	4.13	0.79	มาก
2 พันธกิจของสถานศึกษามีความต่อเนื่องกับกระบวนการและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.34	0.71	มาก
3 ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีความรู้สึกลึกซึ้งขัดแย้งกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	4.13	0.79	มาก
4 ครูได้รับการส่งเสริมในการเรียนรู้สู่การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ชัดเจนจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	4.34	0.71	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ	ระดับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ		ระดับปัจจัย
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
5 ครูได้รับการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานระหว่างการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	4.13	0.77	มาก
6 สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้น	4.34	0.71	มาก
รวม	4.24	0.54	มาก

จากตาราง 11 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.54) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ พันธกิจของสถานศึกษามีความต่อเนื่องกับกระบวนการและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และ ครูได้รับการส่งเสริมในการเรียนรู้สู่การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ชัดเจนจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา และ สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานไปตามทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา และ ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีความรู้สึกขัดแย้งกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.79) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูได้รับการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานระหว่างการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.77)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการจูงใจ

ปัจจัยด้านการจูงใจ	ระดับการจูงใจ		ระดับปัจจัย
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 ผู้บริหารให้รางวัล หรือยกย่อง ชมเชย ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น	4.34	0.71	มาก
2 ครูได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสม่ำเสมอ	4.34	0.71	มาก
3 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ	4.02	0.85	มาก
4 ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.05	0.82	มาก
5 ครูและบุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.11	0.86	มาก
รวม	4.13	0.59	มาก

จากตาราง 12 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านการจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.59) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้รางวัล หรือยกย่อง ชมเชย ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น และ ครูได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .071) รองลงมาคือ ครูและบุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.86) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.85)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		ระดับปัจจัย
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.34	0.71	มาก
2 สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.81	มาก
3 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน เป็นต้น	4.03	0.78	มาก
4 สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วยสื่อและวิธีการที่หลากหลาย	4.34	0.71	มาก
5 สถานศึกษาของท่านมีการแสวงหาโอกาสและให้ครูและบุคลากรที่ใช้เทคนิค วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนอยู่เสมอ	4.08	0.79	มาก
6 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินความรู้ผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น	4.11	0.78	มาก
รวม	4.18	0.56	มาก

จากตาราง 13 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.56) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วยสื่อและวิธีการที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.34$,

S.D. = 0.71) รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} = 4.17, S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน เป็นต้น (\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.78)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ

ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ	ระดับการดำเนินการบริหารจัดการ		ระดับปัจจัย
	จัดการ		
	\bar{X}	S. D.	
1 สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เป็นระบบ	4.34	0.71	มาก
2 สถานศึกษามีระบบบริการข้อมูลที่ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย	4.34	0.71	มาก
3 สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ	3.93	0.86	มาก
4 ครูได้รับการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน	3.86	0.96	มาก
5 สถานศึกษามีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน	4.00	0.87	มาก
รวม	4.09	0.61	มาก

จากตาราง 14 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.09, S.D. = 0.61) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เป็นระบบ และ สถานศึกษามีระบบบริการข้อมูลที่ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (\bar{X} = 4.34, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ

สถานศึกษามีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.87) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูได้รับการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.96)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	ระดับการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม		ระดับปัจจัย
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 สถานศึกษาใช้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม (TEAM) เพื่อการดำเนินงานตามภารกิจให้ประสบความสำเร็จ	4.02	0.84	มาก
2 ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน	4.10	0.90	มาก
3 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันวางแผนการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย	3.98	0.86	มาก
4 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตร	4.00	0.90	มาก
5 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน	4.00	0.86	มาก
6 ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีกันในการทำงาน	4.11	0.86	มาก
รวม	4.04	0.74	มาก

จากตาราง 15 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.74) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีกันในการ

ทำงาน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.86) รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงาน ร่วมกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.90) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันวางแผนการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.86)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความสำเร็จในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา	ระดับการเป็นPLC n = 327		ระดับPLC
	\bar{X}	S. D.	
1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	4.18	0.62	มาก
2 ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ	4.12	0.60	มาก
3 ด้านภาวะผู้นำร่วม	4.11	0.58	มาก
4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	4.17	0.59	มาก
5 ด้านชุมชนกัลยาณมิตร	4.01	0.78	มาก
6 ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน	3.93	0.78	มาก
รวม	4.09	0.57	มาก

จากตาราง 16 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.62), ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.59), ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.60), ด้านภาวะผู้นำร่วม ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.58), ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.78) และ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.78)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	ระดับ		ระดับPLC
	วิสัยทัศน์ร่วม		
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 มีการประเมินสมรรถนะผู้เรียน และผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา	4.34	0.71	มาก
2 มีการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ ทักษะและการประยุกต์ใช้ คุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.34	0.71	มาก
3 มีการดูแล และแนะแนวผู้เรียนอย่างทั่วถึง	4.34	0.71	มาก
4 ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.00	0.93	มาก
5 ผู้เรียนมีสมรรถนะในการเป็นผู้ประกอบการหรือการประกอบอาชีพอิสระ	4.56	1.00	มาก
6 มีผลงานของผู้เรียนด้านนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ หรืองานวิจัย	4.00	0.91	มาก
รวม	4.26	0.62	มาก

จากตาราง 17 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.62) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนมีสมรรถนะในการเป็นผู้ประกอบการหรือการประกอบอาชีพอิสระ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 1.00) รองลงมาคือ มีการประเมินสมรรถนะผู้เรียน และผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา และ การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ ทักษะและการประยุกต์ใช้ คุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และ มีการดูแล และแนะแนวผู้เรียนอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีผลงานของผู้เรียนด้านนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ หรืองานวิจัย ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.91)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ

ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ	ระดับ		ระดับ PLC
	ที่มาร่วมแรงร่วมใจ		
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานเป็นทีม	3.96	0.92	มาก
2 ผู้บริหารและครูมีโอกาสร่วมกันศึกษาหรือค้นคว้า เพื่อสร้างองค์ความรู้แก่ผู้เรียน	4.06	0.91	มาก
3 ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีการวางแผนและมีการตัดสินใจร่วมกัน	3.96	0.95	มาก
4 ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจกัน มีข้อตกลงร่วมกัน	3.99	0.90	มาก
5 ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพูดคุยกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงปัญหาของผู้เรียน	3.94	0.92	มาก
6 ผู้บริหารและครูร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผู้เรียนมีปัญหา	4.34	0.71	มาก
7 ครูมีการสะท้อนแนวความคิดที่หลากหลาย แลกเปลี่ยนกันในการปฏิบัติการสอน	4.34	0.71	มาก
8 ผู้บริหารใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากร	4.34	0.71	มาก
9 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.12	0.83	มาก
รวม	4.12	0.60	มาก

จากตาราง 18 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.60) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและครูร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผู้เรียนมีปัญหา และ ครูมีการสะท้อนแนวความคิดที่หลากหลายแลกเปลี่ยนกันในการปฏิบัติการสอน

และ ผู้บริหารใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากร เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.83) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพูดคุยกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงปัญหาของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.92)

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านภาวะผู้นำร่วม

ด้านภาวะผู้นำร่วม	ระดับภาวะผู้นำร่วม		ระดับPLC
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานร่วมกับคณะครู	4.00	0.86	มาก
2 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.05	0.85	มาก
3 ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน	4.07	0.85	มาก
4 ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ โดยการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานในสถานศึกษา	4.06	0.85	มาก
5 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู	4.06	0.85	มาก
6 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกับครูในสถานศึกษา	4.34	0.71	มาก
7 ผู้บริหารติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.34	0.71	มาก
8 ผู้บริหารให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ	4.00	0.87	มาก
รวม	4.12	0.58	มาก

จากตาราง 19 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 ด้านภาวะผู้นำร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.58) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกับครูในสถานศึกษา และ ผู้บริหารติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.87)

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	ระดับการเรียนรู้ และพัฒนา วิชาชีพ		ระดับPLC
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 ผู้บริหารและครูมีการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.06	0.85	มาก
2 ผู้บริหารและครูร่วมกันรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงาน	4.34	0.71	มาก
3 ผู้บริหารและครูร่วมกันพัฒนาวิชาชีพอยู่ เสมอ	4.34	0.71	มาก
4 ผู้บริหารและครูมีการสะท้อนผลการเรียนรู้ ในการปฏิบัติการสอนเป็นประจำ	3.99	0.94	มาก
5 ผู้บริหารและครูมีการช่วยเหลือซึ่งกันและ กันตลอดการปฏิบัติงาน	3.95	0.99	มาก
6 บริหารและครูมีการพัฒนาตนเองในวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง	4.34	0.71	มาก
รวม	3.45	0.59	มาก

จากตาราง 20 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงใหม่ เขต 2 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.59) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและครูร่วมกันรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และ ผู้บริหารและครูร่วมกันพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ และ บริหารและครูมีการพัฒนาตนเองในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและครูมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.99)

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

ด้านชุมชนกัลยาณมิตร	ระดับชุมชนกัลยาณมิตร n = 327		ระดับPLC
	\bar{X}	S. D.	
1 ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข	3.89	1.03	มาก
2 ผู้บริหารและครูมีวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย	4.34	0.71	มาก
3 ผู้บริหารและครูมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง	3.94	1.02	มาก
4 ผู้บริหารและครูไม่ใช้อำนาจกดดันในการทำงานร่วมกัน	3.93	1.05	มาก
5 ผู้บริหารและครูอยู่ร่วมกันด้วยความไว้วางใจกัน เคารพซึ่งกันและกัน	3.94	1.00	มาก
รวม	4.01	0.78	มาก

จากตาราง 21 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ด้านชุมชนกัลยาณมิตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.78) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและครูมีวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของ

ตนเอง ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 1.02) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 1.03)

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน	ระดับโครงสร้างสนับสนุนชุมชน		ระดับPLC
	n = 327		
	\bar{X}	S. D.	
1 ผู้บริหารและครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบที่มงาน	3.87	1.03	มาก
2 ผู้บริหารและครูใช้วัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตรเป็นหลัก	3.91	1.01	มาก
3 ผู้บริหารมีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษา	3.87	1.01	มาก
4 สถานศึกษาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	3.91	0.96	มาก
5 สถานศึกษามีรูปแบบการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดกว้าง มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น	3.87	1.02	มาก
6 สถานศึกษามีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพของครู	4.13	0.79	มาก
รวม	3.93	0.78	มาก

จากตาราง 22 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.78) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพของครู ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.79) รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูใช้วัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตรเป็นหลัก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 1.01) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

สถานศึกษามีรูปแบบการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดกว้าง มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 1.02)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตาราง 23 แสดงสรุปค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (x)	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (y)
1. ด้านภาวะผู้นำ (X ₁)	.641**
2. ด้านโครงสร้างองค์กร (X ₂)	.563**
3. ด้านบรรยากาศองค์กร (X ₃)	.592**
4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร (X ₄)	.666**
5. ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X ₅)	.736**
6. ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ (X ₆)	.669**
7. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X ₇)	.688**
8. ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ (X ₈)	.645**
9. ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X ₉)	.600**

** P < .01

จากตาราง 23 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทุกด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ (X₁), ด้านโครงสร้างองค์กร (X₂), ด้านบรรยากาศองค์กร (X₃), ด้านวัฒนธรรมองค์กร (X₄), ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X₅), ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ

(X_6), ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_7), ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ (X_8) และด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X_9) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



ตาราง 24 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ปัจจัยที่พยากรณ์การเป็นชุมชน	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	y
ภาวะผู้นำ (X ₁)	1									
โครงสร้างองค์กร (X ₂)	.746**	1								
บรรยากาศองค์กร (X ₃)	.725**	.796**	1							
วัฒนธรรมองค์กร (X ₄)	.805**	.707**	.785**	1						
การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X ₅)	.616**	.482**	.531**	.656**	1					
การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ (X ₆)	.773**	.639**	.694**	.815**	.738**	1				
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X ₇)	.762**	.620**	.686**	.786**	.735**	.858**	1			
การดำเนินการบริหารจัดการ (X ₈)	.714**	.573**	.628**	.714**	.769**	.762**	.733**	1		
การทำงานร่วมกันเป็นทีม (X ₉)	.608**	.615**	.699**	.644**	.487**	.671**	.672**	.717**	1	
การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา (y)	.641**	.563**	.592**	.666**	.736**	.669**	.688**	.645**	.600**	1

**p<.01

จากตาราง 24 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับ ปานกลาง ถึง สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง 0.563–0.736

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในรายด้าน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มากที่สุด ($r_{x5y} = 0.736$) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($r_{x7y} = 0.688$) ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ($r_{x6y} = 0.669$) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ($r_{x4y} = 0.666$) ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ ($r_{x8y} = 0.645$) ด้านภาวะผู้นำ ($r_{x1y} = 0.641$) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($r_{x9y} = 0.600$) ด้านบรรยากาศองค์กร ($r_{x3y} = 0.592$) และปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) น้อยที่สุด ($r_{x2y} = 0.563$) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้านเพื่อตรวจสอบสถานะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ตัวแปรพยากรณ์	Tolerance	VIF
ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X_5)	.601	1.665
ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X_9)	.609	1.641
ด้านภาวะผู้นำ (X_1)	.496	2.015
ด้านโครงสร้างองค์กร (X_2)	.402	2.486
ด้านบรรยากาศองค์กร (X_3)	.367	2.726
ด้านวัฒนธรรมองค์กร (X_4)	.285	3.507
ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ (X_6)	.253	3.952

ตาราง 25 (ต่อ)

ตัวแปรพยากรณ์	Tolerance	VIF
ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X ₇)	.264	3.795
ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ (X ₈)	.304	3.287

จากตาราง 25 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากค่า Tolerance มีค่าไม่ต่ำกว่า .10 และค่า VIF น้อยกว่า 10 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรพยากรณ์ ไม่มีลักษณะเป็นภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ซึ่งมีผลทำให้การพยากรณ์ที่สร้างขึ้นมา มีความคลาดเคลื่อนสูง ดังนั้น จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอย คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X₅) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X₉) และด้านภาวะผู้นำ (X₁) ผลการวิเคราะห์แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่มีปัญหา เรื่องภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) และทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณต่อไปได้

ตาราง 26 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จากปัจจัยด้านต่าง ๆ

	SS	df	MS	F	P
สมการถดถอย	66.573	3	22.191	186.718**	.00
ความคลาดเคลื่อน	38.388	323	.119		
รวม	104.961	326			

** P < .01

จากตาราง 26 พบว่า ปัจจัย ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X₅) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X₉) ด้านภาวะผู้นำ (X₁) สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 27 แสดงอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์ และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	ร้อยละพยากรณ์
X ₅	.736**	.542	54.20
X ₅ , X ₉	.786**	.618	61.80
X ₅ , X ₉ , X ₁	.796**	.634	63.40

** P < .01

จากตาราง 27 พบว่าปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เรียงลำดับตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X₅) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X₉) และ ด้านภาวะผู้นำ (X₁) โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรรวมกัน สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ได้ร้อยละ 63.40

เพื่อการสร้างสมการพยากรณ์ความสำเร็จในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จากตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จึงได้นำเสนอค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ (B, β) ดังตาราง 28

ตาราง 28 แสดงค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์ปัจจัยด้านที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	B	β	SE.B	t	P
ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X ₅)	.536	.506	.046	11.655**	.000
ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X ₉)	.186	.243	.33	5.636**	.000
ด้านภาวะผู้นำ (X ₁)	.186	.181	.049	3.795**	.000
ค่าคงที่	.291		.165	1.762	.079
R = .796	R ² = .634	R ² _{adj} = .631	S.E.est. = .345		

**P < .01

จากตาราง 28 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 3 ตัวแปร กับตัวแปรการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีค่าเท่ากับ .796 ค่าคลาดเคลื่อนจากการพยากรณ์เท่ากับ .345 และพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X_5) ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X_9) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (X_1) ตามลำดับ ซึ่งสามารถเขียนในรูปแบบของสมการพยากรณ์ในสมการรูปคะแนนดิบ และสมการรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .291 + .531(X_5) + .186(X_9) + .186(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = .506(Z_5) + .243(Z_9) + .181(Z_1)$$

เมื่อเรียงลำดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มากที่สุดที่ได้แก่ ปัจจัยด้าน ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X_5) ($\beta = .506$) รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X_9) ($\beta = .243$) และน้อยที่สุดได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ (X_1) ($\beta = .181$)

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อศึกษาระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษากับระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 327 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และแปลความหมายของคะแนน การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เทียบกับเกณฑ์โดยมีการสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระดับของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ด้านภาวะผู้นำ และด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับด้านบรรยากาศ

องค์กร ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ส่วนด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้านโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1. ด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารักในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามต้องการความสามารถ และความถนัด ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์เป้าหมาย ที่ชัดเจนในการทำงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารช่วยแนะนำแนวทางใหม่ ๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ปัญหาในการทำงาน

1.2. ด้านโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านมีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบเป็นไปตามโครงสร้างการบริหาร สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้ และสถานศึกษาของท่านมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของครูและบุคลากร และสถานศึกษาของท่านมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานที่ชัดเจน

1.3. ด้านบรรยากาศขององค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน รองลงมาคือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านยึดถือเป้าหมายของการจัดการศึกษา เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และสถานศึกษาจัดบรรยากาศได้อย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน สถานศึกษา มีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและมีความชัดเจน สถานศึกษาของท่านให้ท่านมีอิสระทางความคิดและการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มตาม

ศักยภาพ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายนอก ห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสร้างเป้าหมายร่วมกันในการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสถานศึกษาได้กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับภายในสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมที่แสดงถึงการถ่ายทอดความคิด เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษาจากรุ่นสู่รุ่น สถานศึกษามีการประสานงาน และร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดเผย ยอมรับ และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน

1.5. ด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ พันธกิจของสถานศึกษามีความต่อเนื่องกับกระบวนการและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และครูได้รับการส่งเสริมในการเรียนรู้สู่การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ชัดเจนจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา และสถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานไปตามทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา และครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีความรู้สึขัดแย้งกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา และครูได้รับการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานระหว่างการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา

1.6. ด้านการจูงใจ ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้รางวัล หรือยกย่อง ชมเชย ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น และครูได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ ครูและบุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการทำงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ

1.7. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ดังนี้ สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วยสื่อและวิธีการ

ที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินความรู้ผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น สถานศึกษาของท่านมีการแสวงหาโอกาสและให้ครูและบุคลากรที่ใช้เทคนิค วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนอยู่เสมอ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน เป็นต้น

1.8. ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เป็นระบบรองลงมาคือ สถานศึกษามีระบบบริการข้อมูลที่ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย และสถานศึกษามีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูได้รับการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน

1.9. ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีกันในการทำงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาใช้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม(TEAM) เพื่อดำเนินงานตามภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาพูดคุย แลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตร และครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันวางแผนการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย

2. ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร และ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนมีสมรรถนะในการเป็นผู้ประกอบการหรือการประกอบอาชีพอิสระ รองลงมาคือ มีการประเมินสมรรถนะผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา และการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ ทักษะและการประยุกต์ใช้ คุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีการดูแลและแนะแนวผู้เรียนอย่างทั่วถึง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึง

ประสงค์ และมีผลงานของผู้เรียนด้านนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ หรืองานวิจัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

2.2. ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ดังนี้ ผู้บริหารและครูร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผู้เรียนมีปัญหา รongลงมา คือ ครูมีการสะท้อนแนวความคิดที่หลากหลายแลกเปลี่ยนกันในการปฏิบัติการสอน และผู้บริหาร ใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากร และผู้บริหาร ครูและบุคลากร เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ผู้บริหารและครูมีโอกาสร่วมกันศึกษาหรือค้นคว้า เพื่อสร้างองค์ความรู้แก่ผู้เรียน ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจกัน มีข้อตกลงร่วมกัน ผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานเป็นทีม และผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีการวางแผนและ มีการตัดสินใจร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพูดคุยกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงปัญหาของผู้เรียน

2.3. ด้านภาวะผู้นำร่วม ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาพร้อมกับครูในสถานศึกษา และผู้บริหารติดตามการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รongลงมาคือ ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ โดยการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ งานในสถานศึกษา และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานร่วมกับคณะครู และผู้บริหารให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม

2.4. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารและครูร่วมกันรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารและครู ร่วมกันพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ และบริหารและครูมีการพัฒนาตนเองในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มี ค่าเฉลี่ยเท่ากัน รongลงมาคือ ผู้บริหารและครูมีการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารและครูมีการ สะท้อนผลการเรียนรู้ในการปฏิบัติการสอนเป็นประจำ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและครูมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดการปฏิบัติงาน

2.5. ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุดคือ ผู้บริหารและครูมีวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย รongลงมาคือ ผู้บริหาร และครูมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง และผู้บริหารและครูอยู่ร่วมกันด้วยความ ไว้วางใจกัน เคารพซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ผู้บริหารและครูไม่ใช้อำนาจกดดันในการ

ทำงานร่วมกัน ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

2.6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน กัลยาณมิตร ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยแยกประเด็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ สถานศึกษามีระบบสารสนเทศของชุมชน เพื่อการพัฒนาวิชาชีพของครู รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูใช้วัฒนธรรมการทำงานแบบ กัลยาณมิตรเป็นหลัก และสถานศึกษาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบที่มงาน และผู้บริหารมีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษา และสถานศึกษามีรูปแบบการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดกว้าง มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทุกด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ และ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.563–0.736

4. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ระดับความสำเร็จในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ (X_5) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (X_9) และด้านภาวะผู้นำ (X_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนในรูปแบบของสมการพยากรณ์ในสมการรูปคะแนนดิบ และสมการรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .291 + .531(X_5) + .186(X_9) + .186(X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = .506(Z_5) + .243(Z_9) + .181(Z_1)$$

อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านบรรยากาศองค์กร 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 5) ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ 6) ด้านสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ 7) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 8) ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ 9) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ที่ชัดเจนในการทำงาน สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสามารถ และความถนัด ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ มีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารักในองค์กร ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม ช่วยแนะนำแนวทางใหม่ ๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ปัญหาในการทำงาน เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหทัย ทองธิดาช(2551) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การศึกษากับสภาพความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้ มีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของครูและบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธันยพร บุญรักษา(2553)

ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์กรของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากปัจจัยโครงสร้างโรงเรียนเป็นผลสืบเนื่องมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งได้กระจายอำนาจการบริหารไปสู่สถานศึกษา ทำให้โครงสร้างสถานศึกษาปรับเปลี่ยนไปจากเดิม มีโครงสร้างการบริหารที่ลดขั้นตอน สะดวก คล่องตัว การมอบหมายงานและความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบมีการประสานงาน จัดงานให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร รวมทั้งการดำรงรักษาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านบรรยากาศองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากสถานศึกษาจัดบรรยากาศองค์กรได้อย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ จัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและมีความชัดเจน จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาให้อิสระทางความคิดและการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน มีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ยึดถือเป้าหมายของการจัดการศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนยพร บุญรักษา (2553) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับสูงมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุลลณี ศรีชะโคตร (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์กรส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเช่นเดียวกัน

1.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหาร ครู และบุคลากรสร้างเป้าหมายร่วมกันในการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา สถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดเผย ยอมรับ และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ มีกิจกรรมที่แสดงถึงการถ่ายทอดความคิด เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษาจากรุ่นสู่รุ่น มีการประสานงาน และร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาผู้เรียน กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา ทองทวียิ่งยศ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาในระดับสูง

1.5 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจาก ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานไปตามทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา พันธกิจของสถานศึกษามีความต่อเนื่องกับกระบวนการและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีความรู้สึกขัดแย้งกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษา ครูได้รับการส่งเสริมในการเรียนรู้สู่การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ชัดเจนจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ครูได้รับการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานระหว่างการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bredeson (2003), Dufour และ Eaker (1998) ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมาย เป็นหลักการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบความสำเร็จ

1.6 ด้านสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้บริหารให้รางวัล หรือยกย่อง ชมเชย ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ครูได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสม่ำเสมอ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลือชัย จันทรีปี่ (2546) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าการจูงใจมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย

1.7 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจาก สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน เป็นต้น สนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วยสื่อและวิธีการที่หลากหลาย มีการแสวงหาโอกาสและให้ครูและบุคลากรใช้เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนอยู่เสมอ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินความรู้ผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rutter (1989) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียน

มัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ การมุ่งเน้นวิชาการ ความคาดหวังทางวิชาการสูง เป้าหมายของโรงเรียนเป็นข้อตกลงของกลุ่ม พฤติกรรมของนักเรียนเป็นระบบ มีการจัดการในห้องเรียนที่ดี ให้อิสระ และชื่นชมทั้งครูและนักเรียนที่ทำความดี กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้นักเรียนอย่างเคร่งครัด และให้สวัสดิการแก่นักเรียนเป็นรายบุคคล นอกจากนี้โรงเรียนยังประกอบด้วยสภาพแวดล้อมที่ดี

1.8 ด้านการดำเนินการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก สถานศึกษานับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เป็นระบบ มีระบบบริการข้อมูลที่ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย มีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ครูได้รับการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน และสถานศึกษามีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริบุญญา สระ (2557) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามทฤษฎีของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับทฤษฎีของเซนเก้ (Senge, 1990) คือ การคิดอย่างเป็นระบบ แบบแผนการคิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการเป็นบุคคลรอบรู้ ซึ่งทุกอย่างประกอบต้องใช้การบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

1.9 ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก สถานศึกษาใช้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม (TEAM) เพื่อการดำเนินงานตามภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน ร่วมกันวางแผนการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตร แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน และมีความสามัคคีกันในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรา จำรูญศิริ (2555) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดของแก่น และโกสินทร์ ศรีบุรินทร์ (2558) ผลการวิจัยพบว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีมของครูมีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. การศึกษาระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า โดยรวมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้ง 6 ด้าน เป็นนโยบายสำคัญของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่สถานศึกษาต้องเร่งดำเนินการจึงทำให้สถานศึกษาปฏิบัติตามหลักการของ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจาก แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ได้กำหนด วิสัยทัศน์ในการดำเนินงานเพื่อบริหารและจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและ มาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย มีการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูผู้สอน เป็นสำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปดังกล่าวประสบความสำเร็จก็คือ ต้องมีการ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมที่เคยผ่าน มา ไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขึ้นภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ กัญญา โพธิ์วัฒน์ (2547) ที่ได้กล่าวว่า การริเริ่มกระบวนกร่วมมือ ในสถานศึกษา เพื่อสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และการปฏิรูปการศึกษา จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและก่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ระดับปัจจัยทางการบริหาร และระดับความ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนยพร บุญรักษา (2553) ได้วิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการ เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย ผล การศึกษาวิจัยพบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในจังหวัดเลย และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ใน ระดับมาก

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับการเป็นชุมชนแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปัจจัย ที่ศึกษาทั้ง 9 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ สถานศึกษา พบว่าตัวแปรพยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของสถานศึกษาทุกตัว และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 55 ค่า จาก ทั้งหมด 55 ค่า โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.563 ถึง 0.736 ตัวแปรที่มีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุดคือ ตัวแปรการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ (X_6) กับตัวแปร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (X_7) จากผลการวิจัยดังกล่าวทั้งนี้อาจเป็นเพราะตัวแปรการ สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ หมายถึงแรงผลักดันภายในและภายนอกของแต่ละบุคคลที่แสดง พฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำด้วยความสมัครใจ และกระตือรือร้น จนงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังทฤษฎีสองปัจจัย ของเฟรดเดอริค เฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory) ตั้งคำถามว่า “คนเราต้องการอะไรจากงาน” คำตอบที่พบ

คือ บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน และได้แนวคิดว่าจะแยกองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน (โชติกา ระโส, 2555) อ้างอิงใน Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara B. Snyderman, 1959) และทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ.2556 มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานด้านความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่อง การบริหารงานบุคคล ในสมรรถนะที่ 4 สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา และในสมรรถนะที่ 5 สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งจากข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดจะละเลยไม่ได้ จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพได้เป็นอย่างดี สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กร สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 (2562) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมและการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ เมื่อทั้งสองปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์กันทางบวกจึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ และตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อภิชาติ ภูยอด (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาบทบาทของผู้บริหารและแนวทางในการสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า บทบาทในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของศิริพร บุษบง (2561) ที่ได้ศึกษา บทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าใน อาชีพ และให้การยกย่องชมเชยเมื่องานนั้นสำเร็จเพื่อให้มีกำลังใจในการทำงาน

4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จากการวิจัย

พบว่าตัวแปรพยากรณ์ที่ศึกษาทั้ง 3 ด้าน สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานไปตามทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา พันธกิจของสถานศึกษามีความต่อเนื่องกับกระบวนการและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีความรู้สึกขัดแย้งกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ครูได้รับการส่งเสริมในการเรียนรู้สู่การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ชัดเจนจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ครูได้รับการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานระหว่างการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bredeson (2003), Dufour และ Eaker (1998) ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมาย เป็นหลักการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Senge (2000) ว่าวินัยของวิสัยทัศน์ร่วม จะมีเป้าประสงค์ร่วม ในการดำเนินงานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การพัฒนาพันธกิจที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นการเป็นหนึ่งในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาใช้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม (TEAM) เพื่อการดำเนินงานตามภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน ร่วมกันวางแผนการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย มีการแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตร แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน และมีความสามัคคีกันในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Reichstetter และ Stoll (2006) พบว่าการทำงานร่วมกัน พูดคุยเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ และเปลี่ยนความคิดเห็นและการออกแบบการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น คุณลักษณะนี้ มักจะพบในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา

ด้านภาวะผู้นำ มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารสถานศึกษาให้มีลักษณะการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ที่ชัดเจนในการทำงาน สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสามารถ และความถนัด ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ มีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารักในองค์กร ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ ช่วยแนะนำแนวทางใหม่ ๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ปัญหาในการทำงาน เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่สูงที่สุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาจะได้ทำงานเชื่อมโยงกัน และการดำเนินงานมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ส่วนด้านที่ต่ำที่สุดคือ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ดังนั้น ผู้บริหารควรเน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม ใช้วัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตร มีรูปแบบการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดกว้าง

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัย

ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ เป็นปัจจัยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ควรได้รับการส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้นไป ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปัจจัยต่ำที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ดังนั้น สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างการบริหารงานที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสะดวกและคล่องตัว มอบหมายงานตามโครงสร้างการบริหารงาน และคำนึงถึงความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก

3. ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม และปัจจัยด้านภาผู้นำ เป็นตัวพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 แต่ปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็เป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับทั้ง 3 ปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในทุกปัจจัย ในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารูปแบบการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา
2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), ปีที่ 6(3), 175-183.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ที.เอส.บี.โปรดักส์.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2562). สพล.บรรจุผอ.-รองผอ.โรงเรียน. กรุงเทพธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2562, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/819065>
- กสิวัฒน์ อ่อนจันทร์. (2556). ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- กาญจนา ตีลา. (2556). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- เกรียงไกร ประเสริฐ. (2560). การสร้างแรงจูงใจ และการโน้มน้าวใจ. นครพนม: โรงพยาบาลนครพนม.
- โกมล บัวพรหม. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- ไกลาส เกตุเพ็ง. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาปางสีดา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เข็มจิรา สนอุทา. (2559). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บุคคพอยท์.
- จินตนา เปี่ยมลลาภ. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูข้าราชการกลุ่ม

- โรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 2. วิทยานิพนธ์ กษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชลวิทย์ กิจอักษร. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียน
ศรีราชา 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.
วิทยานิพนธ์ กษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- โชติกา ระโส. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ กษ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ณปภัช อำพอลิน. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์,
ปีที่ 8(2), 25-42.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (10 พฤษภาคม 2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership
Development). สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2562, จาก [https://www.hrcenter.co.th/
file/columns/hr_f_20170510_172153.pdf](https://www.hrcenter.co.th/file/columns/hr_f_20170510_172153.pdf)
- ณัฐภูพันธ์ เขจรนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทิพวรรณ ผสมทรัพย์. (2561). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.
วารสารบริหารการศึกษา มศว, ปีที่ 15(18), 112-123.
- ธนสาร บัลลังก์ปัทมา. (15 ธันวาคม 2553). ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารใหม่
(ป้ายแดง). สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2562, จาก
<https://www.gotoknow.org/posts/413844>
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และการปฏิบัติการ
ทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธัญญาภาส ไสจนวนนท์. (2557). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิด
สร้างสรรค์ของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์มา จำกัด. วิทยานิพนธ์
บธ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, เพชรบุรี.
- ธีรดา สืบวงษ์ชัย. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

- นัญจรณ์ เฉลิมพงษ์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ชลบุรี.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นิรมล พันศรี. (2559). **แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3.** วารสารบัณฑิต, ปีที่ 13(60), 87.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 7).** กรุงเทพฯ: บริษัททริบเพิ้ลกรุ๊ป จำกัด.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2551). **ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์การ (Organization improvement toolkits) ตามแนวทาง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 1).** กรุงเทพฯ: สำนักบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- บุญเกิด กลมทุกสิ่ง. (2555). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาษาอังกฤษสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1.** วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ปีที่ 8(2), 58-68.
- บุษบา รัตนมงคล. (2551). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกิ่งอำเภอนิคมนพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี
- ปฐมวงศ์ สีหาเสนา. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์ ร.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ประตู่ นามเหล่า. (2559). **รูปแบบการจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3.** วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ปีที่ 9(2), 257-274.
- ปราณีต จินดาศรี. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ**

- ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ปีที่ 9(1), 113-136.
- ปวีณา รัศมีงาม. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์. (2559). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วารสารวิจัยรำไพพรรณี, ปีที่ 10(1), 106-115.
- พัชรียา บุญรุ่ง. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอแหลมสิงห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เพลินศักดิ์ เขียนถนอม. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อภารกิจข้าราชการตำรวจภูธร จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อสาขาวิชาการบริหารการศึกษาศูนย์นวัตกรรมจัดการบริหารและผู้นำทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. วารสารวิชาการศรีปทุม, ปีที่ 10(4), 120.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2533). พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กเปอร์เน็ท จำกัด.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- ยุทธนา พรหมมณี. (15 กรกฎาคม 2559). การติดตาม และการควบคุม (Monitoring and control). สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2562, จาก <https://slideplayer.in.th/slide/3240691/>
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2556). พฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี: กรีนแอปเปิ้ลกราฟฟิค พรินติ้ง.

- รัศมี วงศ์วี. (2557). บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ปีที่ 9(28), 22-30.
- ลัดดา พันชนง. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ลีอชา เสถียรวิริภาพ. (2550). ภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่งในเขตอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- วรรณ อารรณ์. (2557). แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- วรางคณา กาญจนพาที. (2556). ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การกรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2559). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (16 พฤษภาคม 2561). การกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : ตัวแบบของคณาจารย์. สืบค้นเมื่อ 4 พฤษภาคม 2563, จาก <http://doed.edu.ku.ac.th/article/formdecen.pdf>
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะทางการบริหารวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- สกล พันธมาศ. (2557). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

**ของครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปราจีนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.**

สมุทพร ชำนาญ. (2554). การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา

**ในระหว่างปี พ.ศ.2541-2550. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา,
ปีที่ 5(1), 10-22.**

ล้มมา รณินิธย์. (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2561). รายงานผล

**การดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561. (พิมพ์ครั้งที่ 1). เชียงราย:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.**

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). ภาวะความเป็นผู้นำ : เอกสารตำราหลักประกอบการเรียน

การสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น

วิชาภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: เอ็กเซเปอร์เน็ท.

สุนทรี วรรณไพเราะ. (2549). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ

**ในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.**

สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อำเภอ

แม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.

วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิดและทฤษฎี.

(พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรัชย์ แซ่คู. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอัตรา

การแข่งขันสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 16.

วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

หนูไกร มาเชด. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.,

มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล

ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

- อัปดุลรอห์มัน บาเน็ง. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันของครูที่มีต่อสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 (จันทบุรี-ตราด)**. วิทยานิพนธ์ รป.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ ตำแหน่งประธานหลักสูตรการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
2. ดร.สุทัต จันทะสินธุ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไคร้
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 2
3. ดร.อุทัยทิพย์ จันดีะวงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแสนเจริญ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 2



ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำเพื่อสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระระดับปริญญาโท สาขาการบริหาร การศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบวัดระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำนวน 58 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบวัดระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำนวน 40 ข้อ

3. ข้อมูลที่รวบรวมได้ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และสรุปในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งการตอบแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับและไม่ส่งผลกระทบต่อ ใดๆ กับผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จึงขอความร่วมมือผู้ตอบแบบสอบถาม **โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง** เพื่อประโยชน์สูงสุดทางด้านวิชาการ

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตอบแบบสอบถาม

อรุณพร ทนทาน (ผู้วิจัย)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อมูลหรือทำเครื่องหมาย (✓) ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

- | | | |
|---|---|---|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> 1. ชาย | <input type="checkbox"/> 2. หญิง |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> 1. 20 – 30 ปี | <input type="checkbox"/> 2. 31 – 40 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 3. 41 – 50 ปี | <input type="checkbox"/> 4. 50 ปี ขึ้นไป |
| 3. ระดับการศึกษาสูงสุด | <input type="checkbox"/> 1.ปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาโท |
| | <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาเอก | <input type="checkbox"/> 4. อื่น ๆ โปรดระบุ _____ |
| 4. ตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ | <input type="checkbox"/> 1. ผู้บริหาร | <input type="checkbox"/> 2. ครูผู้สอน |
| 5. ประสบการณ์ทำงานในการดำรงตำแหน่งของท่านในปัจจุบัน | <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 1 ปี | <input type="checkbox"/> 2. 1-4 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 3. 5 – 10 ปี | <input type="checkbox"/> 4. 11 ปี ขึ้นไป |



ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน โดยใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง ท่านไม่มีความสามารถในเรื่องนี้หรือมีระดับพฤติกรรม **น้อยที่สุด** (0%–20%)
- 2 หมายถึง ท่านมีความสามารถในเรื่องนี้น้อยหรือมีระดับพฤติกรรม **น้อย** (21%–40%)
- 3 หมายถึง ท่านมีความสามารถในเรื่องนี้ปานกลางหรือมีระดับพฤติกรรม **ปานกลาง** (41%–60%)
- 4 หมายถึง ท่านมีความสามารถในเรื่องนี้มากหรือมีระดับพฤติกรรม **มาก** (61%–80%)
- 5 หมายถึง ท่านมีความสามารถในเรื่องนี้มากที่สุดหรือมีระดับพฤติกรรม **มากที่สุด** (81%–100%)

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ความสามารถ				
		1	2	3	4	5
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ที่ชัดเจนในการทำงาน					
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสามารถ และความถนัด					

4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้					
5	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารักในองค์กร					
6	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ					
7	ผู้บริหารช่วยแนะนำแนวทางใหม่ ๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ปัญหาในการทำงาน					
8	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร						
9	สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้					
10	สถานศึกษาของท่านมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของครูและบุคลากร					
11	สถานศึกษาของท่านมีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบเป็นไปตามโครงสร้างการบริหาร					
12	สถานศึกษาของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานที่ชัดเจน					
13	สถานศึกษาของท่านมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก					
14	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร						
15	สถานศึกษาจัดบรรยากาศได้อย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้					
16	สถานศึกษามีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน และมีความชัดเจน					

17	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
18	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
19	สถานศึกษาของท่านให้ท่านมีอิสระทางความคิดและการออกแบบการจัดการเรียนรู้					
20	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน					
21	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ					
22	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
23	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านยึดถือเป้าหมายของการจัดการศึกษา เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด					
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร						
24	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสร้างเป้าหมายร่วมกันในการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา					
26	สถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานแบบเปิดเผย ยอมรับ และสนับสนุนการทำงานร่วมกัน					
27	สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ประสบความสำเร็จ					
28	สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมที่แสดงถึงการถ่ายทอดความคิด เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษาจากรุ่นสู่รุ่น					
29	สถานศึกษามีการประสานงาน และร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนาผู้เรียน					

30	สถานศึกษาได้กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับภายใน สถานศึกษาที่มีความเหมาะสม					
ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ						
31	ครูและบุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานไปตาม ทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของ สถานศึกษา					
32	พันธกิจของสถานศึกษามีความต่อเนื่องกับ กระบวนการและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
33	ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีความรู้สึก ขัดแย้งกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา					
34	ครูได้รับการส่งเสริมในการเรียนรู้สู่การปฏิบัติงาน ตามเป้าหมายที่ชัดเจนจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของ สถานศึกษา					
35	ครูได้รับการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน ระหว่างการทำดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของ สถานศึกษา					
36	สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและ โครงการต่างๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้น					
ปัจจัยด้านการจูงใจ						
37	ผู้บริหารให้รางวัล หรือยกย่อง ชมเชย ครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น					
38	ครูได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจาก ผู้บริหารสม่ำเสมอ					
39	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายด้วยความเต็มใจ					
40	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้น ในการทำงาน					
41	ครูและบุคลากรแสดงความสามารถในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานสำเร็จตาม เป้าหมาย					

ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์						
42	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
43	สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
44	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน เป็นต้น					
45	สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วยสื่อและวิธีการที่หลากหลาย					
46	สถานศึกษาของท่านมีการแสวงหาโอกาสและให้ครูและบุคลากรที่ใช้เทคนิค วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนอยู่เสมอ					
47	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินความรู้ผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น					
ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ						
48	สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เป็นระบบ					
49	สถานศึกษามีระบบบริการข้อมูลที่ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย					
50	สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ					
51	ครูได้รับการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน					
52	สถานศึกษามีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน					
ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม						
53	สถานศึกษาใช้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม(TEAM) เพื่อการดำเนินงานตามภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ					
54	ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงานร่วมกันในการปฏิบัติงาน					

55	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันวางแผนการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย					
56	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาพูดคุย แลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตร					
57	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน					
58	ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีกันในการทำงาน	1				



ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน โดยใช้
เกณฑ์ดังต่อไปนี้

1 หมายถึง ท่านไม่มีความสามารถในเรื่องนี้หรือมีระดับพฤติกรรม **น้อยที่สุด**
(0%–20%)

2 หมายถึง ท่านมีความสามารถในเรื่องนี้น้อยหรือมีระดับพฤติกรรม **น้อย**
(21%–40%)

3 หมายถึง ท่านมีความสามารถในเรื่องนี้ปานกลางหรือมีระดับพฤติกรรม **ปานกลาง**
(41%–60%)

4 หมายถึง ท่านมีความสามารถในเรื่องนี้มากหรือมีระดับพฤติกรรม **มาก**
(61%–80%)

5 หมายถึง ท่านมีความสามารถในเรื่องนี้มากที่สุดหรือมีระดับพฤติกรรม **มากที่สุด**
(81%–100%)

ข้อ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ ความสามารถ				
		1	2	3	4	5
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม						
1	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน					
2	สถานศึกษามีแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ					
3	สถานศึกษามีค่านิยมร่วมกันในการทำงาน					
4	สถานศึกษากำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ เพื่อตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง					
5	ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก					
6	ผู้บริหารและครูรู้จักตนเองและพัฒนาคุณภาพของ					

ข้อ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ ความสามารถ				
		1	2	3	4	5
	ความเป็นครูเพื่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข					
ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ						
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงานเป็นทีม					
8	ผู้บริหารและครูมีโอกาสร่วมกันศึกษาหรือค้นคว้าเพื่อสร้างองค์ความรู้แก่ผู้เรียน	1				
9	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีการวางแผนและมีการตัดสินใจร่วมกัน	1	2			
10	ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจกัน มีข้อตกลงร่วมกัน	1	2			
11	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพูดคุยกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงปัญหาของผู้เรียน		2			
12	ผู้บริหารและครูร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนมีปัญหา					
13	ครูมีการสะท้อนแนวความคิดที่หลากหลาย แลกเปลี่ยนกันในการปฏิบัติการสอน					
14	ผู้บริหารใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากร					
15	ผู้บริหาร ครูและบุคลากร เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล					
ด้านภาวะผู้นำร่วม						
16	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานร่วมกับคณะครู					
17	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
18	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน					
19	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ โดยการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานในสถานศึกษา					

ข้อ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ ความสามารถ				
		1	2	3	4	5
20	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู					
21	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกับครูในสถานศึกษา					
22	ผู้บริหารติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	1				
23	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ	1	2			
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ						
24	ผู้บริหารและครูมีการปฏิบัติงานร่วมกัน	1	2			
25	ผู้บริหารและครูร่วมกันรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	1	2			
26	ผู้บริหารและครูร่วมกันพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ	1				
27	ผู้บริหารและครูมีการสะท้อนผลการเรียนรู้ในการปฏิบัติการสอนเป็นประจำ					
28	ผู้บริหารและครูมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตลอดการปฏิบัติงาน					
29	บริหารและครูมีการพัฒนาตนเองในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					
ด้านชุมชนกัลยาณมิตร						
30	ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข					
31	ผู้บริหารและครูมีวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย					
32	ผู้บริหารและครูมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเอง					
33	ผู้บริหารและครูไม่ใช้อำนาจกดดันในการทำงานร่วมกัน					
34	ผู้บริหารและครูอยู่ร่วมกันด้วยความไว้วางใจกัน เคารพซึ่งกันและกัน					

ข้อ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม/ ความสามารถ				
		1	2	3	4	5
ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน						
35	ผู้บริหารและครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้น รูปแบบที่มงาน					
36	ผู้บริหารและครูใช้วัฒนธรรมการทำงานแบบ กัลยาณมิตรเป็นหลัก	1				
37	ผู้บริหารมีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการ ดำเนินการตามความจำเป็นและบริบทของ สถานศึกษา	1	2			
38	สถานศึกษาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ ร่วมกันอย่างมีความสุข		2			
39	สถานศึกษามีรูปแบบการสื่อสารระหว่างกันอย่าง เปิดกว้าง มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น					
40	สถานศึกษามีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการ พัฒนาวิชาชีพของครู					

ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

- 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5–1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
- 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง



แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

ข้อคำถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ปัจจัย

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ นิเทศ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์เป้าหมาย ที่ชัดเจนในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความต้องการความสามารถ และความถนัด	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารมีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารักในองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารช่วยแนะนำแนวทางใหม่ ๆ ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ปัญหาในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร						
9	สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้	1	1	1	1	สอดคล้อง
10	สถานศึกษาของท่านมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของครูและบุคลากร	1	1	1	1	สอดคล้อง
11	สถานศึกษาของท่านมีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบเป็นไปตามโครงสร้างการบริหาร	1	1	1	1	สอดคล้อง
12	สถานศึกษาของท่านมีระบบการติดต่อประสานงานที่ชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
13	สถานศึกษาของท่านมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก	1	1	1	1	สอดคล้อง
14	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร						
15	สถานศึกษาจัดบรรยากาศได้อย่างเหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
16	สถานศึกษามีการจัดระบบการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนและมีความชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
17	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
18	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
19	สถานศึกษาของท่านให้ท่านมีอิสระทาง ความคิดและการออกแบบการจัดการ เรียนรู้	1	1	1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ของท่านมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
21	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ของท่านมีความมุ่งมั่นในการจัดการ เรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็ม ตามศักยภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของ ท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ของท่านยึดถือเป้าหมายของการจัด การศึกษา เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร						
24	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสร้างเป้าหมาย ร่วมกันในการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้	0	1	1	0.67	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างทัศนคติที่ดี เกี่ยวกับความรักและผูกพันต่อ สถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
26	สถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานแบบ เปิดเผย ยอมรับ และสนับสนุนการทำงาน ร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
27	สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมในการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ประสบ ความสำเร็จ	1	1	1	1	สอดคล้อง
28	สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมที่แสดงถึง	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
	การถ่ายทอดความคิด เป้าหมาย นโยบาย ของสถานศึกษาจากรุ่นสู่รุ่น					
29	สถานศึกษามีการประสานงาน และ ร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการพัฒนา ผู้เรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
30	สถานศึกษาได้กำหนดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับภายในสถานศึกษาที่มีความ เหมาะสม	1	1	1	1	สอดคล้อง
ปัจจัยด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์						
31	ครูและบุคลากรของสถานศึกษา ดำเนินงานไปตามทิศทางเดียวกันกับ วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
32	พันธกิจของสถานศึกษามีความต่อเนื่องกับ กระบวนการและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	0	1	1	0.67	สอดคล้อง
33	ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มี ความรู้สึกรัดขัดแย้งกับวิสัยทัศน์และพันธ กิจของสถานศึกษา	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
34	ครูได้รับการส่งเสริมในการเรียนรู้สู่การ ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ชัดเจนจาก วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
35	ครูได้รับการติดตามความก้าวหน้าผลการ ดำเนินงานระหว่างการดำเนินงานตาม วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
36	สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนด นโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียน จัดทำขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง
ปัจจัยด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ						
37	ผู้บริหารให้รางวัล หรือยกย่อง ชมเชย ครู	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
	และบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น					
38	ครูได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสม่ำเสมอ	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
39	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
40	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
41	ครูและบุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์						
42	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
43	สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
44	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน เป็นต้น	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
45	สถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วยสื่อและวิธีการที่หลากหลาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
46	สถานศึกษาของท่านมีการแสวงหาโอกาสและให้ครูและบุคลากรที่ใช้เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนอยู่เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
47	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินความรู้ผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ปัจจัยด้านการดำเนินการบริหารจัดการ						
48	สถานศึกษานับสนุนให้บุคลากรเกิดการ เรียนรู้จากการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ เป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
49	สถานศึกษามีระบบบริการข้อมูลที่ครูทุก คนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย	1	1	1	1	สอดคล้อง
50	สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็น ระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
51	ครูได้รับการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ ต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
52	สถานศึกษามีการจัดระบบการทำงาน อย่างเป็นขั้นตอน	1	1	1	1	สอดคล้อง
ปัจจัยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม						
53	สถานศึกษาใช้กระบวนการทำงานเป็น กลุ่ม(TEAM) เพื่อการดำเนินงานตาม ภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ	1	1	1	1	สอดคล้อง
54	ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงาน ร่วมกันในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
55	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันวาง แผนการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อตอบสนอง ความต้องการที่หลากหลาย	1	1	1	1	สอดคล้อง
56	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาพูดคุย แลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน ท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตร	1	1	1	1	สอดคล้อง
57	ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแสวงหา องค์ความรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
58	ผู้บริหารและครูมีความสามัคคีกันในการ ทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง

**ข้อคำถามเกี่ยวกับระดับการบริหารงานประกันคุณภาพภายใน
ของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ด้าน**

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม						
1	ผู้บริหารและครูมีการกำหนดเป้าหมายใน การทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	สถานศึกษามีแนวปฏิบัติในการจัดการเรียน การสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	สถานศึกษามีค่านิยมร่วมกันในการทำงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	สถานศึกษากำหนดนโยบายและโครงการ ต่าง ๆ เพื่อตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารและครูรู้จักตนเองและพัฒนาวุฒิ ภาวะของความเป็นครูเพื่อการทำงานร่วมกัน อย่างมีความสุข	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ						
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทำงาน เป็นทีม	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารและครูมีโอกาสร่วมกันศึกษาหรือ ค้นคว้า เพื่อสร้างองค์ความรู้แก่ผู้เรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีการวางแผน และมีการตัดสินใจร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจกัน มีข้อตกลง ร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
11	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีการพูดคุย กัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงปัญหาของผู้เรียน	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
12	ผู้บริหารและครูร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผู้เรียนมีปัญหา	1	1	1	1	สอดคล้อง
13	ครูมีการสะท้อนแนวความคิดที่หลากหลาย แลกเปลี่ยนกันในการปฏิบัติการสอน	1	1	1	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากร	1	1	1	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหาร ครูและบุคลากร เคารพความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านภาวะผู้นำร่วม						
16	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานร่วมกับคณะครู	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา คอยช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ โดยการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานในสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู	1	0	1	0.67	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกับครูในสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรมชาติ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ						
24	ผู้บริหารและครูมีการปฏิบัติงานร่วมกัน	0	1	1	0.67	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารและครูร่วมกันรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารและครูร่วมกันพัฒนาวิชาชีพอยู่ เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารและครูมีการสะท้อนผลการเรียนรู้ ในการปฏิบัติการสอนเป็นประจำ	1	1	1	1	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารและครูมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
29	บริหารและครูมีการพัฒนาตนเองในวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านชุมชนกัลยาณมิตร						
30	ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันอย่างมี ความสุข	1	1	1	1	สอดคล้อง
31	ผู้บริหารและครูมีวัฒนธรรมในการทำงาน ร่วมกันอย่างเปิดเผย	1	1	1	1	สอดคล้อง
32	ผู้บริหารและครูมีเสรีภาพในการแสดง ความคิดเห็นของตนเอง	1	1	1	1	สอดคล้อง
33	ผู้บริหารและครูไม่ใช้อำนาจกดดันในการ ทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
34	ผู้บริหารและครูอยู่ร่วมกันด้วยความ ไว้วางใจกัน เคารพซึ่งกันและกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน						
35	ผู้บริหารและครูปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ เน้นรูปแบบที่มงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
36	ผู้บริหารและครูใช้วัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตรเป็นหลัก	1	1	0	0.67	สอดคล้อง
37	ผู้บริหารมีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
38	สถานศึกษาบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	1	1	1	1	สอดคล้อง
39	สถานศึกษามีรูปแบบการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดกว้าง มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น	1	1	1	1	สอดคล้อง
40	สถานศึกษามีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพของครู	1	1	1	1	สอดคล้อง

ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A01 A02 A03 A04 A05 A06 A07 A08 A09 A10 A11 A12 A13 A14 A15 A16  
A17 A18 A19 A20 A21A22 A23 A24 A25 A26 A27 A28 A29 A30 A31 A32 A33 A34 A35  
A36 A37 A38 A39 A40 A41 A42 A43 A44 A45 A46A47 A48 A49 A50 A51 A52 A53 A54  
A55 A56 A57 A58 B01 B02 B03 B04 B05 B06 B07 B08 B09 B10 B11 B12 B13B14 B15  
B16 B17 B18 B19 B20 B21 B22 B23 B24 B25 B26 B27 B28 B29 B30 B31 B32 B33 B34  
B35 B36 B37 B38B39 B40  
  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
  
/MODEL=ALPHA  
  
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE  
  
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	96.8
	Excluded ^a	1	3.2
	Total	31	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	98



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	อรุณพร ทนทาน
วัน เดือน ปี เกิด	3 กันยายน 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2556 กศ.บ. (การสอนคณิตศาสตร์), มหาวิทยาลัยบูรพา, จังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2557 คศ.บ. (พัฒนาการเด็กและครอบครัว), มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, จังหวัดนนทบุรี
ที่อยู่ปัจจุบัน	123 หมู่ 4 ตำบลริมกก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	อรุณพร ทนทาน. (ผู้บรรยาย). (25 เมษายน 2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 6 (หน้า 744-758). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

