

วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กรุงเทพมหานคร

นางสาวนันทกัญญา ชัยเวทยกุล

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2564

**Organizational Culture Affecting the Enhancement of Teacher Professional
Learning Community of Schools under Bangkok Primary
Educational Service Area Office**

Miss Nuntagun Chaiwedtayakul

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

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2021

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
ชื่อและนามสกุล นางสาวนันทกัญญา ชัยเวทยกุล
แขนงวิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.โสภณา สุดสมบูรณ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2565

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.โสภณา สุดสมบูรณ์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์)

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรินาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผู้ศึกษา นางสาวนันท์กัญ ชัยเวทยกุล รหัสนักศึกษา 2632300675

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. โสภนา สุดสมบูรณ์ ปีการศึกษา 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 2) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา และ 4) วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 304 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซ์และมอร์แกน จากนั้นสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร การยอมรับและความไว้วางใจ ความมุ่งมั่นเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .73, .88, .85, .79, .85, และ .95 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ และด้านความมุ่งมั่นเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน 2) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล และด้านการมีเจตนาที่สนับสนุน 3) ทุกองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ด้านความมุ่งมั่นเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 81.60

คำสำคัญ วัฒนธรรมองค์การ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ประถมศึกษา

Independent Study title: Organizational Culture Affecting the Enhancement of Teacher Professional Learning Community of Schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office

Author: Miss Nuntagun Chaiwedtayakul; **ID:** 2632300675;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent Study advisor: Dr. Sopana Sudsomboon; **Academic year:** 2021

Abstract

The objectives of this research were to study 1) organizational culture of schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office; 2) the enhancement of teacher professional learning community of schools; 3) the relationship between organizational culture and the enhancement of teacher professional learning community of schools; and 4) organizational culture affecting the enhancement of teacher professional learning community of schools.

The research sample consisted of 304 teachers in schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office, all of whom were obtained by Krejcie & Morgan's sample size table and stratified random sampling based on school size. The employed research instrument was a questionnaire dealing with 5 organizational culture elements, including decision making and empowerment, recognition and trust, shared school goals and results, teamwork and collaboration, a sense of organization belonging, and the enhancement of teacher professional learning community of schools, with reliability coefficients of .73, .88, .85, .79, .85, and .95, respectively. The statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and multiple regression analysis.

Research findings were as follow: 1) the overall and each aspect of organizational culture of schools were at the high level, which the specific aspects could be ranked based on their rating means from top to bottom as follows: a sense of organization belonging, teamwork and collaboration, decision making and empowerment, recognition and trust, and shared school goals and results, respectively; 2) the overall and each aspect of the enhancement of teacher professional learning community of schools were at the high level, which the specific aspects could be ranked based on their rating means from top to bottom as follows: shared vision and value, supportive and shared leadership, collective learning and learning application, shared personal learning, and supportive conditions, respectively; 3) all elements of organizational culture were positively correlated with the enhancement of teacher professional learning community of schools at quite high to high levels, which was significant at the .01 level; and 4) the elements of organizational culture affecting the enhancement of teacher professional learning community of schools were as follows: that of teamwork and collaboration, that of shared school goals and results, that of a sense of organization belonging, and that of decision making and empowerment, respectively, which together could explain the variance of enhancement of teacher professional learning community of schools by 81.6 percent.

Keywords: Organizational culture, Teacher professional learning community, Primary education

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร. โสภณา สุดสมบูรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร. อรรถพล จินะวัฒน์ กรรมการสอบที่ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระให้เรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ดร. นฤมล แจ็งกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 3 (วัดบางไทร) นางตรงศรีณี ตระกูลสม และนางสาวเขมฉนิจ อ่ำแห่ ที่ได้กรุณาตรวจเครื่องมือวิจัยและให้คำแนะนำ ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ และขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมธิราช เพื่อนนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

นนท์กัญ ชัยเวทยกุล
กุมภาพันธ์ 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่ได้รับ	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	12
แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	42
สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	71
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	75
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	82
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	82
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือ	83
การเก็บรวบรวมข้อมูล	85
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	88
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	88
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร	90

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	98
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน	106
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ	108
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	113
สรุปการวิจัย	113
อภิปรายผล	120
ข้อเสนอแนะ	127
บรรณานุกรม	129
ภาคผนวก	135
ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	136
ข ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือและการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	144
ค การวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability)	154
ง หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ	162
จ หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย	166
ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล	170
ประวัติผู้ศึกษา	172

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ	31
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา	62
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	83
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	89
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวม ...	90
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร	91
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ	92
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความมุ่งเป้าประสงค์ และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน	94
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ	95
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	97
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวม	98

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน	99
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน	100
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้	102
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน	103
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล	104
ตารางที่ 4.14	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร	107
ตารางที่ 4.15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ (Adjusted R^2) และการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้	109
ตารางที่ 4.16	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ของตัวแปรทำนาย ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์สมการถดถอย และการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย	111

ฉ

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	หน้า
		5



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมในปัจจุบันได้ก้าวเข้าสู่โลกในศตวรรษที่ 21 มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆมากมาย วิธีที่จะทำให้แต่ละประเทศสามารถรับมือกับความท้าทายและสามารถดำรงชีวิตอยู่รอดได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 คือการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับพลเมืองของประเทศ เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยให้มนุษย์สามารถสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด มีคุณธรรม จริยธรรม และมีทักษะในการแสวงหาความรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต และดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ในมาตรา 6 ได้กำหนดไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา 22 ที่ระบุถึงหลักการจัดการศึกษาว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ต้องจัดการศึกษาที่พัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

ในยุคปัจจุบันผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างและมีความหลากหลายในการเรียนรู้ และรับรู้ประสบการณ์ต่างๆจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการแสวงหาวิธีการที่จะช่วยให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติดังกล่าว การพัฒนาครูจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อครูเกิดการพัฒนาตนเองแล้ว ย่อมส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามไปด้วย ปัจจุบันมีการปรับหลักสูตรการผลิตครูให้มีความรู้ และมีสมรรถนะทางวิชาชีพ เป็นผู้ยึดมั่นในค่านิยม อุดมการณ์ และมีจิตวิญญาณความเป็นครู มีจิตวิทยาให้คำปรึกษาในการวิเคราะห์และพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ สามารถสนับสนุน ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นได้ โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้และสมรรถนะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (ราชกิจจานุเบกษา, 2563, น. 10-14)

ในหลายประเทศได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา โดยพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูให้เกิดขึ้นในโรงเรียน และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hord และ Aylsworth ที่พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูเป็นเครื่องมือที่สามารถใช้ในการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูไปพร้อมๆ กับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การดำเนินการในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (Hord (1997) และ Aylsworth (2012) อ้างถึงใน วัชรระ ชันสังข์และ อาคม อึ้งพวง, 2560, น. 176) โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ Professional Learning Community (PLC) หมายถึง การรวมกลุ่มกันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์เป้าหมาย และภารกิจร่วมกันคือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยร่วมมือร่วมใจกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ และปรับปรุงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ โดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน และมีผู้บริหารดูแลสนับสนุน ส่งผลให้ครูไม่โดดเดี่ยว มีเครือข่ายในการทำงาน และมีการพัฒนาสมรรถนะเชิงวิชาชีพ อันเป็นพลังขับเคลื่อนการศึกษาให้พัฒนาอย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์ต่อสังคม โดยองค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีหลายประการ เช่น การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล เป็นต้น (ชุลีพร เกลี้ยงสง, 2556, น. 15-16, นวลลออ พลรักษา, 2561, น. 46 และวิราวรรณ เพ็ชรนาวา, 2563, น. 22-23) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ จึงเป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำชุมชนแห่งการเรียนรู้ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดความสำเร็จในโรงเรียน

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กรบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นการจะเกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ โรงเรียนต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ (Hord, 1997 อ้างถึงใน ปวีณา เจริญภูมิ และเสาวณี สิริสุขศิลป์, 2560, น. 57) โดยวัฒนธรรมองค์การ คือ เอกลักษณะเฉพาะของหน่วยงานในองค์กรที่เป็นแบบแผน ความเชื่อ ค่านิยม กฎระเบียบต่างๆ รวมถึงวิถีทางการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และวิธีการทำงานซึ่งเป็นกิจวัตรประจำวัน วัฒนธรรมองค์การจึงถือได้ว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ครู และนักเรียน และจะส่งผลต่อผลผลิตของโรงเรียนด้วย (Goodchild &

Holly, 1989 อ้างถึงใน ชูลีพร เกลี้ยงสง, 2556, น. 87) ปัจจุบันวัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารจัดการโรงเรียน ช่วยสร้างค่านิยมขององค์การให้ทุกคนปฏิบัติตาม เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้บุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคี และเป็นเครื่องมือที่จะเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น ดังนั้นการมีวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ จะช่วยให้เกิดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพครู และพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของปวีณา เจริญภูมิ (2560) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์ในทางบวก ในขณะที่ชูลีพร เกลี้ยงสง (2556), วาสนา ทองทวียังยศ (2560), เสาวคนธ์ ฉัตรวิไล (2561), และวิราวรรณ เพ็ชรนาวา (2563) พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาภายใต้ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ มุ่งเน้นพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ มีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะวิชาชีพและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 รวมถึงมีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2563ก, น. 24) นอกจากนี้ยังมุ่งส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยให้แต่ละสถานศึกษานำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพครู ให้ครูมีการปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน เพื่อส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ส่งผลให้การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่อย่างไรก็ตาม ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดไว้ คือมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 50 ขึ้นไป และเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ในทุกปี โดยพิจารณาจากผลการทดสอบย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา คือ ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ได้คะแนนเฉลี่ย 53.90, 47.09 และ 45.94 ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผลคะแนนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศในความสามารถทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านภาษาและด้านคำนวณ แต่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดไว้ คือ มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 50 ขึ้นไป และเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ในทุกปี โดยพิจารณาผลการทดสอบย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา คือ ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ได้คะแนนเฉลี่ย 59.50, 49.41 และ 47.85 ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลคะแนน

มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน จากผลคะแนนของผู้เรียนสะท้อนให้เห็นว่า ผู้เรียนยังไม่สามารถเรียนรู้และได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาถึงสาเหตุ พบว่า พฤติกรรมการสอนของครูยังขาดการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนในเชิงรุก ขาดการใช้สื่อที่หลากหลาย ครูยังขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ยังมีปัญหาในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และการทำวิจัยในชั้นเรียน รวมถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของครูที่มีมากจนครูไม่สามารถประสานความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าที่ควร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2563ข, น. 124-129)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ซึ่งจะทำให้ทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

2.2 เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

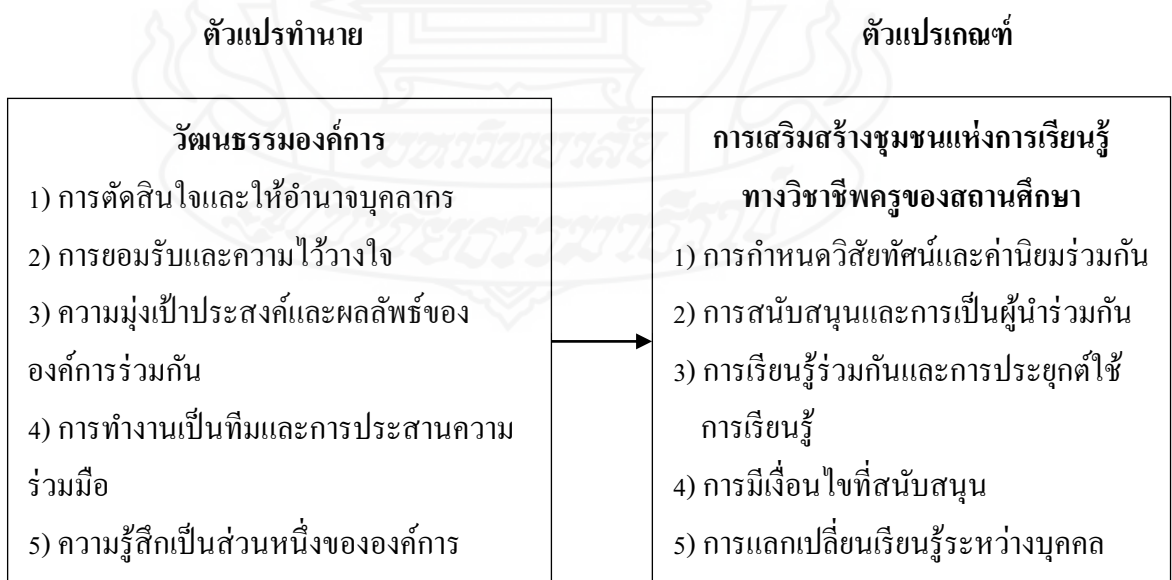
2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

2.4 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวรรณกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้

สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การจากรวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของซูลิพร เกลี้ยงสง (2556) สุกัญญา พูลกิติ (2557) เนตร์พัฒนา ยาวิราช (2558) การุณ เจริญบุบผา (2559) Patterson, Purkey and Parker (1986 อ้างถึงในภัคพร เจริญลักษณ์, 2561, น.47-49) Sergiovanni (1988 อ้างถึงใน การุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น. 40) Reilly, Chatman and Caldwell (1991 อ้างถึงใน วิรุพจิต กลิ่นละออ, 2560, น.19) Robbins (1997 อ้างถึงใน สุทธิพร มิตศิลป์, 2559, น. 59-60) Maslowski (2001 อ้างถึงในภัคพร เจริญลักษณ์, 2561, น.49-50) ได้องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร 2) การยอมรับและความไว้วางใจ 3) ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน 4) การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ และ 5) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดจากรวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของซูลิพร เกลี้ยงสง (2556) จุลี ศรีษะโคตร (2557) วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560) นवलลอ พลรักษา (2561) จิตรลดา หนูคอนทราย (2562) วิราวรรณ เพ็ชรนาวา (2563) Hord (1997 อ้างถึงใน วิราวรรณ เพ็ชรนาวา, 2563, น. 17) Hipp & Huffman (2002 อ้างถึงใน นवलลอ พลรักษา, 2561, น. 38) Carroll, Fulton and Doerr (2010 อ้างถึงใน กัมมัสห์ อาแด, 2561, น. 22-23) ได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล สามารถสรุปตัวแปรที่นำมาศึกษาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

4.2 วัฒนธรรมองค์การอย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

5. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวรรณกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาวรรณกรรมองค์การ มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร 2) การยอมรับและความไว้วางใจ 3) ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน 4) การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ และ 5) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,439 คน

5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 37 โรงเรียน

5.4 ขอบเขตด้านเวลา

ตั้งแต่ เดือนตุลาคม 2564 - เดือนกุมภาพันธ์ 2565

6. นวัตกรรมที่เฉพาะ

6.1 **วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ ที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีร่วมกัน ซึ่งเชื่อมโยงกับการจัด โครงสร้างและเป็นกรอบแนวทางของพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในสถานศึกษา เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับและยึดถือปฏิบัติ สืบต่อกันจากรุ่นสู่รุ่น ผูกพันสมาชิกในสถานศึกษาให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้สมาชิกในสถานศึกษามีรูปแบบการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยวัฒนธรรมองค์กรมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร 2) การยอมรับและความไว้วางใจ 3) ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน 4) การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ และ 5) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

6.1.1 **การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจในการตัดสินใจและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆตามลำดับสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลและสารสนเทศต่างๆมาใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษา สนับสนุนให้ครูสามารถตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่และมีอิสระในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูรับรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา

6.1.2 **การยอมรับและความไว้วางใจ** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ รับฟังความคิดเห็น และทำงานร่วมกัน โดยมีสัมพันธภาพที่เป็นมิตร ยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสและส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำโดยมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความถนัด ส่งเสริมให้ครูแสวงหาและสร้างสรรค์แนวคิดหรือแนวปฏิบัติใหม่ ที่เอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษابรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ครูได้รับการยกย่องชมเชยและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในสถานศึกษา

6.1.3 **ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน มีการประชาสัมพันธ์ชี้แจง แลกเปลี่ยนโยบายให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญของ

เป้าหมายในสถานศึกษาร่วมกัน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษา

6.1.4 การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันของครูในสถานศึกษา มีการประสานงานกันช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และยอมรับบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระทางความคิด ความเชื่อ และสามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่ ยอมรับในความแตกต่างและความหลากหลาย ทั้งแนวคิดและกระบวนการทำงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันโดยมีความยืดหยุ่นและผสมผสานความแตกต่างของแต่ละบุคคลให้เข้ากับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา

6.1.5 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าและเต็มใจที่จะพัฒนาตนเอง มีการมอบหมายงานที่สำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาให้ครูทุกคนได้ร่วมกันปฏิบัติและร่วมภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ครูมีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา มีความรัก มีความสามัคคีต่อกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร

6.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมกลุ่มกันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกันคือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยร่วมมือร่วมใจกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ และปรับปรุงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ โดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน และมีผู้บริหารดูแลสนับสนุน ส่งผลให้ครูไม่โดดเดี่ยว มีเครือข่ายในการทำงาน และมีการพัฒนาสมรรถนะเชิงวิชาชีพ อันเป็นพลังขับเคลื่อนการศึกษาให้พัฒนาอย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์ต่อสังคม โดยการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคต โดยคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ มีการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน และร่วมกันตั้งเป้าหมายและสร้างข้อปฏิบัติงานต่างๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้ครูเห็นคุณค่าร่วมในการทำงานเชิงอุดมการณ์วิชาชีพ และปฏิบัติงานตามภารกิจร่วมกันให้เกิดคุณภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

6.2.2 การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้นำในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย สนับสนุนให้เข้ารับการอบรมและจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูมีแรงบันดาลใจ และพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างต่อเนื่อง ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้การสนับสนุนข้อมูลข่าวสารร่วมกัน และตัดสินใจร่วมกันในการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษา พร้อมทั้งสนับสนุนให้ครูเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6.2.3 การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสร้างบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้ให้ครูและนักเรียน ได้เรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ค้นคว้าความรู้ที่หลากหลายและทันสมัย ทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน

6.2.4 การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและชีวภาพที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ โดยสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอและเหมาะสม ทั้งในด้านงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาสื่อแหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย และยอมรับซึ่งกันและกัน

6.2.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสังเกต นิเทศติดตาม และแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน โดยพูดคุยสนทนาด้วยการชี้แนะแบบกัลยาณมิตร ให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ร่วมกันแบ่งปันวิธีการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด เพื่อนำมาปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

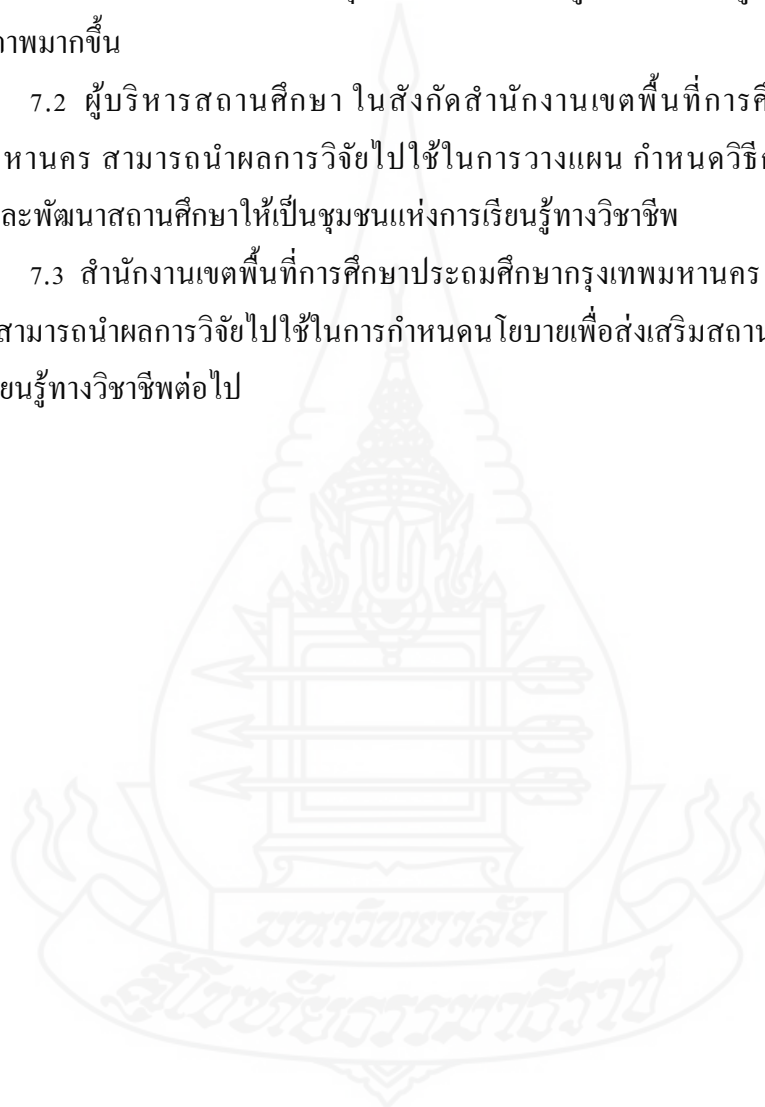
6.3 ครู หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

7.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
 - 1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ
 - 1.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ
 - 1.3 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ
 - 1.4 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ
2. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.2 ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.3 ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.4 องค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู
3. สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
 - 3.1 ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
 - 3.2 ผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
 - 3.3 แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยนำเสนอแยกเป็นประเด็นสำคัญ คือ ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

ในการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรมองค์กร มีนักวิชาการ และนักการศึกษาจำนวนมากได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย มีรายละเอียด ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2546 อ้างถึงใน ภัคพร เจริญลักษณ์, 2561, น.23) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่าหมายถึงระบบของค่านิยม สมมติฐาน ความเชื่อ และบรรทัดฐานร่วมกัน ที่ผูกพันสมาชิกในองค์กรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่ประพฤติปฏิบัติร่วมกันนั้นจะมีผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพขององค์กร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 อ้างถึงใน สุกัญญา พูลกลี, 2557, น. 56-57) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า คือแนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร หรือโครงสร้างเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive Framework) ประกอบด้วย 1) ทัศนคติ (Attitudes) 2) ค่านิยม (Values) 3) บรรทัดฐานด้านพฤติกรรม (Behavioral Morns) และ 4) ความคาดหวัง (Expectation) ที่กำหนดร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551, น. 255) ได้สรุปว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึงระบบของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานร่วมกันที่ผูกพันสมาชิกขององค์กรให้สามารถเข้าใจได้ตรงกันเพื่อใช้เป็นแนวทางการประพฤติและเป็นวิธีปฏิบัติ

สมจินตนา คุ่มภัย (2553, น. 18) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า เป็นความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ ปทัสถาน ความคาดหวัง ที่องค์กรกำหนดขึ้นมา เพื่อให้เป็นแบบแผนสำหรับปฏิบัติร่วมกันในองค์กร โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้้องค์กรสามารถอยู่รอดหรือประสบผลสำเร็จ

ประยงค์ เนาวบุตร (2563, น. 28) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบที่บุคคลในองค์กรยึดถือและมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ และพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กร หรืออาจเป็นแบบแผนพฤติกรรมทั้งที่ปรากฏชัดแจ้งและที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ เช่น ความเชื่อ ค่านิยม ระบบคุณค่า ประเพณี เป็นต้น

Gordon and others (1990 อ้างถึงใน วัลลภ บุตรเกตุ, 2562, น. 14) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การ ว่าเป็นระบบค่านิยมความเชื่อและพฤติกรรมร่วมกันของคนในองค์การซึ่งจะเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างในการสร้างบรรทัดฐานของกลุ่มวัฒนธรรมจะช่วยให้บุคคลรู้ว่าเขาจะต้องทำอะไรและต้องประพฤติหรือมีพฤติกรรมอย่างไร

Morrison (1993 อ้างถึงใน ภักพร เจริญลักษณ์, 2561, น. 21) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง บรรทัดฐานและคุณค่าที่บุคลากรในองค์การตระหนักถึงและเป็นส่วนที่ช่วยกำหนดกรอบแนวทางของพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตหรือปฏิบัติงานในองค์การ

Schermer horn, Hunt and Osborn (1997 อ้างถึงใน วัลลภ บุตรเกตุ, 2562, น. 14) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นระบบของกิจกรรมค่านิยม คุณค่า และความเชื่อร่วมกันซึ่งพัฒนาขึ้นในองค์การ และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

Robbins (2001 อ้างถึงใน วิรุฬหิจิต กลิ่นละออ, 2560, น. 15) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกว่าองค์การของเรามีลักษณะเด่นจากองค์การอื่นอย่างไร ซึ่งระบบความเข้าใจร่วมกันนี้จะปรากฏออกมาในรูปของค่านิยมต่าง ๆ ขององค์การ

Daft (2008 อ้างถึงใน ภักพร เจริญลักษณ์, 2561, น.20) ได้อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กลุ่มของคุณค่าหลัก, แนวคิด, ความเข้าใจ และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์การมีการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมซึ่งกันและกัน และถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ขององค์การ

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อทัศนคติ ที่สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วม ซึ่งเชื่อมโยงกับการจัดโครงสร้างและเป็นกรอบแนวทางของพฤติกรรมปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับและยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันจากรุ่นสู่รุ่น ผูกพันสมาชิกในองค์การให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้สมาชิกในองค์การมีรูปแบบการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

ในการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ มีนักวิชาการ และนักการศึกษาจำนวนมากได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย มีรายละเอียด ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2546 อ้างถึงใน สุกัญญา พูลกลิต, 2557, น.58-59) อธิบายความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จได้ 4 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยมร่วมช่วยสร้างองค์การสู่ความเป็นเลิศ
2. วัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อที่เหมือนกันของพนักงานและช่วยสร้างความสำเร็จในการทำงาน
3. วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ค้ำจุนและช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์การ
4. วัฒนธรรมองค์การเป็นเอกลักษณ์ร่วมกันและช่วยสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

สุพานี สฤกษ์วานิช (2549 อ้างถึงใน สุกัญญา พูลกสิ, 2557, น.58-59) ได้อธิบายความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ในลักษณะดังนี้

1. ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ยิ่งวัฒนธรรมองค์การมีความเข้มแข็ง บุคลากรในองค์การก็จะเกิดความรักใคร่กลมเกลียวกัน และเกิดจิตวิญญาณที่จะปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกัน
2. ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์การ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคลากรกับองค์การและทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นบุคลากรขององค์การที่มีวัฒนธรรมที่เหมาะสม
3. เป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับบุคลากรในการประพฤติปฏิบัติหรือกระทำการกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ ทำให้รู้ว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำในองค์การแห่งนี้ วัฒนธรรมจึงเป็นกลไกในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ
4. ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ เช่น ความขยันขันแข็ง ความพร้อมในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การมุ่งมั่นในการบริการที่เป็นเลิศ เป็นต้น
5. ช่วยของค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความกล้าเสี่ยง กล้าทดลอง การสร้างสรรค์ การให้อิสระ ความรับผิดชอบ การเปิดรับข้อมูลและสิ่งใหม่จากภายนอก เป็นต้น
6. ช่วยในการถ่ายทอดเอกลักษณ์ (Identity) ขององค์การและทำให้เกิดอาณาเขตขององค์การซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ

ดาวรรณ ฤทธิการ (2552 อ้างถึงในการุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น. 22) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวละครสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจถึงลักษณะการทำงานและเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การจึงเกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการพัฒนาองค์การ ถ้าสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมองค์การและใช้ให้เข้ากับ

สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้วจะส่งผลให้การบริหารงานในองค์การประสบความสำเร็จ

บัญชา ภัทรกุลวิศาล (2555, น. 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้คนทำงานร่วมกัน เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และยังเป็นตัวกำหนด ควบคุมทิศทางขององค์การ เมื่อสมาชิกในองค์การมีความเป็นเอกภาพ สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ ภายใต้ความคิด ความเชื่อและค่านิยมเดียวกัน จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จในการบริหารงาน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Deal and Peterson (1990 อ้างถึงใน ชูลีพร เกลี้ยงสง, 2556, น. 36) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนมีอิทธิพล ทำให้ครูนักเรียน ผู้บริหาร โรงเรียนเกิดแนวคิดความรู้สึก และแนวทางการปฏิบัติในโรงเรียน ทำให้วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นเรื่องของพิธีกรรม ประเพณี ปทัสถาน ค่านิยมซึ่งมีผลต่อทุกชีวิตในโรงเรียน และวัฒนธรรมโรงเรียนยังมีผลต่อสมาชิกในเรื่องความสนใจความขยันขันแข็ง ผลผลิตที่ได้วัฒนธรรมโรงเรียน โดยได้สร้างข้อผูกมัด และความชัดเจนในเรื่องค่านิยมหลักในโรงเรียนสร้างแรงจูงใจเพื่อให้สมาชิกมีแรงบันดาลใจเป็นเหตุให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ เพิ่มประสิทธิผลผลิตโดยครูและนักเรียนร่วมกันทำงานหนักเพื่อความสำเร็จ อันเป็นเป้าหมายสุดท้าย และใช้ในการแก้ไขปัญหาโดยเน้นไปที่การเรียนของนักเรียนทุกคน

Hellriegel and et al. (1995 อ้างถึงใน สุกัญญา พูลกสิ, 2557, น.59-60) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การดังนี้

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ สมาชิกในองค์การสามารถรับรู้ได้จากประวัติศาสตร์ หรือเรื่องราวขององค์การนั้น ๆ ในอดีตเพื่อนำมาเป็นบรรทัดฐานและแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต
2. วัฒนธรรมองค์การช่วยส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกในองค์การ มีความรู้สึกร่วมกัน ภายใต้ปรัชญาและค่านิยมที่ทุกคนยอมรับ และพยายามปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด
3. วัฒนธรรมองค์การเป็นการกำหนดมาตรฐานของพฤติกรรมในการควบคุมสมาชิกในองค์การให้มีพฤติกรรมและการปฏิบัติในแนวทางที่พึงปรารถนา
4. วัฒนธรรมองค์การจะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยตรง
5. วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การ ทำให้สมาชิกได้รู้ถึงลักษณะเด่น ๆ และค่านิยมหลักขององค์การ โดยเฉพาะการกำหนดวัฒนธรรมที่เด่นชัดมาก ก็จะ

ทำให้สมาชิกได้รับรู้ถึงแนวทางการปฏิบัติขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญในการช่วยเหลือหลอมสมาชิกในองค์กร ให้มีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำงานร่วมกันโดยมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง และมีความผูกพันกับองค์กร สมาชิกในองค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ ภายใต้อิทธิพลของความเชื่อและค่านิยมเดียวกัน ส่งผลให้องค์การบริหารงานได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การยังมีส่วนช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ช่วยองค์การในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และช่วยในการถ่ายทอดเอกลักษณ์ขององค์กร ทำให้แต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันออกไป

1.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

ในการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ มีนักวิชาการ และนักการศึกษาจำนวนมากได้สรุปลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540 อ้างถึงใน สุพรรณลักษณ์ ชื่นอ้อม, 2560, น. 19) ได้สรุปลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า

1. วัฒนธรรมองค์การ เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน เป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในหน่วยงาน ไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำของคนๆ เดียว แต่ละคนในหน่วยงานอาจมีความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และกระทำแตกต่างกันไป สิ่งต่างๆ เหล่านี้ไม่ใช่วัฒนธรรม เพราะไม่ใช่เป็นสิ่งที่มิหรือเห็นร่วมกันในกลุ่มคนจำนวนหนึ่ง ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่หลายคนยอมรับและนำไปปฏิบัติจน สามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้

2. วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาสั่งสมความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและการกระทำที่คนในหน่วยงานจำนวนหนึ่งยอมรับและมีอยู่ร่วมกันมิได้เกิดขึ้นภายในช่วงระยะเวลา 2-3 วัน แต่ต้องอาศัยเวลาในการสั่งสม บ่มเพาะ ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน สามารถแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้

3. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กันกับบุคคลอื่น วัฒนธรรมองค์การไม่ได้เกิดจากสัญญาญาณของมนุษย์ หรือการถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เกิดจากสิ่งที่สมาชิกขององค์กรค่อยๆ เรียนรู้ทีละเล็กทีละน้อย นับตั้งแต่เริ่มเข้าในหน่วยงานนั้น พนักงานใหม่เรียนรู้วัฒนธรรมองค์การผ่านกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมที่เรียกว่า การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กร โดยหัวหน้างานจะคอยชี้แนะวิธีคิด วิธีการทำงาน และการวางตัวที่

ถูกต้อง วัฒนธรรมองค์กรยังเรียนรู้ได้จากการฝึกอบรมขององค์กรและจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการสังเกตพฤติกรรมของหัวหน้างานและหลักเกณฑ์การได้ความดีความชอบอีกด้วย ทำให้พนักงานรู้ว่าตนเอง ควรมีพฤติกรรมอย่างไรในสถานการณ์ต่างๆ ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในหน่วยงานได้

4. วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์กรไม่ค่อยตระหนักถึงหลังจากที่วัฒนธรรมองค์กรได้ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากคนในองค์กรจำนวนหนึ่งแล้ว สามารถช่วยแก้ไขปัญหาหรือสนองความต้องการของหน่วยงานได้ คนในองค์กรนั้นก็เชื่อ และทำสิ่งนั้นซ้ำมาเป็นระยะเวลานานจนกลายเป็นเรื่องปกติธรรมดา นั้นย่อมหมายความว่า สิ่งที่เกิดขึ้นหรือกระทำนั้นกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกองค์กรกระทำต่อไปโดยอัตโนมัติ โดยไม่คิดถึงการเมืองอยู่ของธรรมเนียมบรรทัดฐานของวัฒนธรรม

5. การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรพึงพาการใช้สัญลักษณ์ สัญลักษณ์ หมายถึง สิ่งที่ใช้แทนหรือสื่อความหมายถึงอีกสิ่งหนึ่ง สัญลักษณ์ที่หน่วยงานนิยมใช้ ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำหน่วยงาน การใช้สัญลักษณ์ เนื่องจากสิ่งที่หน่วยงานพยายามถ่ายทอดให้แก่พนักงานใหม่ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ แนวทางการทำงานที่หน่วยงานคาดหวัง มักเป็นเรื่องที่เป็นนามธรรม ส่วนสัญลักษณ์มีลักษณะที่เห็นได้ชัดเจนกว่าสิ่งที่หน่วยงานพยายามสื่อความหมาย นอกจากนี้การใช้สัญลักษณ์ เช่น จัดพิธีมอบรางวัล มักจะทำให้พนักงานยอมรับได้ง่ายกว่าประทับใจมากกว่า และจดจำอยู่ในจิตใจได้ยาวนานกว่าการให้พนักงานอ่านข้อความที่ต้องการสื่อจากคู่มือการทำงานหรือจดหมายข่าวประชาสัมพันธ์

6. วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ การเกิดวัฒนธรรมองค์กรต้องใช้เวลาในการพัฒนา จนเป็นหนทางที่กลุ่มยอมรับว่าช่วยแก้ปัญหา และสนองความต้องการของกลุ่มได้ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นจึงมักติดตรึงไปกับกลุ่มและเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

Sergiovanni (1987 อ้างถึงใน ภัทรภรณ์ รักษาวงศ์, 2560, น. 19-20) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรไว้ 4 ลักษณะดังนี้

1. สามารถสัมผัสและสังเกตได้ เช่น คำพูด วิธีการประพฤติปฏิบัติและสิ่งที่ปรากฏแก่สายตา พฤติกรรมดังกล่าวจะปรากฏให้เห็น ได้แก่ ระเบียบ แบบแผนพิธีการ และสัญลักษณ์อื่น ๆ ที่ปฏิบัติกันในโรงเรียน

2. ทัศนคติของบุคลากร เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับระเบียบการปฏิบัติงานร่วมกัน และบรรทัดฐานที่บุคลากรยอมรับ

3. ค่านิยมที่แสดงให้เห็นชัดเจนที่ครูร่วมกัน ซึ่งปรากฏให้เห็นอยู่ในลักษณะที่เป็นนโยบาย และปรัชญาของโรงเรียน

4. สมมติฐาน มีลักษณะเป็นนามธรรมมากกว่าระดับอื่น ๆ เพราะเป็นลักษณะเฉพาะที่แอบแฝงหรือปรากฏให้เห็นก็ได้

Morrison (1993 อ้างถึงใน ภักพร เจริญลักษณ์, 2561, น.21) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ (Observed behavioral regularities) เป็นลักษณะของพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรจะแสดงออกมาแตกต่างจากบุคคลภายนอก เช่น ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร กระบวนการในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงกิริยามารยาทของบุคลากร

2. เป็นบรรทัดฐาน (Norms) หมายถึง มาตรฐานของการปฏิบัติงาน การแสดงออกทางพฤติกรรม รวมไปถึงแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

3. เป็นค่านิยมที่มีลักษณะเด่น (Dominant values) เป็นสิ่งที่บุคคลภายนอกองค์กรคาดหวังว่าจะได้รับจากบุคลากรหรือจากองค์กร เช่น การได้รับการบริการด้านการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ จำนวนครั้งในการขาดเรียนที่ต่ำ หรือมีประสิทธิผลในการดำเนินการอยู่ในระดับสูง

4. เป็นปรัชญาขององค์กร (Philosophy) องค์กรจะต้องมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของบุคลากรภายในองค์กร หรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรที่จะได้รับจากองค์กร

5. เป็นกฎระเบียบ (Rules) เป็นหลักปฏิบัติที่เข้มงวด เป็นสิ่งที่กำกับ ควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเรียบร้อย ซึ่งจะต้องมีการถ่ายทอดสู่บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ด้วย

6. เป็นบรรยากาศขององค์กร (Organizational climate) มีลักษณะเป็นภาพรวมของความรู้สึกที่เกิดจากการวางผังหรือการออกแบบสำนักงาน การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรด้วยกัน และการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก

สรุปได้ว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร สามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมที่สามารถสัมผัสและสังเกตเห็นได้ และวัฒนธรรมที่ไม่สามารถสัมผัสได้ โดยวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม สมาชิกทุกคนในองค์กรสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ทั้งจากการฝึกอบรม และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านการสังเกตพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร เพื่อ

ปรับตัวให้สามารถอยู่ร่วมกัน และเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร เมื่อวัฒนธรรมองค์กรได้ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับ คนในองค์กรจะคิดและกระทำสิ่งนั้นจนกลายเป็นเรื่องปกติ กลายเป็นสามัญสำนึก และทำโดยอัตโนมัติ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก แต่อย่างไรก็ตามก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

1.3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

ในแต่ละองค์กรจะมีองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ตามความเชื่อ ค่านิยม และแบบแผนของคนในองค์กร ซึ่งปัจจัยจากองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้องค์กรดำรงอยู่ได้ (คดิพจน์ จินดาวงศ์, 2556, น. 21) โดยองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรจะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกจากรุ่นสู่รุ่น และส่งผลให้บุคลากรในแต่ละองค์กรมีพฤติกรรมการแสดงออกในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป มีนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษา วิจัย และสรุปองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรไว้จำนวนมาก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ชูลีพร เกลียงสง (2556, น. 14) ได้สรุปองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความรับผิดชอบของสมาชิกในสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนได้รับรู้ ยอมรับและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการบริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และเน้นผลงานนักเรียน จนส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ ด้วยความมุ่งมั่น ทุ่มเท เสียสละ

2. การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนได้ ตระหนักเห็นความสำคัญ และร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ นำผลที่ได้ไปสู่การกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมายเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและสถานศึกษา

3. การประสานร่วมมือกันของสมาชิกในสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอน ได้ร่วมมือกัน ช่วยกันทำงานที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการเรียนการสอน การพัฒนา นักเรียน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ได้อย่างผสมผสาน มีความเข้าใจในทิศทางการทำงานร่วมกัน มีการประสานงานกัน ยอมรับบทบาทหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติช่วยเหลือเกื้อกูลกัน พึงพาซึ่งกันและกัน

4. การให้การสนับสนุนการจัดการ หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนให้การสนับสนุนส่งเสริมจัดหาบุคลากรงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ ตลอดจนกระตุ้นให้นำเทคนิควิธีการบริหารนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาช่วยเหลือในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนานักเรียน การดูแล

ช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาแก้ปัญหาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เอื้อต่อความรู้ ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้

5. การติดต่อสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหาร และครูผู้สอน ได้รับรู้ความเคลื่อนไหวโดยผ่านกระบวนการประชุม มีระบบสารสนเทศ การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์จากเสียงตามสาย ให้บริการด้านวิชาการจากเอกสารจากป้ายนิเทศ มีลักษณะเป็นระบบการติดต่อสื่อสารเป็นแบบสองทางส่งผลให้สมาชิกทุกคนมีการแลกเปลี่ยน ระดมความคิดเห็นความเข้าใจในการทำงานของโรงเรียนและปฏิบัติให้ไปในทิศทางเดียวกัน ลดปัญหา ความสับสน ความขัดแย้งภายในองค์กร

6. การให้อำนาจบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารได้กำหนดกรอบการทำงาน จัดวางตัว บุคคลให้เหมาะสมกับการทำงานตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด มีการกระจายอำนาจ และมีอิสระในการทำงาน มีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การตัดสินใจให้แก่ครูในการ จัดการเรียนการสอน การพัฒนานักเรียน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน

7. การดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนดูแลเอาใจใส่ และเป็นกันเอง มีความห่วงใย สอบถามทุกข์สุข มีการนิเทศ ติดตาม สนับสนุน ช่วยเหลือ ยอมรับ ความคิดเห็น มีการจัดสภาพสถานที่ทำงานให้เหมาะสมให้ได้รับโอกาสความก้าวหน้า สร้างขวัญ กำลังใจให้เกิดขึ้นแก่ครูในการทำงานตลอดจนถึงครอบครัว

8. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ทักษะการ กระตุ้น การจูงใจ ให้เกียรติยกย่องชมเชย ให้ครูได้เห็นคุณค่าในตนเอง มีความเต็มใจ ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมประเมินผลการทำงานและร่วมภาคภูมิใจในผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน มีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ตลอดจนเห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการมีส่วนร่วมใน การพัฒนาองค์กรที่เป็นสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งเกิดการพัฒนารูปแบบอย่างยั่งยืน

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 7-8) ได้สรุปองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา รวมทั้งสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่า ความสำคัญของเป้าหมาย สถานศึกษาให้เกิดขึ้นกับครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยการแจ้ง ข่าวสารและสร้างความเข้าใจกับบุคลากรให้ทราบถึงนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่าง ชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษามีบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2. การมอบอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจหน้าที่ ลดหลั่นไปตามลำดับ สาย การบังคับบัญชา ภายใต้ขอบเขตของงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

ตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ และมีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดความเต็มใจและพร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. การตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดเป้าหมายที่สำคัญเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดและมีความเป็นไปได้สูงในการปฏิบัติงานโดยให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหาเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา หมายถึง ความรักความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นเจ้าของหน่วยงาน ผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานสอนในสถานศึกษาทำให้มีความทุ่มเทในการทำงาน บุคลากรภายในหน่วยงานมีความรักความสามัคคีต่อกัน มีการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานเสมอ

5. ความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อมั่นของผู้บริหารที่มีต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมาย ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเชื่อมั่น และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารว่าสามารถบริหารงานภายในสถานศึกษาได้สำเร็จตามที่คาดหวัง รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกวิธีการทำงานและตัดสินใจได้อย่างอิสระ เพื่อให้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่ โดยเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลดีแก่สถานศึกษา

6. ความมีคุณภาพ หมายถึง การให้ความสำคัญต่อการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาโดยมีการประเมินผลการทำงานของครูว่าเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนาของครูผู้สอนเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน สถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและบรรยากาศที่ดีให้กับครูผู้สอนและผู้รับบริการ

7. การยอมรับ หมายถึง การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา ยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา ให้การยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อนร่วมงานต่างยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันและกันส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน

8. ความเอื้ออาทร หมายถึง การดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของบุคลากรภายในสถานศึกษา จัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมกับครูและคอยสนับสนุนช่วยเหลือให้มีโอกาสได้รับ

ความก้าวหน้าทางอาชีพ เพื่อนร่วมงานมีความรักความสามัคคีให้การช่วยเหลือต่อกันเมื่อประสบปัญหาในการทำงาน และบุคลากรภายในหน่วยงานมีความเต็มใจเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อความสำเร็จของงาน

9. ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดีในด้านความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เคยมีเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของการยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญและยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

10. ความหลากหลายของบุคลากร หมายถึง การมีอิสระในทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ปรัชญา ศาสนา บุคลิกภาพ และทักษะการสอนของครูอย่างหลากหลาย โดยผู้บริหารใช้หลักการบริหารที่ยืดหยุ่นสามารถเชื่อมโยงความแตกต่างระหว่างบุคคลได้อย่างเหมาะสมเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จของงาน

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2558, น. 39) ได้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

1. ความเป็นเอกลักษณ์ของสมาชิก (member identity) หมายถึง ลักษณะความเป็นเอกลักษณ์ของสมาชิกในสาขาอาชีพนั้นของแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน
2. เน้นการทำงานเป็นทีม (team emphasis) ลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำโดยลำพัง
3. เน้นที่บุคคล (people focus) ระดับของการจัดการ โดยมอบอำนาจให้แก่สมาชิก
4. มีความเป็นอิสระ (autonomy) ระดับการให้ความเป็นอิสระส่งเสริมการทำงานและการประสานงานกันเอง
5. การควบคุม (control) ระดับของการใช้กฎระเบียบในการควบคุมการสั่งการของหัวหน้างานในการควบคุมสมาชิก
6. ความอดทนต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (risk tolerance) ระดับของการส่งเสริมให้สมาชิกแสดงออกมีนวัตกรรมใหม่ๆที่มีความกล้าที่จะเสี่ยง

การุณย์ เจริญบุบผา (2559, น. 8-10) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หมายถึง บุคลากรมีความรักความผูกพันเป็นเจ้าของหน่วยงานโดยไม่คิดโอนย้ายหรือลาออกไปทำงานที่หน่วยงานอื่น ผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน ทำให้มีความทุ่มเทในการ

ทำงาน แม้ทางโรงเรียนขอความร่วมมือให้มาปฏิบัติงานในวันหยุดหรือนอกเวลาปฏิบัติงาน โดยไม่ได้ค่าตอบแทน บุคลากรก็มีความยินดีให้ความร่วมมือในการมาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเสมอ บุคลากรภายในหน่วยงานมีความรักความสามัคคีต่อกัน มีการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานเสมอ

2. ความมุ่งมั่นประสงค์ขององค์กร หมายถึงผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรมของโรงเรียน โดยการจัดทำแผนงาน/โครงการ มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนเสมอ รวมทั้งสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนให้เกิดกับบุคลากร โดยการแจ้งข่าวสารและทำความเข้าใจกับบุคลากรให้ทราบถึงนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ความหลากหลายของบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในทางความคิด ความเชื่อค่านิยม ปรัชญาศาสนา สามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่ แม้มีความหลากหลายของบุคลากรภายในโรงเรียนแต่ทุกคนต่างสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ให้การยอมรับในความแตกต่างของกันและกัน รวมทั้งความหลากหลายของบุคลากรภายในโรงเรียนจะทำให้เกิดแนวคิดแตกต่างซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูยึดหยุ่นในวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. ความมีคุณภาพของบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน ให้ความเชื่อมั่นในคุณภาพการทำงานของครูและมาตรฐานคุณภาพของนักเรียน ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรภายในโรงเรียน จัดสรรอุปกรณ์สำนักงานที่เพียงพอสำหรับให้ครูได้ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน รวมทั้งโรงเรียนมีบรรยากาศที่เหมาะสมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้คอยบริการให้กับผู้มาติดต่อกับนักเรียน

5. ความน่าเชื่อถือ หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรมีความไว้วางใจกันและให้โอกาสบุคลากรในการปฏิบัติงานที่สำคัญของสถานศึกษา ผู้บริหารปฏิบัติตนในฐานะเป็นผู้นำที่ดีของสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเป็นผู้นำบางครั้งบางคราว บุคลากรยอมรับและให้ความสำคัญ เคารพความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน บุคลากรมีความจริงใจต่อกันในการปฏิบัติงาน และบุคลากรมีโอกาสเลือกทำงานตามความรู้ความสามารถและตามความต้องการเพื่อให้เกิดผลดีแก่สถานศึกษา

6. การให้อำนาจ หมายถึง ผู้บริหารกระจายอำนาจหน้าที่ลดหลั่นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา มีการกำหนดหน้าที่ขอบเขตของงานไว้อย่างชัดเจน ตลอดจนการให้อำนาจแก่

บุคลากร ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่และมีอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจได้เมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้า บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรรับรู้ ข่าวสารและการได้รับปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

7. การตัดสินใจของผู้บริหาร หมายถึงการที่ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในเรื่องที่รับผิดชอบ มีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีโอกาสในการตัดสินใจในทางสร้างสรรค์ การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่เป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเพื่อประกอบการพิจารณาการตัดสินใจ ครูและบุคลากรอื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษา

8. การยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของครู พร้อมทั้งยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน ยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน ให้การยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อนร่วมงานต่างยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

9. ความซื่อสัตย์ หมายถึงการที่ผู้บริหารและบุคลากรเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์สุจริต ทั้งความคิด ทั้งคำพูด และการกระทำของตนเองและเพื่อนร่วมงาน บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบในการทำงาน บุคลากรเต็มใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างสม่ำเสมอ การปฏิบัติตนของผู้บริหารต่อบุคลากรยึดมั่นในเรื่องคุณธรรมเป็นหลักและผู้บริหารพิจารณาและเสนอความคิดความชอบตามระบบคุณธรรม

10. ความเอื้ออาทร หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรเอาใจใส่ ดูแลเอื้ออาทรในความเป็นอยู่ของเพื่อนร่วมงาน เอาใจใส่และให้การช่วยเหลือในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน มีการส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและส่วนตัว บุคลากรส่วนใหญ่ภูมิใจที่ได้มาทำงานในสถานศึกษาและผู้บริหารสนับสนุนให้มีสวัสดิการต่าง ๆ แก่ครูและบุคลากร

Patterson, Purkey and Parker (1986 อ้างถึงในภักพร เจริญลักษณ์, 2561, น. 47-49) ได้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีองค์ประกอบ 10 ประการ ได้แก่

1. เป้าหมายของสถานศึกษา (purpose) หมายถึง โรงเรียนมีเป้าหมายกับแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนในระยะยาวที่สอดคล้องกัน สามารถสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรอย่างชัดเจน เกี่ยวกับภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน และให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนในฐานะผู้มีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของโรงเรียน

2. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง โรงเรียนให้ความสำคัญกับการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงข้อมูล การสนับสนุน และทรัพยากรในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติเกี่ยวกับศักยภาพของบุคลากรในฐานะเป็นกำลังหลักสำคัญที่แสดงถึงเอกลักษณ์ขององค์กร

3. กระบวนการในการตัดสินใจ (Decision making) หมายถึง โรงเรียนมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด มีการให้โอกาสแก่บุคลากรในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินการของโรงเรียน และมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่ได้รับผลโดยตรงจากการดำเนินการตามภารกิจของโรงเรียน

4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Belonging) หมายถึง โรงเรียนจงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง มีการให้ความสำคัญแก่บุคลากรในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร และเอื้อให้บุคลากรมีการสร้างค่านิยมร่วมกันและทำให้บุคลากรมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโรงเรียน

5. ความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (Trust and confidence) หมายถึง โรงเรียนมีความเชื่อมั่นว่าบุคลากรทุกคนในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยเอาใจใส่นักเรียนและโรงเรียนอย่างดีที่สุด อีกทั้งมีความมั่นใจในตัวบุคลากรว่ามีความชำนาญในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีความเหมาะสม และให้การยอมรับในความสามารถของบุคลากรทุกคน ทำให้บุคลากรเกิดความพยายามที่จะใช้ความสามารถเหล่านั้นในการปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด

6. ความเป็นเลิศ (Excellent) หมายถึง โรงเรียนมีมาตรฐานและความมุ่งหวังในระดับสูง อีกทั้งยังมีบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร

7. การยอมรับและให้รางวัล (Recognition and reward) หมายถึง โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น มีการให้การยอมรับในตัวบุคลากรและนักเรียนที่ประสบความสำเร็จ และให้การยอมรับศักยภาพของบุคลากรและพยายามให้บุคลากรนำศักยภาพนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียน

8. ความเอื้ออาทร (Caring) หมายถึง โรงเรียนให้ความสำคัญกับชีวิตความเป็นอยู่และภาระส่วนตัวของบุคลากร อีกทั้งยังมีความเชื่อว่าบุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคี เชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และให้ความสำคัญกับความสนใจในการพัฒนาด้านอาชีพและความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

9. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) หมายถึง โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีการแสดงให้เห็นถึงความคงเส้นคงวาและความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดไว้ และสนับสนุนบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้บรรลุผลสูงสุดและปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบจริยธรรมขั้นสูง

10. ความหลากหลาย (Diversity) หมายถึง โรงเรียนยอมรับความแตกต่างในด้านบุคลิกภาพและแนวคิดในการดำเนินชีวิตของบุคลากร มีการส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนการสอนที่มีรูปแบบและแนวคิดที่แตกต่างกัน และมีความเชื่อว่าโรงเรียนและผู้เรียนมีความคิดที่แตกต่างกันในด้านกระบวนการและความยืดหยุ่นในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

Sergiovanni (1988 อ้างถึงใน การุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น. 40) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน 10 ด้าน ได้แก่

1. ด้าน เป้าหมาย ขององค์กร (Purposes) เป็น ลักษณะ โรงเรียน ที่ มีการ ประชาสัมพันธ์ ซึ่งแจ่มแจ้งนโยบายให้บุคลากรเข้าใจ เห็นคุณค่า และความสำคัญเกี่ยวกับจุดประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

2. ด้านการมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นความสามารถที่จะผลักดันให้เกิดปรากฏการณ์ หรือให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ผู้มีอำนาจจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ทักษะและพฤติกรรมของบุคคลอื่น ผู้นำสามารถใช้อำนาจของตนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การผ่านการใช้อิทธิพลที่มีตั้งแต่ภายในและภายนอกกลุ่ม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การได้ผลตามต้องการ

3. ด้านการตัดสินใจ (Decision Making) การตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนที่ควรจะรู้ไว้ว่า เมื่อใดตนเองควรตัดสินใจและเมื่อใดควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะเลือกตัดสินใจในสิ่งหรือในทางที่จะเกิดผลติดตามมาให้มากที่สุด การตัดสินใจจะเป็นไปในลักษณะใดขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและสภาพการณ์ของปัญหาในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่โรงเรียน พร้อมทั้งมีข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจมากที่สุด

4. ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (Sense of Community) โรงเรียนมีหน้าที่ซึ่งให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเป็นเจ้าของมีความผูกพัน รู้จักรับผิดชอบ ช่วยเหลือและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน

5. ด้านความไว้วางใจ (Trust) ผู้บริหารควรให้โอกาสครูเลือกทำงานตามความต้องการ และให้ความไว้วางใจว่าครูจะสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี เมื่อคนเรามีความไว้วางใจซึ่ง

กันและกัน จะเกิดความรู้สึกเชื่อมั่น อบอุ่น และยอมรับในค่าแห่งความเป็นมนุษย์ซึ่งกันและกัน การปฏิบัติงานต่างๆ ภายในโรงเรียนจะดำเนินไปได้อย่างสะดวกราบรื่นยิ่งขึ้น

6. ด้านความมีคุณภาพ (Quality) การคาดหวังให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน เชื่อมมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของครูและความสามารถของผู้เรียน รวมทั้งให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศของความเห็นอกเห็นใจและความร่วมมือของทุกคนในโรงเรียน โรงเรียนมีความคาดหวังในมาตรฐานและคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน โดยการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูเพื่อพัฒนาให้ครูในโรงเรียนมีคุณภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เป็นการยกระดับมาตรฐานโรงเรียนให้มีความสามารถในด้านการบริการทางวิชาการแก่นักเรียนและชุมชนได้

7. ด้านการยอมรับ (Recognition) การที่โรงเรียนเปิดโอกาสและการยอมรับความคิดเห็นที่ดีของครู รวมทั้งยอมรับในความรู้ความสามารถและความสำเร็จของผลงานของครูและนักเรียน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับ สนับสนุนส่งเสริม เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความต้องการได้รับการยกย่องชมเชย นับถือ เป็นความต้องการทางด้านสังคมของมนุษย์ เพราะฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของครูพร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูแสวงหาแนวความคิดที่ดีและความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

8. ด้านความเอื้ออาทร (Caring) ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญต่อครูจะต้องใช้เวลาว่างอยู่ใกล้ชิดให้ความเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของครู และความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอน เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจ ผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแลและจัดสวัสดิการที่เหมาะสมแก่บุคคลเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งการแสดงความรักเอื้ออาทรที่มีต่อกันนั้น จะก่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน ห่วงใยซึ่งกันและกัน ยินดีที่จะเสียสละเพื่อทำงานของโรงเรียน ผู้บริหารที่ดีนั้นเป็นคนที่เต็มไปด้วยความเมตตากรุณาและเห็นอกเห็นใจครูอยู่เสมอ ประารถนาที่จะให้ครูมีความสุขความเจริญ ให้คำแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เมื่อครูมีความทุกข์เดือดร้อน ก็คิดหาทางช่วยเหลือให้พ้นทุกข์ด้วยความสงสาร ถ้าปฏิบัติได้ดังที่กล่าวมาอย่างสม่ำเสมอ ครูก็จะซึ่งในน้ำใจ เคารพนับถือและเชื่อฟังท่าน พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานเพื่อท่านและหน่วยงานตลอดไป

9. ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) การที่โรงเรียนให้ความสำคัญ และเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์ในความมานะพยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดแนวทางให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตาม โดยยึดมั่นในเรื่องคุณธรรมเป็นหลัก ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม การประพฤติปฏิบัติของบุคลากร การที่ผู้บริหาร

โรงเรียนให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จะเป็นการเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

10. ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลในทักษะและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน พร้อมทั้งมีการยืดหยุ่น ผสมผสานความแตกต่างในรูปแบบและวิธีที่ปฏิบัติแตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เข้ากับคามมุ่งประสงค์ของโรงเรียน และค่านิยมของโรงเรียน

Reilly, Chatman and Caldwell (1991 อ้างถึงใน วิรุพจิต กลิ่นละออ, 2560, น. 19) ได้นำเสนอองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่ครอบคลุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) หมายถึง ระดับที่พนักงานหรือบุคลากรถูกกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และจัดการกับความเสี่ยง

2. การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to Detail) หมายถึง การเห็นความสำคัญในการทำงานที่พิถีพิถัน รอบคอบของพนักงาน (บุคลากร) เกิดการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์งานเป็น รวมถึงความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงานของพนักงาน (บุคลากร)

3. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome Orientation) หมายถึง ระดับของการบริหารจัดการมุ่งที่ผลหรือผลลัพธ์มากกว่าการดำเนินการทางเทคนิคหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อบรรลุผลลัพธ์

4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People Orientation) หมายถึง ระดับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงผลกระทบของคนในองค์กรหรือพนักงาน (บุคลากร)

5. การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) หมายถึง การมอบหมายงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล

6. การปฏิบัติงานในเชิงรุก (Aggressiveness) หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน (บุคลากร) ที่จะทำงานในเชิงรุกและมีการแข่งขันในการปฏิบัติงานหรือทำงานแบบตามสบาย

7. ความมั่นคง (Stability) หมายถึง ระดับของการดำเนินงานขององค์กรเพื่อที่จะรักษาสภาพไว้คงเดิมหรือพัฒนาให้เจริญเติบโต

Robbins (1997 อ้างถึงใน สุทธิพร มิตติลปิ่น, 2559, น. 59-60) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบ 15 ประการ คือ

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking ; Risk To Lerance) เป็นระดับของการสนับสนุนให้พนักงานประดิษฐ์คิดค้นหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนมีความกล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงาน หรือตัดสินใจในองค์กรความรับผิดชอบ อิสระ เสรีภาพ ในการคิดค้นหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่องค์กรเปิดโอกาสให้บุคคล
2. การให้ความสนใจในรายละเอียด (Attention to Detail) คือ การที่พนักงานให้ความสำคัญในรายละเอียดการดำเนินการในองค์กรเพียงไรกล่าวคือองค์กรมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติงานต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้องในรายละเอียดต่าง ๆ
3. การมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome Orientation) เป็นระดับของการที่ผู้บริหารในองค์กรให้ความสำคัญกับผลสำเร็จหรือผลงานขององค์กรมากกว่ากระบวนการหรือวิธีการในการบรรลุผลดังกล่าว เป็นการพิจารณาว่าองค์กรเน้นผลงานหรือวิธีการในการทำงาน
4. การให้ความสำคัญกับบุคคล (People Orientation) เป็นการตัดสินใจหรือดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กรพิจารณาถึงผลกระทบต่อบุคคลในองค์กร โดยเป็นการพิจารณาถึงลักษณะขององค์กรด้านการให้ความสำคัญของบุคคล
5. การทำงานเป็นทีม (Team - Orientation) องค์กรมีการออกแบบงานหรือจัดรูปงานที่ให้การงานมีการร่วมกันทำงานในรูปทีมงานมากกว่าให้บุคคลแต่ละคนทำงานโดยอิสระหรือเน้นการทำงานรายบุคคล
6. การทำงานเชิงรุก (Aggressiveness) องค์กรให้ความสำคัญกับระดับของการแข่งขัน และการปฏิบัติงานเชิงรุกของพนักงานในองค์กร โดยองค์กรกระตุ้นหรือเน้นการแข่งขันมากกว่าการปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปเรื่อยๆหรือตามธรรมชาติมากน้อยเพียงไร
7. ความมีเสถียรภาพ (Stability) ระดับของการให้ความสำคัญกับการรักษาเสถียรภาพ และสภาพเดิมขององค์กรมีมากน้อยเพียงไร
8. ทิศทางขององค์กร (Direction) การปฏิบัติงานขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนมากน้อยเพียงไร
9. บูรณาการในองค์กร (Integration) คือ ระดับของการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กร การสนับสนุนให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย การปฏิบัติการที่สอดคล้องกลมกลืนกันของหน่วยงานย่อยในองค์กร
10. การสนับสนุนจากผู้บริหาร (Management Support) ได้แก่ ระดับของการให้การช่วยเหลือและสนับสนุนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร
11. การควบคุม (Control) ได้แก่ การที่องค์กรมีกฎระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนการบังคับบัญชาโดยตรงในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน

12. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Identity) คือ ระดับของการที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อหรือเห็นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กรและมององค์กรทั้งองค์กรในภาพรวมมากกว่าการสนใจ เฉพาะหน่วยงานของตน

13. ระบบการให้รางวัล (Reward System) ได้แก่ การที่องค์กรมีระดับของการให้รางวัลจากผลงานของพนักงานมากกว่าการให้รางวัลจากความสนิทกัน ระบบอาวุโสหรือความชอบส่วนตัว

14. การจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict Tolerance) คือ ระดับของการที่องค์กรสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิพากษ์วิจารณ์และจัดการความขัดแย้งอย่างเปิดเผย

15. รูปแบบการติดต่อสื่อสาร (Communication Pattern) ได้แก่ ระดับของความเป็นทางการในการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา

Maslowski (2001 อ้างถึงในภัคพร เจริญลักษณ์, 2561, น. 49-50) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของโรงเรียน และได้สรุปแนวคิดของวัฒนธรรมโรงเรียนว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของบุคลากร (Professionalization orientation) หมายถึง คุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งอาจเกิดจากความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรม และได้รับการยอมรับจากบุคลากรอื่นในโรงเรียน

2. การมีส่วนร่วม (Participation orientation) หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน รวมไปถึงการรับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินการของโรงเรียน

3. การปรับตัวและนวัตกรรม (Adaptation and innovation orientation) หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อนวัตกรรมทางการศึกษาต่าง ๆ

4. การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกจากภายนอก (External support and facilities orientation) หมายถึง บุคลากรภายใน โรงเรียนมีความพยายามที่จะปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนหรือการอำนวยความสะดวกของบุคลากรหรือหน่วยงานภายนอก

5. ผลผลิตภาพและความสำเร็จ (Productivity and accomplishment orientation) หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้

6. การให้ความสำคัญกับเป้าหมายของโรงเรียน (Ends-means orientation) หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยมุ่งประโยชน์ที่โรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

7. เสถียรภาพและการควบคุม (Stability and control orientation) หมายถึง โรงเรียนมีการกำหนดกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ หรือหน้าที่การทำงานแก่บุคลากรในโรงเรียนทุกคน อย่างยุติธรรม ส่งเสริมเสถียรภาพในการทำงานแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน

8. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency orientation) หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของตนเองและการดำเนินการในภาพรวมของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษา และนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลมาทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ แล้วนำมาแจกแจงความถี่ตามที่นักการศึกษา และนักวิชาการมีความเห็นตรงกัน แสดงรายละเอียดในตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

ที่	องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ	ซูลิพร เกดขงสง (2556)	ศุภัญญา พูลกิติ (2557)	เนตรพัฒนา ยาริราช (2558)	การุณ เจริญบุบผา (2559)	Patterson, Purkey and Parker (1986)	Sergiovanni (1988)	Reilly, Chatman and Caldwell (1991)	Robbins (1997)	Maslowski (2001)	ความถี่
1	ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓✓	✓✓	10
2	การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร	✓	✓✓	✓	✓✓	✓✓	✓✓			✓	11
3	ความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	✓	✓		✓	✓	✓		✓		6
4	การยอมรับและความไว้วางใจ	✓	✓✓		✓✓	✓✓	✓✓		✓	✓	11
5	ความมีคุณภาพ		✓		✓	✓	✓			✓	5
6	ความเอื้ออาทร	✓	✓		✓	✓	✓				5
7	ความซื่อสัตย์สุจริต		✓		✓	✓	✓				4

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ	ซูลิพร เกลิ่งสง (2556)	สุกัญญา พูลกลี (2557)	เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2558)	การุณ เจริญบุบผา (2559)	Patterson, Purkey and Parker (1986)	Sergiovanni (1988)	Reilly, Chatman and Caldwell (1991)	Robbins (1997)	Maslowski (2001)	ความถี่
8	การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือกันของสมาชิก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓✓		9
9	การให้การสนับสนุนการจัดการ	✓							✓	✓	3
10	การติดต่อสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร	✓							✓		2
11	ความเป็นเอกลักษณ์ของสมาชิก			✓							1
12	มีความเป็นอิสระ			✓							1
13	การควบคุม			✓					✓		2
14	นวัตกรรมและความเสี่ยง			✓				✓	✓	✓	4
15	การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน							✓	✓		2
16	การให้ความสำคัญกับบุคลากร							✓	✓		2
17	การปฏิบัติงานในเชิงรุก							✓	✓		2
18	ความมีเสถียรภาพ							✓	✓	✓	3
19	การจัดการความขัดแย้ง								✓		1

จากตาราง ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป สรุปได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร 2) การยอมรับและความไว้วางใจ 3) ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน 4) การทำงานเป็นทีมและการ

ประสานความร่วมมือ และ 5) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการตัดสินใจ และให้อำนาจบุคลากร มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

ชวลีพร เกลียงสง (2556, น. 14) ได้สรุปว่าการให้อำนาจบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารได้กำหนดกรอบการทำงาน จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับการทำงานตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด มีการกระจายอำนาจ และมีอิสระในการทำงาน มีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การตัดสินใจให้แก่ครูในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนานักเรียน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สุกัญญา พูลกสิ (2557, น. 7-8) ได้สรุปว่า การตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดเป้าหมายที่สำคัญเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดและมีความเป็นไปได้สูงในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหาเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ รวมถึง การมอบอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจหน้าที่ ลดหลั่นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชาภายใต้ขอบเขตของงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ครูและบุคลากรทางการศึกษาตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ และมีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดความเต็มใจและพร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2558, น. 39) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การว่าเน้นที่บุคคล (people focus) และระดับของการจัดการ โดยมอบอำนาจให้แก่สมาชิก

การุณย์ เจริญบุบผา (2559, น. 8-10) ได้สรุปว่า การตัดสินใจของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในเรื่องที่รับผิดชอบ มีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากร มีโอกาสในการตัดสินใจในทางสร้างสรรค์ การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่เป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเพื่อประกอบการพิจารณาการตัดสินใจ ครูและบุคลากรอื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษา รวมถึงการให้อำนาจ หมายถึง ผู้บริหารกระจายอำนาจหน้าที่ ลดหลั่นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา มีการกำหนดหน้าที่ขอบเขตของงานไว้อย่างชัดเจน ตลอดจนการให้อำนาจแก่บุคลากร ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่และมีอิสระในการ

ปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจได้เมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้า บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรรับรู้ ข่าวสารและการได้รับปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงานแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

Patterson, Purkey and Parker (1986 อ้างถึงในภักพร เจริญลักษณ์, 2561, น.47-49) ได้สรุปว่ากระบวนการในการตัดสินใจ (Decision making) หมายถึง โรงเรียนมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด มีการให้โอกาสแก่บุคลากรในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินการของโรงเรียน และมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่ได้รับผลโดยตรงจากการดำเนินการตามภารกิจของโรงเรียน นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง โรงเรียนให้ความสำคัญกับการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงข้อมูล การสนับสนุน และทรัพยากรในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติเกี่ยวกับศักยภาพของบุคลากรในฐานะเป็นกำลังหลักสำคัญที่แสดงถึงเอกลักษณ์ขององค์กร

Sergiovanni (1988 อ้างถึงใน การุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น. 40) ได้สรุปว่าการตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีจะต้องรู้ว่าเมื่อใดตนเองควรตัดสินใจและเมื่อใดควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะเลือกตัดสินใจในสิ่งหรือในทางที่จะเกิดผลดีตามมาให้มากที่สุด การตัดสินใจจะเป็นไปในลักษณะใด ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและสภาพการณ์ของปัญหาในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่โรงเรียน พร้อมทั้งมีข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจมากที่สุด และได้กล่าวถึง ด้านการมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นความสามารถที่จะผลักดันให้เกิดปรากฏการณ์ หรือให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ผู้มีอำนาจจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลอื่น ผู้นำสามารถใช้อำนาจของตนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรผ่านการใช้อิทธิพลที่มีตั้งแต่ภายในและภายนอกกลุ่ม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรได้ผลตามต้องการ

Maslowski (2001 อ้างถึงในภักพร เจริญลักษณ์, 2561, น.49-50) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วม (Participation orientation) หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน รวมไปถึงการรับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินการของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารกระจายอำนาจในการตัดสินใจและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆตามลำดับสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลและสารสนเทศต่างๆมาใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่และมีอิสระในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรรับรู้ ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร

2. การยอมรับและความไว้วางใจ

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการยอมรับและความไว้วางใจ มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้ ชูสิทธิ์ เกลียงสง (2556, น. 14) ได้กล่าวถึงการยอมรับและความไว้วางใจ คือ ความรับผิดชอบของสมาชิกในสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนได้รับรู้ ยอมรับและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการบริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และเน้นผลงานนักเรียนจนส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ ด้วยความมุ่งมั่น ทুমเท เสียสละ

สุกัญญา พูลกสิ (2557, น. 7-8) ได้สรุปว่า การยอมรับ หมายถึง การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา ยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา ให้การยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อนร่วมงานต่างยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน รวมถึง ความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อมั่นของผู้บริหารที่มีต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมาย และครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเชื่อมั่น และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารว่าสามารถบริหารงานภายในสถานศึกษาได้สำเร็จตามที่คาดหวัง รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกวิธีการทำงานและตัดสินใจได้อย่างอิสระ เพื่อให้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่ โดยเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลดีแก่สถานศึกษา

การุณย์ เจริญบุบผา (2559, น. 8-10) ได้สรุปว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของครู พร้อมทั้งยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน ยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน ให้การยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อน

ร่วมงานต่างยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึง ความน่าเชื่อถือ หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรมีความไว้วางใจกัน และให้โอกาสบุคลากรในการปฏิบัติงานที่สำคัญของสถานศึกษา ผู้บริหารปฏิบัติตนในฐานะเป็นผู้นำที่ดีของสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเป็นผู้นำบางครั้งบางคราว บุคลากรยอมรับและให้ความสำคัญ เคารพความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน บุคลากรมีความจริงใจต่อกันในการปฏิบัติงาน และบุคลากรมีโอกาเลือกทำงานตามความรู้ความสามารถและตามความต้องการเพื่อให้เกิดผลดีแก่สถานศึกษา

Patterson, Purkey and Parker (1986 อ้างถึงใน กัทพร เจริญลักษณ์, 2561, น. 47-49) ได้สรุปว่าการยอมรับและให้รางวัล (Recognition and reward) หมายถึง โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น มีการให้การยอมรับในตัวบุคลากรและนักเรียนที่ประสบความสำเร็จ และให้การยอมรับศักยภาพของบุคลากรและพยายามให้บุคลากรนำศักยภาพนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียน นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึง ความไว้วางใจและความเชื่อมั่น (Trust and confidence) หมายถึง โรงเรียนมีความเชื่อมั่นว่าบุคลากรทุกคนในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยเอาใจใส่นักเรียนและโรงเรียนอย่างดีที่สุด อีกทั้งมีความมั่นใจในตัวบุคลากรว่ามีความชำนาญในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีความเหมาะสม และให้การยอมรับในความสามารถของบุคลากรทุกคน ทำให้บุคลากรเกิดความพยายามที่จะใช้ความสามารถเหล่านั้นในการปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด

Sergiovanni (1988 อ้างถึงใน การุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น. 40) ได้สรุปว่า ด้านการยอมรับ (Recognition) คือ การที่โรงเรียนเปิดโอกาสและการยอมรับความคิดเห็นที่ดีของครูรวมทั้งยอมรับในความรู้ความสามารถและความสำเร็จของผลงานของครูและนักเรียน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับ สนับสนุนส่งเสริม เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความต้องการได้รับการยกย่องชมเชย นับถือ เป็นความต้องการทางด้านสังคมของมนุษย์เพราะฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของครูพร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูแสวงหาแนวความคิดที่ดีและความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และได้กล่าวถึง ในด้านความไว้วางใจ (Trust) ว่าผู้บริหารควรให้โอกาสครูเลือกทำงานตามความต้องการ และให้ความไว้วางใจว่า ครูจะสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี เมื่อคนเรามีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จะเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นอบอุ่น และยอมรับในค่าแห่งความเป็นมนุษย์ซึ่งกันและกัน การปฏิบัติงานต่างๆ ภายในโรงเรียนจะดำเนินไปได้อย่างสะดวกราบรื่นยิ่งขึ้น

Robbins (1997 อ้างถึงใน สุทธิพร มิตติศิลป์, 2559, น. 59-60) ได้กล่าวถึงการยอมรับ คือระบบการให้รางวัล (Reward System) ได้แก่ การที่องค์กรมีระดับของการให้รางวัลจากผลงานของพนักงานมากกว่าการให้รางวัลจากความสนิทกัน ระบบอาวุโสหรือความชอบส่วนตัว

Maslowski (2001 อ้างถึงในภัคพร เจริญลักษณ์, 2561, น. 49-50) ได้กล่าวถึงการยอมรับ เป็นความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของบุคลากร (Professionalization orientation) หมายถึง คุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งอาจเกิดจากความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรม และได้รับการยอมรับจากบุคลากรอื่นในโรงเรียน

สรุปได้ว่า การยอมรับและความไว้วางใจ หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจ รับฟังความคิดเห็น และทำงานร่วมกันโดยมีสัมพันธภาพที่เป็นมิตร ยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้นำโดยการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความถนัด ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาและสร้างสรรค์แนวคิดหรือแนวปฏิบัติใหม่ ที่เอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคลากรได้รับการยกย่องชมเชย และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในองค์กร

3. ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

ชวลีพร เกลี้ยงสง (2556, น. 14) ได้สรุปความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา คือ การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนได้ตระหนักเห็นความสำคัญ และร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ นำผลที่ได้ไปสู่การกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและสถานศึกษา

สุกัญญา พูลกลสิ (2557, น. 7-8) ได้สรุปว่าความมุ่งหมายของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา รวมทั้งสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษาให้เกิดขึ้นกับครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยการแจ้งข่าวสารและสร้างความเข้าใจกับบุคลากรให้ทราบถึงนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษابรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

การุณย์ เจริญบุบผา (2559, น. 8-10) ได้สรุปว่า ความมุ่งประสงค์ขององค์การหมายถึงผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน/ โครงการ/กิจกรรมของโรงเรียน โดยการจัดทำแผนงาน/โครงการ มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนเสมอ รวมทั้งสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนให้เกิดขึ้นกับบุคลากร โดยการแจ้งข่าวสารและทำความเข้าใจกับบุคลากร ให้ทราบถึงนโยบาย

และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Patterson, Purkey and Parker (1986 อ้างถึงใน กัทพร เจริญลักษณ์, 2561, น. 47-49) ได้สรุปว่าเป้าหมายของสถานศึกษา (purpose) หมายถึง โรงเรียนมีเป้าหมายกับแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนในระยะยาวที่สอดคล้องกัน สามารถสร้างความเข้าใจแก่นุคลากรอย่างชัดเจน เกี่ยวกับภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน และให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งโรงเรียนในฐานะผู้มีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของโรงเรียน

Sergiovanni (1988 อ้างถึงใน การุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น. 40) ได้สรุปว่าด้านเป้าหมายขององค์กร (Purposes) เป็นลักษณะ โรงเรียนที่มีการประชาสัมพันธ์ ซึ่งแจ้งแถลงนโยบายให้บุคลากรเข้าใจ เห็นคุณค่า และความสำคัญเกี่ยวกับจุดประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

Reilly, Chatman and Caldwell (1991 อ้างถึงใน วิรุพจิต กลิ่นละออ, 2560, น. 19) ได้สรุปว่าการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome Orientation) หมายถึง ระดับของการบริหารจัดการมุ่งที่ผลหรือผลลัพธ์มากกว่าการดำเนินการทางเทคนิคหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อบรรลุผลลัพธ์

Robbins (1997 อ้างถึงใน สุทธิพร มิตติศิลป์, 2559, น. 59-60) ได้สรุปว่าทิศทางขององค์กร (Direction) คือการปฏิบัติงานขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน และได้กล่าวถึง การมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome Orientation) เป็นระดับของการที่ผู้บริหารในองค์กรให้ความสำคัญกับผลสำเร็จหรือผลงานขององค์กรมากกว่ากระบวนการหรือวิธีการในการบรรลุผลดังกล่าวเป็นการพิจารณาว่าองค์กรเน้นผลงานหรือวิธีการในการทำงาน

Maslowski (2001 อ้างถึงใน กัทพร เจริญลักษณ์, 2561, น.49-50) ได้สรุปว่าการให้ความสำคัญกับเป้าหมายของโรงเรียน (Ends-means orientation) หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยมุ่งประโยชน์ที่โรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ รวมถึงผลิตภาพและความสำเร็จ (Productivity and accomplishment orientation) หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้น

ผลสำเร็จของงาน มีการประชาสัมพันธ์ชี้แจง แลกงนโยบายให้บุคลากรในองค์กรเห็นคุณค่าและความสำคัญของเป้าหมายในองค์กรร่วมกัน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายขององค์กร

4. การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม และการประสานความร่วมมือ มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

ชวลีพร เกลี้ยงสง (2556, น. 14) ได้สรุปว่า การประสานร่วมมือกันของสมาชิก ในสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนได้ร่วมมือกัน ช่วยกันทำงานที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการเรียนการสอน การพัฒนานักเรียน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียนได้อย่างผสมผสาน มีความเข้าใจในทิศทางการทำงานร่วมกัน มีการประสานงานกัน ขอมรับบทบาทหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติช่วยเหลือเกื้อกูลกัน พึ่งพาซึ่งกันและกัน

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 7-8) ได้กล่าวถึง ความหลากหลายของบุคลากร หมายถึง การมีอิสระในทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ปรัชญา ศาสนา บุคลิกภาพ และทักษะการสอนของครูอย่างหลากหลายโดยผู้บริหารใช้หลักการบริหารที่ยืดหยุ่นสามารถเชื่อมโยงความแตกต่างระหว่างบุคคลได้อย่างเหมาะสมเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จของงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2558, น. 39) ได้สรุปว่าการทำงานเป็นทีม (team emphasis) มีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำโดยลำพัง

การุณย์ เจริญบุบผา (2559, น. 8-10) ได้สรุปว่า ความหลากหลายของบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารเปิด โอกาสให้บุคลากรมีอิสระในทางความคิด ความเชื่อค่านิยม ปรัชญา ศาสนา สามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่ แม้มีความหลากหลายของบุคลากรภายในโรงเรียนแต่ทุกคนต่างสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ให้การยอมรับในความแตกต่างของกันและกัน รวมทั้งความหลากหลายของบุคลากรภายใน โรงเรียนจะทำให้เกิดแนวคิดแตกต่างซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูยืดหยุ่นในวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

Patterson, Purkey and Parker (1986 อ้างถึงในภัคพร เจริญลักษณ์, 2561, น. 47-49) ได้สรุปว่า ความหลากหลาย (Diversity) หมายถึง โรงเรียนยอมรับความแตกต่างในด้านบุคลิกภาพและแนวคิดในการดำเนินชีวิตของบุคลากร มีการส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนการสอนที่มีรูปแบบและแนวคิดที่แตกต่างกัน และมีความเชื่อว่าโรงเรียนและผู้เรียนมีความคิดที่

แตกต่างกันในด้านกระบวนการและความยืดหยุ่นในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

Sergiovanni (1988 อ้างถึงใน การุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น. 40) ได้สรุปว่า ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) การที่โรงเรียนเห็นความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลในทักษะและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน พร้อมทั้งมีการยืดหยุ่นผสมผสานความแตกต่างในรูปแบบและวิธีที่ปฏิบัติแตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เข้ากับความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน และค่านิยมของโรงเรียน

Reilly, Chatman and Caldwell (1991 อ้างถึงใน วิรุพจิต กลิ่นละออ, 2560, น. 19) ได้สรุปว่า การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) หมายถึง การมอบหมายงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมอบหมายงานให้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล

Robbins (1997 อ้างถึงใน สุทธิพร มิตศิลป์, 2559, น. 59-60) ได้สรุปว่า การทำงานเป็นทีม (Team - Orientation) คือการที่องค์กรมีการออกแบบงานหรือจัดรูปร่างที่ให้การงานมีการร่วมกันทำงานในรูปแบบที่มากกว่าให้บุคคลแต่ละคนทำงานโดยอิสระหรือเน้นการทำงานรายบุคคล นอกจากนี้ยังกล่าวถึง บูรณาการในองค์กร (Integration) คือ ระดับของการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กร การสนับสนุนให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย การปฏิบัติการที่สอดคล้องกลมกลืนกันของหน่วยงานย่อยในองค์กร

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกคน มีการประสานงานกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และยอมรับบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด ความเชื่อ และสามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่ ยอมรับในความแตกต่างและความหลากหลายทั้งแนวคิดและกระบวนการทำงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันโดยมีความยืดหยุ่นและผสมผสานความแตกต่างของแต่ละบุคคลให้เข้ากับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

5. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

สุทธิพร เกลี้ยงสง (2556, น. 14) ได้สรุปว่าความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ทักษะการกระตุ้น การจูงใจ ให้เกียรติยกย่องชมเชย ให้ครูได้เห็นคุณค่าในตนเอง มีความเต็มใจ ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมประเมินผลการทำงานและร่วม

ภาคภูมิใจในผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน มีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ตลอดจนเห็นความสำคัญและคุณค่าต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรที่เป็นสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

สุกัญญา พูลกลี (2557, น. 7-8) ได้สรุปว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา หมายถึง ความรักความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นเจ้าของหน่วยงาน ผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานสอนในสถานศึกษาทำให้มีความทุ่มเทในการทำงาน บุคลากรภายในหน่วยงานมีความรัก ความสามัคคีต่อกัน มีการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานเสมอ

การุณย์ เจริญบุบผา (2559, น. 8-10) ได้สรุปว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หมายถึง บุคลากรมีความรักความผูกพัน เป็นเจ้าของหน่วยงานโดยไม่คิดโอนย้ายหรือลาออกไปทำงานที่หน่วยงานอื่น ผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน ทำให้มีความทุ่มเทในการทำงาน แม้ทางโรงเรียนขอความร่วมมือให้มาปฏิบัติงานในวันหยุดหรือนอกเวลาปฏิบัติงาน โดยไม่ได้ค่าตอบแทน บุคลากรก็มีความยินดีให้ความร่วมมือในการมาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเสมอ บุคลากรภายในหน่วยงานมีความรักความสามัคคีต่อกัน มีการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานเสมอ

Patterson, Purkey and Parker (1986 อ้างถึงใน กัทพร เจริญลักษณ์, 2561, น. 47-49) ได้สรุปว่าความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Belonging) หมายถึง โรงเรียนจงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง มีการให้ความสำคัญแก่บุคลากรในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร และเอื้อให้บุคลากรมีการสร้างค่านิยมร่วมกันและทำให้บุคลากรมีความรู้สึกถึงความ เป็นเจ้าของโรงเรียน

Sergiovanni (1988 อ้างถึงใน การุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น. 40) ได้สรุปว่า ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (Sense of Community) โรงเรียนมีหน้าที่ ทั้งให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเป็นเจ้าของมีความผูกพัน รู้จักรับผิดชอบ ช่วยเหลือและพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน

Robbins (1997 อ้างถึงใน สุทธิพร มิตศิลป์, 2559, น. 59-60) ได้สรุปว่าการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Identity) คือ ระดับของการที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อหรือเห็นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กรและมององค์กรทั้งองค์กรในภาพรวมมากกว่าการสนใจ เฉพาะหน่วยงานของตน

สรุปได้ว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หมายถึง ผู้บริหารกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเห็นคุณค่าและเต็มใจที่จะพัฒนาตนเอง มีการมอบหมายงานที่สำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรให้บุคลากรทุกคนได้ร่วมกันปฏิบัติและร่วมภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาองค์กรร่วมกัน บุคลากรมีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีความรัก มีความสามัคคีต่อกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร

2. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยนำเสนอแยกเป็นประเด็นสำคัญ คือ ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และองค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความหมายแตกต่างกันไปตามความคิดเห็นของแต่ละบุคคล นักวิชาการ นักการศึกษา หรือนักวิจัยส่วนมากจะให้ความหมายตามความคิดเห็นส่วนตัวและสถานการณ์ที่ตนสนใจ ดังนี้

ประเวศ วะสี (2556 อ้างถึงในสุภัทรา สภาพัตต์, 2562, น. 33-34) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกันของครูเพื่อร่วมกันจัดการความรู้โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่มีผลต่อศิษย์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นและเกิดผลดีต่อตัวเองให้มีความสามารถมีความสุขและมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพยิ่งขึ้น จึงเป็นกระบวนการ/กลไกที่สนับสนุนให้ครูสร้างความรู้และนำความรู้ไปใช้ทำหน้าที่ครูเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการรู้จริง (Mastery) รวมถึงการปรับบทบาทของครูผู้การเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน (Learning Facilitator) หรือครูฝึก (Coach) และปรับห้องเรียนจากห้องสอนมาเป็นห้องเรียนรู้ในลักษณะของการเรียนรู้แบบกลุ่ม เปลี่ยนจากการเรียนแบบแข่งขันเป็นการเรียนแบบร่วมมือ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, น. 26) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่าเป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารดูแลสนับสนุน ผู้การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเพื่อเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง ผู้คุณภาพการจัดการ

เรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนผล (2557, น. 75-76) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เป็นพัฒนาการของการจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยการผสมผสานแนวคิด 2 ประการ คือ 1) ความเป็นมืออาชีพ หมายถึง การทำอะไรได้ดีกว่าเมื่อสมัครเล่น การไม่ทำร้ายสังคมจากความเชี่ยวชาญของตน การมีความสุขจิตแห่งวิชาชีพ การมีความสุขจากการได้ทำประโยชน์แก่สังคม และ การตระหนักถึงจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ประกอบด้วยหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ที่ได้มาตรฐาน มีการฝึกปฏิบัติทางวิชาชีพ และมีองค์กรวิชาชีพรับรอง 2) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การรวมกลุ่มกันของผู้ประกอบวิชาชีพ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะเชิงวิชาชีพ และคุณภาพของผู้เรียนร่วมกัน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมมือร่วมใจ การเรียนรู้การปฏิบัติงานในพื้นที่ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ร่วมกันมากกว่าการสอน การทำงานร่วมกัน และความรับผิดชอบต่อตนเอง

ชวลิต ชุกก่าแพง (2560, น. 1) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู (Professional Learning Community) เป็นการรวมตัวกันของครูผู้มีเป้าหมายเดียวกันต่อการเรียนรู้ของศิษย์ เพื่อเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนของตนเอง โดยอาศัยการเรียนรู้ร่วมกัน โดยใช้เทคนิคที่สำคัญ เช่น การทบทวนผลการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งต้องอาศัยทักษะที่สำคัญคือการฟังและการสื่อสารที่ดี ตลอดจนการรักษาสัมพันธภาพในชุมชนของตน ผลดังกล่าวช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสอน ลดความโดดเดี่ยวในการทำงานของครู และเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560, น. 36) ได้กล่าวถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือวิธีการในการพัฒนาครูโดยการจัดบรรยากาศให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้ครูไม่โดดเดี่ยว และมีเครือข่ายในการทำงาน ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2561, น.9) ได้สรุปว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) หมายถึง การรวมตัวกันของบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างร่วมมือรวมพลังกันเรียนรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนและของทุก ๆ คนในองค์กรนั้น เพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างมีคุณค่า และเกิดประโยชน์สร้างสรรค์ต่อทุกคนและสังคม

สุภัทรา สภพอัถ์ (2562, น. 34) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง กลุ่มของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ร่วมมือร่วมใจในการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์เพื่อหาวิธีการ และแนวทางแก้ไขอันก่อให้เกิดเป็นองค์

ความรู้ และนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และพัฒนาวิชาชีพของครูอย่างต่อเนื่อง

Hord (1997 อ้างถึงในเสาวคนธ์ ฉัตรวิไล, 2562, น.19) ได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า เป็นการปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อช่วยพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอน หรือช่วยให้ผู้เรียน ครู ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

DuFour (2007 อ้างถึงใน วิจารณ์ เพ็ชรนาวา, 2563, น.9) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง แนวทางการดำเนินการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถาบันการศึกษา โดยผู้สอนควรมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นมากกว่าการสอน ต้องอาศัยการร่วมมือร่วมพลังและพึ่งพากันและกัน ภายใต้เป้าหมายเดียวกัน และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

Stoll & Louis (2007 อ้างถึงในจิตรลดา หนูคอนทราย, 2562, น.12) อธิบายว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กลุ่มของครูที่มาร่วมกันทำงานและวางเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งมีการสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งเน้นและส่งเสริมพัฒนาการและการเจริญเติบโตทางวิชาชีพ

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมกลุ่มกันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกันคือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยร่วมมือร่วมใจกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ และปรับปรุงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ โดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน และมีผู้บริหารดูแลสนับสนุน ส่งผลให้ครูไม่โดดเดี่ยว มีเครือข่ายในการทำงาน และมีการพัฒนาสมรรถนะเชิงวิชาชีพ อันเป็นพลังขับเคลื่อนการศึกษาให้พัฒนาอย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์ต่อสังคม

2.2 ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.2.1 ความเป็นมาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ทิพย์วิมล วังแก้วหิรัญ, ปริญญา มีสุข และอังคณา วงษ์รักษา (2564, น. 186-187) ได้สรุปที่มาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC ว่ามีพื้นฐานที่มาจากแนวคิดภาคธุรกิจที่มีการดำเนินงานและศึกษาเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ โดยเชื่อว่าองค์กรสามารถเรียนรู้ได้ (Thompson, Gregg & Niska, 2004) ที่มาของกระบวนการ PLC จึงเป็นการรวมกลุ่มกันของบุคคลเพื่อสร้างโอกาสในการขยายการเรียนรู้ของกลุ่มบุคคลที่อยู่ในวิชาชีพหรือการทำงานเดียวกัน สมาชิกในกลุ่มจะมีโอกาสได้พบปะ แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ เรียนรู้จากผู้อื่นร่วมกัน เอื้อประโยชน์ต่อการยกระดับทักษะและความรู้ของสมาชิกในกลุ่ม เห็นได้ว่าจุดเน้นของ

PLC นั้นอยู่ที่การเรียนรู้มากกว่าการสอน และเน้นอย่างมากที่การพัฒนาสมาชิกแต่ละคนให้เป็น ผู้ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ทั้งนี้สมาชิกในกลุ่มแต่ละคนจะถูกกำหนดให้มีส่วนรับผิดชอบ และ แบ่งปันต่อกลุ่มเพื่อความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน ลักษณะที่กล่าวมา พบได้ในหลากหลายบริบท ไม่ว่าจะเป็น บริษัทเอกชน หน่วยงานราชการ และวงการศึกษานี้ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา นักวิชาการศึกษาได้เริ่มต้นการรวมกลุ่มกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน มีการนำผู้รู้จาก ภายนอกมาสอนหรือฝึกอบรมให้สมาชิกกลุ่มสามารถพัฒนาทักษะการสอนของตนให้ดีขึ้น ต่อมา กลุ่มของนักวิชาการศึกษาดังกล่าวได้สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับครูผู้สอนอื่นๆ เพื่อช่วยสร้าง ความมั่นใจว่าสามารถพัฒนาการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้จึงได้ร่วมมือกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อร่วมให้การสนับสนุนบุคลากรให้เป็นสมาชิก ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการดังกล่าวทำให้ PLC ได้รับความนิยมใน หลายบริบท และมีงานวิจัยจำนวนมากที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของ PLC โดยเฉพาะที่นำมาใช้ ทางการศึกษา (Professional Learning Community in Education)

Sergiovanni (1991 อ้างถึงในชูลีพร เกลี้ยงสง, 2556, น. 87-88) ได้ให้ มุมมองเกี่ยวกับ โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยอธิบายว่าการอุปมาที่เปรียบเทียบให้ “โรงเรียนเป็น องค์กร” นั้นน่าจะไม่เหมาะสมและถูกต้อง แท้จริงแล้วโรงเรียนมีความเป็น “ชุมชน” มากกว่าความ เป็นองค์กร ซึ่งความเป็น “องค์กร” กับ “ชุมชน” มีความแตกต่างกันที่ความเป็นชุมชน จะยึดโยง ภายในต่อกันด้วยค่านิยม แนวคิดและความผูกพันร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิด ตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์กร” ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ในลักษณะที่ยึดตามระดับ ลดหลั่นกันลงมา มีกลไกการควบคุมและมี โครงสร้างแบบตั้งตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและ วัฒนธรรมของการใช้อำนาจเป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” จะใช้อิทธิพลที่เกิดจากการมีค่านิยม และ วัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพมีความเป็นกัลยาณมิตรเชิง วิชาการ และยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน แบบฉันทาค้างกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ “องค์กร” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง มีความเป็นราชการมากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้อง รักษาสถานภาพเดิมของหน่วยงานไว้ จึงเห็นว่าถ้ามองโรงเรียนในฐานะแบบองค์กรดังกล่าวแล้ว ก็ จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นแบบทางการที่สร้างความรู้สึกร้างว่างระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้น มี กลไกที่บังคับควบคุมมากมาย และมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็นงานด้านเทคนิคเป็นหลัก ในทางตรง ข้ามถ้ายอมรับว่าโรงเรียนมีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้วบรรยากาศที่ตามมาก็คือ สมาชิกมีความ ผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วมมีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วม สร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกัน และช่วยเหลือสวัสดิภาพร่วมกัน โดย

ที่ใส่ใจร่วมกันถึงการเรียนรู้ และความรับผิดชอบหลักร่วมกันของชุมชน นั่นคือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียน

DuFour & Eaker (1998 อ้างถึงในเสาวคนธ์ นัทรวิไล, 2561, น.20) ได้อธิบายว่า ชุมชนการเรียนรู้เป็นแนวคิดเดียวกันกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ชุมชนการเรียนรู้จะมุ่งศึกษาเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ในขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นมุ่งการพัฒนาองค์กร ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสำคัญกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นอย่างมาก และถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวคิดที่มาจากกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร ที่มุ่งเน้นให้องค์กรมีการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม โดยเริ่มพัฒนาจากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาที่มีความเป็นชุมชนมากกว่าองค์กร เนื่องจากความเป็นชุมชนจะยึดโยงค่านิยม แนวคิด และความผูกพันร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ในขณะที่ความเป็นองค์กรจะยึดตามระดับลดหลั่นกันลงมา มีกลไกควบคุมด้วยกฎระเบียบและมีการใช้อำนาจเป็นหลัก มีงานวิจัยจำนวนมากที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการนำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในสถานศึกษา ทำให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้รับความนิยมนำมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, น. 1) ได้ประกาศนโยบายให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาครูทั้งระบบ ตั้งแต่วิธีการฝึกอบรมครู การส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงานและการกำหนดเกณฑ์ประเมินการเลื่อนวิทยฐานะของครูให้สอดคล้องกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดกิจกรรมและความเคลื่อนไหวเพื่อพัฒนาครู โดยมุ่งให้เกิดการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2561, น.10) ได้สรุปความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลังโดยมีความเชื่อร่วมกันว่า ทุกคนล้วนมีคุณค่า มีความสำคัญ และมีความเป็นเพื่อนร่วมทางที่ช่วยเหลือเกื้อกูลและสนับสนุนซึ่งกันและกันอันเป็นวิถีของความเป็นสังคมประชาธิปไตยทั้งในโรงเรียนและในห้องเรียน ทำให้เกิดการพัฒนาคณาจารย์การจัดการศึกษาของโรงเรียน นักเรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและความเสมอภาค ครู ผู้บริหารทุกคน เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และสถานศึกษา

กลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังใช้เป็นภาระงานประจำตำแหน่งของวิทยฐานะของครู ซึ่งสะท้อนว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้แก่ครู

Hord (1997 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560, น. 23-24) ได้สรุปว่าการดำเนินการในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้ง PLC สรุปได้ว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสำคัญเพราะก่อให้เกิดผลดีต่อทั้งครูผู้สอนและต่อนักเรียนดังนี้

ประเด็นที่ 1 ผลดีต่อครูผู้สอน พบว่า PLC ส่งผลต่อครูผู้สอน กล่าวคือ ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครู เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแท้จริงจนเกิดความรู้สึกว่าต้องการร่วมกันเรียนรู้ และรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน ถือเป็น “พลังการเรียนรู้” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับวิธีการสอน และตัวผู้เรียนซึ่งที่เกิดจากการคอยสังเกตอย่างสนใจ รวมถึงความเข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องจัดการเรียนรู้ได้แตกฉานยิ่งขึ้น จนตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมการสอนที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้งการรับทราบข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพได้ตลอดเวลา เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพเพื่อศิษย์ ซึ่งเป็นทั้งคุณค่าและขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ที่สำคัญคือยังสามารถลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลงเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนแบบเก่ายังพบว่ามีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน

ประเด็นที่ 2 ผลดีต่อผู้เรียน พบว่า PLC ส่งผลต่อผู้เรียน กล่าวคือ สามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาวิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับ โรงเรียนแบบเก่า สุดท้ายคือมีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันและลดลงชัดเจน

Wells and Feun (2007 อ้างถึงในเสาวคนธ์ นัทรวิไล, 2561, น. 20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional learning community) มีความเชื่อพื้นฐานที่ต้องการช่วยเหลือและส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันโดยผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพซึ่งในบริบทของ

ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพนั้น การพัฒนาความสามารถ และสมรรถนะต้องครอบคลุมการพัฒนาทั้งครู และผู้บริหาร โรงเรียน การใช้ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนของครูและการเรียนของนักเรียน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้หากผู้บริหาร โรงเรียนให้การ สนับสนุน และเห็นคุณค่า

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสำคัญ โดย เป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู และพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการวางแผน ติดตามผล และรับผิดชอบการเรียนรู้ ของผู้เรียนร่วมกัน ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังกัน โดยสมาชิกทุกคนมี คุณค่า มีความสำคัญ เป็นเพื่อนร่วมทางที่ช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งผลให้ผู้เรียน ได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและเสมอภาค ครูและบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาความเชี่ยวชาญ ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

2.3 ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นวิธีการหรือกระบวนการที่นักวิชาการให้มุมมอง การพิจารณาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งคุณลักษณะทั่วไปของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ มีดังนี้

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553 อ้างถึงใน สุภัทรา สถาปัตต์, 2562, น. 37-38) กล่าวว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน หมายถึง การนำเอาหลักคิดและแนว ปฏิบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มาปฏิบัติเพื่อพัฒนาความรู้สึกลง ใน การเป็นส่วนหนึ่งและมีความรับผิดชอบร่วมกันเกี่ยวกับฐานความรู้ทางเทคนิคที่โรงเรียนมีความ ต้องการจำเป็น เพื่อใช้ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญทางการศึกษาของ โรงเรียน

2. การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง การปฏิบัติ หน้าที่ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยบูรณาการการบริหารจัดการ เทคนิคการสอน และกลยุทธ์ที่หลากหลายให้สามารถเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนตามความคาดหวัง ระดับสูง และข้อผูกพันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อผู้เรียน

3. การร่วมมือรวมพลัง หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมทางสังคมร่วมกันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและส่วนที่ต้อง รับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้ได้รับประโยชน์ร่วมกันเกี่ยวกับทักษะที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ/ความ

เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน การสร้างองค์ความรู้ แนวความคิด ตลอดจนการเสริมสร้างจิต
ความสามารถของโรงเรียน

4. การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การพูดคุยสนทนาระหว่าง
ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในประเด็นความเป็น
องค์การ ความเสมอภาค ความเป็นธรรม เสรีภาพ และการชี้นำตนเองของโรงเรียนเพื่อสะท้อนการ
บริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานของความก้าวหน้าในการทำงานที่ต่อเนื่อง
เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ การเรียนรู้ของผู้เรียน

5. การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครู
และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีการเปิดกว้างอย่างสาธารณะเพื่อรับข้อมูลป้อนกลับที่
สร้างสรรค์จากเพื่อนร่วมงานเพื่อเรียนรู้บทวน และสร้างสรรค์การปฏิบัติงานบนพื้นฐานของ
กระบวนการขัดเกลาทางสังคม และการบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

วิจารณ์ พานิช (2554 อ้างถึงใน นवलลอ พลรักษา, 2561, น. 36) ได้สรุปลักษณะ
ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือสำหรับให้ครูรวมตัวกันเป็นชุมชน (Community) ทำหน้าที่เป็น
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิรูปการเรียนรู้เป็นการปฏิรูปที่เกิดจาก
ภายใน คือ ครูร่วมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนานและเสริมแรงกันทั้งจาก
ภายในและจากภายนอก

2. เป็นเครื่องมือให้ครูเป็นผู้ลงมือกระทำ ปลดปล่อยครูออกจากความสัมพันธ์เชิง
อำนาจสู่ความสัมพันธ์แนวราบเพื่อร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลงให้แก่การศึกษา รวมทั้งการรวมตัว
กันของครูในการทำงานเชิงสร้างสรรค์ นำประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ เช่น แบบ PBL และ
นวัตกรรมอื่น ๆ ที่ตนทดลอง มาแลกเปลี่ยนแบ่งปันกันเกิดการสร้างความรู้หรือยกระดับความรู้ใน
การทำงานจากประสบการณ์ตรง และจากการเทียบเคียงกับทฤษฎีที่คนศึกษาและเผยแพร่ไว้

3. เป็นเครื่องมือที่จะช่วยนำไปสู่การตั้งโจทย์และทำวิจัยในชั้นเรียน ที่ทรงพลัง
และสร้างสรรค์ช่วยในการออกแบบวิธีวิทยาการวิจัย การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลผลงานวิจัย
และการสังเคราะห์ออกมาเป็นความรู้ใหม่ ที่เชื่อมโยงกับบริบทความเป็นจริงของสังคมไทย ของ
วงการศึกษาไทย เป็นผลงานวิจัยในชั้นเรียนที่ไม่ได้จำกัดอยู่ เฉพาะข้อมูลในชั้นเรียนเท่านั้นแต่จะ
เชื่อมโยงสู่ชีวิตจริงของผู้คนที่เป็บบริบทของการเรียนรู้ของนักเรียนและการทำหน้าที่ครู

4. เป็นการรวมกลุ่มบุคคลที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นที่แต่ละคนให้ความสนใจ
สนใจเกี่ยวกับการพัฒนาทางการศึกษาที่เชื่อว่าเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ (Powerful Tool) ที่ทำ
ให้การสื่อความหมายระหว่างกลุ่มบุคคลที่มีเป้าหมายเดียวกัน พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนเกิดการ

สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องในการทำงานของนักการศึกษาที่มีการดำเนินการภายใต้วงจรของการวิจัยปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดการสืบเสาะแสวงหาความรู้และพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

Hord (1997, อ้างถึงใน เสาวคนธ์ ฉัตรวิไล, 2561, น. 23) กำหนดลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง
2. การมีความคิดสร้างสรรค์ที่หลอมรวมกัน
3. การเปลี่ยนวิสัยทัศน์และค่านิยม
4. สภาพที่เต็มไปด้วยการเอื้ออำนวยและการสนับสนุน
5. การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2558, น. 37) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

1. เป็นชุมชนที่มีความสัมพันธ์อันดีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ทั้งนี้เพราะความสัมพันธ์อันดีและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเป็นบรรยากาศที่ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้ดีกว่าองค์กรที่ขาดคุณลักษณะเช่นนี้

2. เป็นชุมชนที่มีฉันทะและความศรัทธาในการทำงาน โดยครูที่เป็นสมาชิกของชุมชนมีความรักความศรัทธาในวิชาชีพครูมีความปรารถนาดีและมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยความจริงใจ

3. เป็นชุมชนที่เอื้ออาทรมีคุณธรรมและเป็นกัลยาณมิตรกันในทางวิชาการโดยครูผู้บริหารและบุคลากรอื่นๆ พร้อมทั้งจะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

4. เป็นชุมชนที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพได้ โดยคุณลักษณะที่กล่าวถึงข้างต้นเป็นต้นทุนสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของครูที่ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาในที่สุดเป็นตัวบ่งชี้ว่าครูได้รับการพัฒนาให้ยกระดับความเป็นนักวิชาชีพให้สูงขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

Du four et al. (2010 อ้างถึงใน กัสมีสท์ อาแด, 2561, น. 20) ได้จำแนกคุณลักษณะสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 6 ประการดังนี้

1. เน้นที่การเรียนรู้ (A focus on learning) จุดมุ่งเน้นสำคัญที่สุดของชุมชนการเรียนรู้ คือ การเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน ซึ่งถือเป็นเหตุผลสำคัญของการมีอยู่ขององค์กรและเป็น

ความรับผิดชอบหลักของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายข้างต้น สมาชิกในชุมชนต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทรงคุณค่าร่วมกัน และวิสัยทัศน์ร่วมเป็นตัวชี้นำการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การช่วยเหลือให้นักเรียนทุกคนได้เรียนรู้ สมาชิกกำหนดภารกิจเพื่อสร้างความกระจ่างว่าสมาชิกแต่ละคนจะต้องปฏิบัติอย่างไร และกำหนดเป้าหมายที่มุ่งผลลัพธ์เพื่อแสดงถึงความเจริญก้าวหน้า

2. มีวัฒนธรรมร่วมมือกันเพื่อการเรียนรู้ของทุกคนทุกฝ่าย (Collaborative culture) การร่วมมือร่วมพลัง คือ กระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งทำให้ครูทำงานร่วมกันอย่างอิสระเพื่อวิเคราะห์ และสร้างผลกระทบที่ดีต่อการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลลัพธ์ต่อนักเรียน ทีม และโรงเรียนในชุมชนการเรียนรู้ต้องร่วมมือร่วมพลังทำงานเป็นทีม ซึ่งหมายถึง ทำงานแบบพึ่งพากันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน สร้างแรงกระตุ้นเพื่อการปรับปรุงที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. ร่วมกันตั้งคำถามต่อวิธีการที่ดีและตั้งคำถามต่อสภาพปัจจุบัน (Collective inquiry) คือ กระบวนการสืบเสาะค้นหาร่วมกัน เพื่อค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดทั้งในด้านวิธีการสอนและวิธีการเรียนรู้ การสืบเสาะร่วมกันเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ทั้งในด้านการสอนและระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อร่วมกันสืบเสาะ ค้นหาวิธีการ ทดสอบวิธีการ และร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินการดังกล่าว มุ่งเน้นเป็นกระบวนการที่ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแบ่งปันความรู้มากกว่าการวิพากษ์กัน การร่วมกันสืบเสาะค้นหาทำให้สมาชิกได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ และเพิ่มสมรรถนะการทำงาน นำไปสู่ประสบการณ์ใหม่และการตระหนักรู้ (Awareness) แปรเปลี่ยนเป็นเจตคติ ความเชื่อ และธรรมเนียมของบุคคลในเวลาต่อมาและแปรเปลี่ยนสู่วัฒนธรรมของโรงเรียน

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติ (Action orientation: learning by doing) ยุทธศาสตร์ที่ยอดเยี่ยมที่สุดในการเพิ่มขีดความสามารถคือการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ สมาชิกใน PLC เปลี่ยนการเรียนรู้และความรู้ความเข้าใจสู่การปฏิบัติจริงและการทดลอง สมาชิกตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจะต้องผ่านการปฏิบัติ

5. มุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) การค้นหาวิธีการที่ดีอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในวงจรที่มีความต่อเนื่อง ดังเช่นการปฏิบัติตามวงจรการพัฒนา ดังนี้

5.1 รวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับการเรียนรู้ในปัจจุบันของนักเรียน

5.2 พัฒนากลยุทธ์และแนวคิดเพื่อสร้างความเข้มแข็งและกำจัดจุดอ่อนในการเรียนรู้

5.3 นำแนวคิดไปปฏิบัติ วิเคราะห์ผลกระทบการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับทั้งที่มีและไม่มีประสิทธิภาพ

5.4 ประยุกต์ความรู้ที่ได้สู่วงจรพัฒนาต่อไป

6. มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Results orientation) หมายถึงผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของศิษย์สมาชิกใน PLC ประเมินผลความทุ่มเทพยายามทั้งหมด (การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน) ร่วมมือร่วมพลัง การสืบเสาะค้นหา การมุ่งเน้นการปฏิบัติ และการพัฒนาที่ต่อเนื่อง จากผลลัพธ์ที่เห็นเป็นรูปธรรม นำหลักฐานหรือผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่ได้เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการสอน

Stoll, Louis & Toby (2011 อ้างถึงใน นวลลออ พลรักษา, 2561, น. 37) กล่าวถึงลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูว่า ครูมีการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันบทบาทของการเป็นที่เลี้ยง (Mentor) ที่ปรึกษา (Advisor) หรือผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) ซึ่งได้นำไปสู่การชี้แนะการปฏิบัติให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการสอนและความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนด้วย นอกจากนี้ยังได้มีการพูดคุยสนทนากันที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน ทำให้ครูสามารถตรวจสอบคุณภาพการปฏิบัติงานของครูได้ รวมทั้งทำให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการสอนและผลผลิตของการสอน และการเรียนรู้ของนักเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีลักษณะสำคัญ คือ มีการรวมตัวกันของครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน พูดคุยสนทนากัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สืบเสาะแสวงหาความรู้ และสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันบนพื้นฐานความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของสมาชิกทุกคนอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

2.4 องค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ดังนี้

ชวลีพร เกลี้ยงสง (2556, น.15-16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 5 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย

1. การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมสนับสนุนให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในด้านนโยบาย การปฏิบัติ การตัดสินใจร่วมกันในรูปคณะกรรมการ มีการแบ่งความรับผิดชอบ มีการสนับสนุนให้ครูใช้ภาวะผู้นำและริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ข้อมูลข่าวสารร่วมกัน ส่งเสริมเพื่อนร่วมงานให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนครูในการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

2. การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยมและกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเกี่ยวกับด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน เน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีกระบวนการเรียนรู้ที่ดีและผลการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น

3. กลุ่มการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูผู้สอนมีกลยุทธ์และการวางแผนในการสอน มีหลักสูตรสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 มีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียนและรู้ความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูกับนักเรียนและพัฒนาวิชาชีพครู มีการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อมาปรับปรุงการเรียนการสอน

4. การมีเจตนาใจที่สนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารมีการสร้างเจตนาใจการเปลี่ยนแปลงและจัดสรรเวลาให้กับครูผู้สอน เพื่อให้ครูผู้สอนมีกำลังใจ มีการไว้วางใจยอมรับนับถือ มีการยกย่องชมเชย มีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน มีการจัดตารางสอน มีความซื่อสัตย์ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน มีงบประมาณเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนมีกิจกรรมลดช่องว่างระหว่างครูและนักเรียน ครูควรสร้างวัฒนธรรมการนับถือ มีการสังเกตการสอนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ครูต้องรู้จักเสียสละเวลาเพื่อการทำงาน ส่งเสริมให้ครูมีการสอนร่วมกัน พัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

จูลี ศรียะ โคตร (2557, น. 38-45) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ภาพความสำเร็จกว้างๆ ในอนาคต ที่ทุกคนในองค์กรประสงค์ให้เกิดขึ้น โดยอาศัยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน ที่จะเชื่อมโยงสู่การเปลี่ยนแปลงหรือผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเริ่มจากผู้นำทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน

2. ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง การรวมตัวของบุคคลภายใต้ค่านิยมความเชื่อ รวมทั้งทัศนคติเดียวกัน เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานหรือกิจกรรมใดๆ ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของทีม

3. การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการความรู้โดยอาศัยการมีส่วนร่วมและแนวปฏิบัติ มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประมวลความรู้ การเข้าถึงความรู้ ระบบจัดเก็บ และการนำองค์ความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

4. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง สภาวะที่ส่งผลให้การเรียนรู้ของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบความสำเร็จ เช่น สิ่งแวดล้อมเชิงบวก ชุมชนกัลยาณมิตร เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะและศักยภาพพร้อมแหล่งเรียนรู้ โครงสร้างทางกายภาพ และทรัพยากร

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, น. 21) ได้สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผู้การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สรุปเป็นคุณลักษณะในองค์ประกอบของ PLC จากมุมมองต่างๆ ของนักการศึกษาหลายท่าน พบว่า PLC มี องค์ประกอบ และลักษณะอยู่ 6 องค์ประกอบ คือ

1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางเส้นทาง และสิ่งที่เกิดขึ้น เปรียบเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์ร่วม มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การเห็นภาพและทิศทางร่วมกัน 2) เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน คือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) คุณค่าร่วมในการทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน และ 4) ภารกิจร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายร่วมและการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้เป็นทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานงานที่มีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน การประเมินร่วมกัน การสื่อสารที่มีคุณภาพ และความรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรที่มีการช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน

3. ภาวะผู้นำร่วม มีสองลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม หมายถึง ผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อมจนเกิดเป็นพลังเหนียวทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง

3.2 ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การเป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น จนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครู โดยยึดหลักแนวทางการบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ

4. การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมงานเรียนรู้ ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครู โดยผู้นำร่วมเกิดขึ้นได้ดีในบรรยากาศ ที่ส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อีสรระจากอำนาจครอบงำ

5. ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกัน โดยมีวิถีและวัฒนธรรมแบบเปิดเผย บนพื้นฐานของความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน โดยทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงออกทางความคิดและเป็นพื้นที่ที่ปราศจากการใช้อำนาจกดดัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน หมายถึง โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อให้เกิดและการคงอยู่ ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีลักษณะสำคัญ คือ วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ โครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้สอนกับฝ่ายบริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, น. 26-30) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่มาจากข้อมูลที่รวบรวมและวิเคราะห์จากเอกสารทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ มี 6 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมายทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน คือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจจนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน

3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการเป็นผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกันให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน กล่าวคือภาวะผู้นำร่วมมีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคน ทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู กล่าวคือการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญคือการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

5. ชุมชน กัลยาณมิตร (Caring community) กลุ่มคนที่อยู่ร่วม โดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชน มีคุณลักษณะคือมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดันบนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร เป็นพลังเชิงคุณธรรมคุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะคือ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งมั่นยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชน มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก

นवलลออ พลรักษา (2561, น. 46) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากนักวิชาการ และนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้องค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม (Shared Values and Vision) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันกำหนด ค่านิยม วิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. การสนับสนุนและการแบ่งปันภาวะผู้นำ (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาร่วมกับครูในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยการแบ่งปันอำนาจ ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน และส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ

3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสะท้อนผลการปฏิบัติ (Shared and reflective Personal Practice) หมายถึง การพูดคุยสนทนากันระหว่างผู้บริหารและครูเกี่ยวกับกระบวนการและ ผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเชื่อใจและเกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิด การแบ่งปันวิธีการ ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงการเรียนรู้ข้อผิดพลาด ต่างๆ ในการปฏิบัติงานจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการ ปฏิบัติงานต่อไป โดยการให้พูดคุยสนทนานั้นจะอยู่บนพื้นฐานของการขัดเกลาทางสังคมและการ ชี้แนะแบบกัลยาณมิตร

4. การร่วมกันเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน (collective learning and application) หมายถึง ร่วมกันหรือข้อผูกพันร่วมกันในการแสวงหาความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางด้านสติปัญญา และ การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาทางวิชาชีพของครูจะต้อง สอดคล้องและเชื่อมโยงกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียนเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และ ทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน

5. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (collaborative Teamwork) หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกัน ของผู้บริหาร และครูในงานที่ได้รับมอบหมายของตนเอง และงานส่วนรวมอย่างเต็มที่ รวมถึงการ สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แนวคิดและวิธีการ ปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารและครู

6. การมีเงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) หมายถึง การร่วมกันจัดหา และสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูทั้งปัจจัยทางกายภาพ และปัจจัย ทางชีวภาพ อาทิเช่น การยอมรับซึ่งกันและกัน สื่อการจัดการเรียนรู้เอกสารวิทยากร เป็นต้น

จิตลดา หนูคอนทราย (2562, น. 26-33) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การเป็นผู้นำร่วม หมายถึง การนำการเรียนรู้เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคนทั้งสมาชิกและผู้นำ กลุ่มครูเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ทำให้บุคลากรครูมีโอกาสแสดงออกถึงภาวะผู้นำ ได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทสำคัญในการแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง

2. วิทยาลัยสนับสนุน หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่มีทิศทางร่วมกัน โดยครูผู้สอนที่เป็นสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพต้องมีบรรทัดฐาน ค่านิยม และความเชื่อเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน และการพัฒนาโรงเรียนในด้านอื่นๆร่วมกัน

3. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การที่บุคลากรครูได้มีโอกาสเรียนรู้วิชาชีพร่วมกัน และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน และเป็นการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์

4. ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มของครูที่อยู่ร่วมกัน โดยมีวิถีและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข ทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกัน มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น มีวิถีแห่งอิสรภาพ เคารพซึ่งกันและกัน มีความเอื้ออาทร และอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ

5. ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง ความร่วมมือรวมพลังของครูในภาพรวมทั้งหมดของโรงเรียน โดยเป็นการดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน ลักษณะการทำงานร่วมกัน แบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจจนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน การเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน

วิวารวรรณ เพ็ชรนา (2563, น. 22-23) สังกะระห์แนวคิคองคป์ระกอบที่เก็ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียรู้ทงวิชาชีพ ได้ท้งหมด 5 องคป์ระกอบ ดังน้

1. การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ บนพื้นฐานของการเรียนรู้และตัดสินใจร่วมกัน โดยใช้หลักประชาธิปไตย ช่วยกันส่งเสริมสนับสนุน เพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันตั้งเป้าหมาย กำหนดทิศทาง แสดงความคิดเห็นในการสร้างข้อปฏิบัติต่างๆ ในโรงเรียน โดยมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน คือมุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพที่ดี

3. การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย หมายถึง การที่ทุกคนในโรงเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีร่วมกัน ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้กับครู มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและชีวภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

4. การร่วมเรียนรู้และประยุกต์ใช้ หมายถึง ทุกคนในโรงเรียนร่วมกันแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิดเห็น วางแผน ค้นคว้าหาความรู้ เรียนรู้ทักษะในด้านต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน

5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนางานและพัฒนาตนเอง ช่วยลดช่องว่างในการทำงานและการจัดการเรียนการสอน ที่สำคัญช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Hord (1997 อ้างถึงใน วิจารณ์ พะเนา, 2563, น. 17) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ไว้ 5 ประการ คือ

1. Supportive and Share Leadership คือ การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน โดยผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกันสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ทั้งด้านนโยบายและการปรับปรุงโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผู้บริหารสนับสนุนครูในการพัฒนาวิชาชีพและเพิ่มพูนความรู้

2. Collective Creativity คือ การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีวิธีการสอนที่หลากหลาย มีหลักสูตรที่ทันสมัย มีวิธีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ และมี การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการเรียนรู้ระหว่างครูกับนักเรียน

3. Shared Value and Vision คือ การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม โดยผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกันสร้างค่านิยมและกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีของนักเรียน และเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพที่ดี

4. Supportive Conditions คือ การจัดสภาพที่เอื้ออำนวย โดยผู้บริหารควรส่งเสริมให้กำลังใจ และยกย่องชมเชยการทำงานของครูในการทำงาน เพื่อให้มีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่งเน้นให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

5. Shared Personal Practice คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล โดยมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้วยการลดช่องว่างในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน

Hipp & Huffman (2002 อ้างถึงใน นवलลออ พลรักษา, 2561, น. 38) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ไว้ 5 ประการ คือ

1. การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Supportive and shared leadership) หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้หลักประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ ให้ความรับผิดชอบ และส่งเสริมภาวะผู้นำที่ร่วมกันกับผู้สอนในการบริหาร

2. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Value and Vision) หมายถึง การที่บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็น และเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. การเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน (Collective learning and application of learning) หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับร่วมกันแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ วางแผน ค้นคว้าหาความรู้ ปฏิบัติงานของตนเอง และเรียนรู้ทักษะกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอน

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Shared Personal Practice) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยการสังเกต นิเทศติดตาม และแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติการสอน เพื่อช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของตนและองค์กร

5. การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (Supportive Conditions) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์เชิงวิชาการ มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การให้ความเคารพ จริงใจ ยึดการแสวงหาความรู้ อย่างมีวิจารณญาณ มีจิตวิทยาเชิงบวก ใส่ใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้สอน และ ผู้บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานความใกล้ชิด

Carroll, Fulton and Doerr (2010 อ้างถึงใน กัสมีสท์ อาแด, 2561, น. 22-23) จากองค์กร National commission on Teaching and America's Future (NCTAF) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ และรายงานกรณีศึกษาจากครูและผู้บริหารในประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวถึง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. การมีค่านิยมและเป้าหมายประจักษ์ร่วมกัน ทีมจะต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสมรรถนะของนักเรียนและครูร่วมกัน สมาชิกต้องร่วมกันระบุปัญหาที่เผชิญให้ชัดเจนเพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

2. การรับผิดชอบร่วมกัน สมาชิกต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3. การประเมินตามสภาพจริง ครูในชุมชนการเรียนรู้จะต้องร่วมรับผิดชอบต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยใช้การประเมินเพื่อทราบถึงผลสะท้อนกลับตามสภาพที่แท้จริงของการเรียนรู้ของนักเรียนและประสิทธิภาพการสอน การประเมินเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้

4. การสะท้อนคิด ทีมจะต้องสร้างวงจรการสะท้อนผล (Feedback loop) ของการตั้งเป้าหมาย การวางแผน การกำหนดมาตรฐาน และการประเมิน โดยมีความต้องการของครูและนักเรียนเป็นตัวขับเคลื่อน

5. สภาพแวดล้อมที่มั่นคง ทีมจะต้องอุทิศเวลาเพื่อการทำงานร่วมกัน และต้องได้รับการสนับสนุน การให้ออกาส แรงผลักดันทางบวกจากผู้นำโรงเรียน

6. การสนับสนุนด้านภาวะผู้นำ ทีมที่ประสบความสำเร็จต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศที่เปิดเผยและให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้อำนาจแก่ทีมในการตัดสินใจ และสร้างแรงผลักดันที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษา และนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลมาทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา แล้วนำมาแจกแจงความถี่ตามที่นักการศึกษา และนักวิชาการมีความเห็นตรงกัน แสดงรายละเอียดในตาราง ดังต่อไปนี้

จากตาราง ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป สรุปการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา 5 องค์ประกอบดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

ชวลีพร เกลี้ยงสง (2556, น.15-16) ได้สรุปความหมายของการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าหมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยมและกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเกี่ยวกับด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน เน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีกระบวนการเรียนรู้ที่ดีและผลการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น

จุลตี ศรีษะโคตร (2557, น. 38-45) ได้สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ร่วมว่าหมายถึงภาพความสำเร็จกว้างๆ ในอนาคต ที่ทุกคนในองค์กรประสงค์ให้เกิดขึ้น โดยอาศัยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน ที่จะเชื่อมโยงสู่การเปลี่ยนแปลงหรือผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเริ่มจากผู้นำทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, น. 21) ได้สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ร่วมว่าหมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้น เปรียบเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีทิศทางร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์ร่วม มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การเห็นภาพและทิศทางร่วมกัน 2) เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน คือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) คุณค่าร่วมในการทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน และ 4) ภารกิจร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายร่วมและการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, น. 26-30) ได้สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน คือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการ

นำทางร่วมกัน อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้
ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน

นวลลออ พลรักษา (2561, น. 46) ได้สรุปความหมายของการกำหนด
วิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม หมายถึง พฤติกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาร่วมกับครูและบุคลากร
ทางการศึกษา ร่วมกันกำหนดค่านิยม วิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของครูและ
บุคลากรทางการศึกษา

จิตลดา หนูคอนทราย (2562, น. 26-33) ได้สรุปว่าวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การ
มองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน
ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่มีทิศทางร่วมกัน โดยครูผู้สอนที่เป็นสมาชิกในชุมชนแห่งการ
เรียนรู้เชิงวิชาชีพต้องมีบรรทัดฐาน ค่านิยม และความเชื่อเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาการ
เรียนรู้ของนักเรียน และการพัฒนาโรงเรียนในด้านอื่นๆร่วมกัน

วิรวรรณ เพ็ชรนาวา (2563, น. 22-23) ได้สรุปความหมายของการสร้าง
ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันตั้งเป้าหมาย กำหนดทิศทาง
แสดงความคิดเห็น ในการสร้างข้อปฏิบัติต่างๆในโรงเรียน โดยมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ทาง
วิชาชีพพร้อมกัน คือมุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพที่ดี

Hord (1997 อ้างถึงใน วิรวรรณ เพ็ชรนาวา, 2563, น. 17) ได้กล่าวถึงการ
สร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม คือการที่ผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกันสร้างค่านิยมและกำหนด
วิสัยทัศน์ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีของนักเรียน และเพื่อให้
โรงเรียนมีคุณภาพที่ดี

Hipp & Huffman (2002 อ้างถึงใน นवलลออ พลรักษา, 2561, น. 38) ได้
กล่าวถึงการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Value and Vision) หมายถึง การที่บุคลากรร่วมกัน
แสดงความคิดเห็น และเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อ
พัฒนาสถาบันการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

Carroll, Fulton and Doerr (2010 อ้างถึงใน กัสมีสห์ อาแด, 2561, น. 22-23)
ได้กล่าวถึงการมีค่านิยมและเป้าประสงค์ร่วมกัน คือทีมจะต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสมรรถนะของ
นักเรียนและครูร่วมกัน สมาชิกต้องร่วมกันระบุปัญหาที่เผชิญให้ชัดเจนเพื่อกำหนดเป้าหมายการ
พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคต โดยคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ มีการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน และร่วมกันตั้งเป้าหมายและสร้างข้อปฏิบัติงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเห็นคุณค่าร่วมในการทำงานเชิงอุดมการณ์วิชาชีพ และปฏิบัติตามภารกิจร่วมกันให้เกิดคุณภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

2. การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

ชวลีพร เกลียงสง (2556, น.15-16) ได้สรุปความหมายของการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมสนับสนุนให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในด้านนโยบาย การปฏิบัติ การตัดสินใจร่วมกันในรูปคณะกรรมการ มีการแบ่งความรับผิดชอบ มีการสนับสนุนให้ครูใช้ภาวะผู้นำและริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ข้อมูลข่าวสารร่วมกัน ส่งเสริมเพื่อนร่วมงานให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนครูในการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, น. 21) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำร่วม มีสองลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน โดยภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม หมายถึง ผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อมจนเกิดเป็นพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงาน มีแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง และภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การเป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยการกระจายอำนาจ เสริมพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น จนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครู โดยยึดหลักแนวทางการบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, น. 26-30) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีนัยสำคัญของการเป็นผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน ให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน กล่าวคือภาวะผู้นำร่วมมีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคน ทั้งสมาชิกและผู้นำ โดยตำแหน่งเมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อ

ความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นวลลออ พลรักษา (2561, น. 46) ได้สรุปความหมายของการสนับสนุนและการแบ่งปันภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาร่วมกับครูในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยการแบ่งปันอำนาจ ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน และส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำ

จิตลดา หนูคอนทราย (2562, น. 26-33) ได้สรุปความหมายของการเป็นผู้นำร่วม หมายถึงการนำการเรียนรู้เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคนทั้งสมาชิกและผู้นำ กลุ่มครูเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ทำให้บุคลากรครูมีโอกาสแสดงออกถึงภาวะผู้นำ ได้รับการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมบทบาทสำคัญในการแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง

วิราวรรณ เพ็ชรนาวา (2563, น. 22-23) ได้สรุปว่าการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูร่วมกันสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ บนพื้นฐานของการเรียนรู้และตัดสินใจร่วมกัน โดยใช้หลักประชาธิปไตย ช่วยกันส่งเสริมสนับสนุน เพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง

Hord (1997 อ้างถึงใน วิราวรรณ เพ็ชรนาวา, 2563, น. 17) ได้กล่าวถึงการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน โดยผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกันสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ทั้งด้านนโยบายและการปรับปรุงโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผู้บริหารสนับสนุนครูในการพัฒนาวิชาชีพและเพิ่มพูนความรู้

Hipp & Huffman (2002 อ้างถึงใน นวลลออ พลรักษา, 2561, น. 38) ได้กล่าวถึงการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้หลักประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ ให้ความรับผิดชอบ และส่งเสริมภาวะผู้นำที่มาร่วมกันกับครูสอนในการบริหาร

Carroll, Fulton and Doerr (2010 อ้างถึงใน กัสมีสห์ อาแด, 2561, น. 22-23) ได้กล่าวถึง การสนับสนุนด้านภาวะผู้นำว่า ทีมที่ประสบความสำเร็จต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศที่เปิดเผยและให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้อำนาจแก่ทีมในการตัดสินใจ และสร้างแรงผลักดันที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่

สรุปได้ว่า การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้นำในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย สนับสนุนให้เข้ารับการอบรมและจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจ และพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างต่อเนื่อง บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้การสนับสนุนข้อมูลข่าวสารร่วมกัน และตัดสินใจร่วมกันในการดำเนินงานต่างๆขององค์กร พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

3. การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกัน และการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

ชวลีพร เกตุยง (2556, น.15-16) ได้สรุปความหมายของการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูผู้สอนมีกลยุทธ์และการวางแผนในการสอน มีหลักสูตรสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง พ.ศ. 2551 มีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียน และรู้ความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูกับนักเรียนและพัฒนาวิชาชีพครู มีการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อมาปรับปรุงการเรียนการสอน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, น. 21) ได้สรุปความหมายของการเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครู โดยผู้นำร่วมเกิดขึ้นได้ดีในบรรยากาศ ที่ส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อีสรระจากอำนาจครอบงำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, น. 26-30) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู กล่าวคือการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญคือการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

นवलลอ พลรัक्षा (2561, น. 46) ได้สรุปความหมายของการร่วมกันเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน หมายถึง ร่วมกันหรือข้อผูกพันร่วมกันในการแสวงหาความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางด้านสติปัญญา และการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาทาง

วิชาชีพของครูจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียนเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน

จิตลดา หนูคอนทราย (2562, น. 26-33) ได้สรุปว่าการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การที่บุคลากรครูได้มีโอกาสเรียนรู้วิชาชีพพร้อมกัน และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน และเป็นการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์

วิราวรรณ เพ็ชรนาว่า (2563, น. 22-23) ได้สรุปความหมายของการร่วมเรียนรู้และประยุกต์ใช้ หมายถึง ทุกคนในโรงเรียนร่วมกันแบ่งปันข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิดเห็น วางแผน ค้นคว้าหาความรู้ เรียนรู้ทักษะในด้านต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน

Hord (1997 อ้างถึงใน วิราวรรณ เพ็ชรนาว่า, 2563, น. 17) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ คือการที่ผู้บริหารและครูผู้สอนมีวิธีการสอนที่หลากหลาย มีหลักสูตรที่ทันสมัย มีวิธีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการเรียนรู้ระหว่างครูกับนักเรียน

Hipp & Huffman (2002 อ้างถึงใน นवलลอ พลรัक्षा, 2561, น. 38) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับร่วมกันแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ วางแผน ค้นคว้าหาความรู้ ปฏิบัติงานของตนเอง และเรียนรู้ทักษะกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรร่วมกันสร้างบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้ให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันความรู้ ค้นคว้าหาความรู้ที่หลากหลายและทันสมัย ทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

4. การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการมีเงื่อนไขที่สนับสนุนมีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

ชวลีพร เกลียงสง (2556, น.15-16) ได้สรุปความหมายของการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารมีการสร้างเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลง และจัดสรรเวลาให้กับครูผู้สอน เพื่อให้ครูผู้สอนมีกำลังใจ มีการไว้วางใจยอมรับนับถือ มีการยกย่องชมเชย มีการปรับปรุงพัฒนา

โรงเรียน มีการจัดตารางสอน มีความซื่อสัตย์ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน มีงบประมาณเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผล

จูลี ศรีษะโคตร (2557, น. 38-45) ได้กล่าวถึงการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน คือ การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง สภาพที่ส่งผลให้การเรียนรู้ของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบผลสำเร็จ เช่น สิ่งแวดล้อมเชิงบวก ชุมชนกัลยาณมิตร เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะและศักยภาพพร้อมแหล่งเรียนรู้ โครงสร้างทางกายภาพ และทรัพยากร

นवलลอ พลรักษา (2561, น. 46) ได้สรุปความหมายของการมีเงื่อนไขสนับสนุน หมายถึง การร่วมกันจัดหา และสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครูทั้งปัจจัยทางกายภาพ และปัจจัยทางชีวภาพ อาทิเช่น การยอมรับซึ่งกันและกัน สื่อการจัดการเรียนรู้เอกสารวิทยากร เป็นต้น

วิราวรรณ เพ็ชรนาวา (2563, น. 22-23) ได้สรุปความหมายของการมีเงื่อนไขสนับสนุน คือ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เป็นการที่ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมที่ดี ร่วมกัน ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้กับครู มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและชีวภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

Hord (1997 อ้างถึงใน วิราวรรณ เพ็ชรนาวา, 2563, น. 17) ได้กล่าวถึง เงื่อนไขที่สนับสนุน คือการจัดสภาพที่เอื้ออำนวย โดยผู้บริหารควรส่งเสริมให้กำลังใจ และยกย่องชมเชยการทำงานของครูในการทำงาน เพื่อให้มีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่งเน้นให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

Hipp & Huffman (2002 อ้างถึงใน นवलลอ พลรักษา, 2561, น. 38) ได้กล่าวถึงการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์เชิงวิชาการ มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การให้ความเคารพ จริงใจ ยึดการแสวงหาความรู้อย่างมีวิจารณญาณ มีจิตวิทยาเชิงบวก ใส่ใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้สอน และ ผู้บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานความใกล้ชิด

Carroll, Fulton and Doerr (2010 อ้างถึงใน กัสมัสน์ อาแด, 2561, น. 22-23) ได้กล่าวถึงเงื่อนไขที่สนับสนุน คือ สภาพแวดล้อมที่มั่นคง ทีมจะต้องอุทิศเวลาเพื่อการทำงานร่วมกัน และต้องได้รับการสนับสนุน การให้โอกาส แรงแปลกดันทางบวกจากผู้นำโรงเรียน

สรุปได้ว่า การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรร่วมกันจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและชีวภาพที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ โดยสนับสนุน

ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอและเหมาะสม ทั้งในด้านงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย และยอมรับซึ่งกันและกัน

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล มีนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้ให้นิยามและความหมายแตกต่างกัน ดังนี้

ชวลีพร เกตุยงสง (2556, น.15-16) ได้สรุปความหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนมีกิจกรรมลดช่องว่างระหว่างครูและนักเรียน ครูควรสร้างวัฒนธรรมการนับถือ มีการสังเกตการสอนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ครูต้องรู้จักเสียสละเวลาเพื่อการทำงาน ส่งเสริมให้ครูมีการสอนร่วมกัน พัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน

จุลตี ศรีษะ โคตร (2557, น. 38-45) ได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล คือ การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการความรู้โดยอาศัยการมีส่วนร่วม และแนวปฏิบัติ มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประมวลความรู้ การเข้าถึงความรู้ ระบบจัดเก็บ และการนำองค์ความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

นวลลออ พลรักษา (2561, น. 46) ได้สรุปความหมายของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสะท้อนผลการปฏิบัติ หมายถึง การพูดคุยสนทนากันระหว่างผู้บริหารและครูเกี่ยวกับกระบวนการและผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจและเกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิด การแบ่งปันวิธีการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงการเรียนรู้ข้อผิดพลาดต่างๆ ในการปฏิบัติงานจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป โดยการให้พูดคุยสนทนานั้นจะอยู่บนพื้นฐานของการขัดเกลาทางสังคมและการชี้แนะแบบกัลยาณมิตร

วิราวรรณ เพ็ชรนาา (2563, น. 22-23) ได้สรุปความหมายของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนางานและพัฒนาตนเอง ช่วยลดช่องว่างในการทำงานและการจัดการเรียนการสอน ที่สำคัญช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Hord (1997 อ้างถึงใน วิราวรรณ เพ็ชรนาา, 2563, น. 17) ได้กล่าวถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล โดยมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสร้าง

โรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้วยการลดช่องว่างในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน

Hipp & Huffman (2002 อ้างถึงใน นวลลออ พลรักษา, 2561, น. 38) ได้กล่าวถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยการสังเกต นิเทศติดตาม และแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติการสอน เพื่อช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของตนและองค์กร

Carroll, Fulton and Doerr (2010 อ้างถึงใน กัมมัสห์ อาแดง, 2561, น. 22-23) ได้กล่าวถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการสะท้อนคิด ทีมจะต้องสร้างวงจรการสะท้อนผล (Feedback loop) ของการตั้งเป้าหมาย การวางแผน การกำหนดมาตรฐาน และการประเมิน โดยมีความต้องการของครูและนักเรียนเป็นตัวขับเคลื่อน

สรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรร่วมกันสังเกต นิเทศติดตาม และแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน โดยพูดคุยสนทนาด้วยการชี้แนะแบบกัลยาณมิตร ให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ร่วมกันแบ่งปันวิธีการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด เพื่อนำมาปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

3. สภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ในเขตกรุงเทพมหานครมีการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาอยู่ภายใต้สังกัดที่หลากหลาย ทั้งสังกัดกรุงเทพมหานคร สังกัดเอกชน รวมถึงสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแต่ละสังกัดได้มีการดำเนินการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาของประเทศไทย สำหรับสภาพบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งอยู่ภายใต้สังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตั้งอยู่ที่ ถนนศรีอยุธยา แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี จังหวัดกรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10400 มีจำนวนสถานศึกษาในสังกัด 37 โรงเรียน มีจำนวนนักเรียน 25,521 คน จำนวนครูทั้งหมด 1,439 คน และจำนวนบุคลากรอื่น 617 คน

3.1 ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

วิสัยทัศน์ สร้างคุณภาพผู้เรียนสู่สังคมที่ยั่งยืน บนพื้นฐานแห่งความพอเพียง พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันของชาติและการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ
คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
5. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคน ได้รับการ
ทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของ
เศรษฐกิจ พอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals :
SDGs)
7. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วน
ร่วมในการจัดการศึกษา และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนา
มุ่งสู่ Thailand 4.0

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบ
ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่
ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ
รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อุดม อโอบอ้อมอารี มีวินัย รักชาติ ศาสนา
พระมหากษัตริย์
2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา
ภาษา และอื่นๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มี
ทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสม
ตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็น
พลเมืองพลโลกที่ดี(Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการ
แข่งขันของประเทศ

4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะวิชาชีพและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งมีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

5. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

3.2 ผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

กรุงเทพมหานคร

จากการพิจารณาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2563 พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่อย่างไรก็ตามยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดไว้ คือมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 50 ขึ้นไป และเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ในทุกปี โดยพิจารณาจากผลการทดสอบย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา คือ ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ได้คะแนนเฉลี่ย 53.90, 47.09 และ 45.94 ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลคะแนนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศในความสามารถทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านภาษาและด้านคำนวณ แต่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดไว้ คือ มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 50 ขึ้นไป และเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ในทุกปี โดยพิจารณาผลการทดสอบย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา คือ ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ได้คะแนนเฉลี่ย 59.50, 49.41 และ 47.85 ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลคะแนนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน

3.3 แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ได้กำหนดเรื่อง การพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามศาสตร์พระราชากับด้วย Active Learning และ Professional Learning Community (PLC) สู่คุณภาพ Thailand 4.0 ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เกิดจากการรวมตัวรวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษาในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC : Professional Learning Community) สถานศึกษา ทั้งระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ครูที่เข้าร่วม โครงการนำ

กระบวนการตามกรอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครได้ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว โดยจัดอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ให้สามารถนำกระบวนการ PLC : Professional Learning Community ไปจัดทำแผนและแนวทางการขับเคลื่อน PLC สู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง มีการนิเทศติดตามให้ความช่วยเหลือการดำเนินงาน PLC ของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 มีการสะท้อนผลการดำเนินการ PLC และสร้างวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ได้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2563ก, น. 20-25)

เป้าหมาย

1. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่ม และสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมืองพลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
2. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ตามสมรรถนะวิชาชีพและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งมีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

แนวทางการพัฒนา

1. พัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา
2. พัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยให้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา
3. พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา (การบริหารและจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพ การนิเทศติดตาม)

แผนงาน/โครงการในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. โครงการนิเทศการศึกษาและพัฒนาศักยภาพการบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

2. โครงการพัฒนาการจัดประสบการณ์และการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

3. โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

4. โครงการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

แผนงาน/โครงการในระดับสถานศึกษา

1. โครงการพัฒนาบุคลากร

2. โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ด้วยกระบวนการ PLC

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ชวลีพร เกลี้ยงสง (2556) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนทางการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้และวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 2) ศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และ 3) กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ดำเนินการวิจัยโดยการวิเคราะห์เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา การใช้แบบสอบถามความคิดเห็นผู้บริหาร ครูและบุคลากร และการสนทนากลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก สภาพวัฒนธรรมองค์การทั้ง 8 ด้านอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มี 5 ปัจจัย คือ 1) การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน 2) การให้การสนับสนุนการจัดการสถานศึกษา 3) การประสานความร่วมมือกันของสมาชิกในสถานศึกษา 4) การติดต่อสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร และ 5) ความรับผิดชอบของสมาชิกในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศรสวรรค์ เพชรมี (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ของโรงเรียน (PLC) 2) เพื่อศึกษาความเป็น PLC ของโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็น PLC ของโรงเรียน และ 4) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่มีต่อความเป็น PLC ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 280 คน ผลการศึกษา พบว่า ผลการวิเคราะห์หาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อความเป็น PLC ได้แก่ ภาวะผู้นำ พลวัตด้านบุคคลและสังคม โครงสร้างองค์กร และอิทธิพลของบริบท

ปวีณา เจริญภูมิ และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 464 คน ผลการศึกษา พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ วัฒนธรรมแบบปรับตัว 2) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 2 ด้าน คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) การเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์ใช้ความรู้ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วาสนา ทองทวียงศ (2560) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของจังหวัดปทุมธานี จำนวน 333 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามลำดับ สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ ร้อยละ 79.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปิยะมาศ วงศ์แสน และดาวรรณ ถวิลการ (2560) ได้ศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวน 329 คน ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำด้านคุณภาพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก คือ ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม รองลงมา คือ การจัดการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การร่วมมือร่วมพลัง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมคุณภาพกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมาตรฐานสากล มีความสัมพันธ์กันในทางบวกทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) วัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมาตรฐานสากลมี 3 ด้าน คือ 1) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 2) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ และ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.828 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรือค่าอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 68.5 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เสาวคนธ์ ฉัตรวิไล (2561) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 272 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้ การเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ การมีเงื่อนไขสนับสนุน การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ การมุ่งใจ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างและระบบการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน 3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ได้แก่ การมุ่งใจ บรรยากาศในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์การ

นวลลออ พลรักษา (2561) ได้ศึกษาโมเดลสมการ โครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการ โครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 675 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ครูและผู้บริหาร/รองผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลรวมสูงสุด เท่ากับ 0.774 รองลงมาคือ การสื่อสารที่ดี 0.730 ความไว้วางใจต่อกัน 0.467 โครงสร้างองค์กร 0.273 และความผูกพันต่อองค์กร 0.147 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสื่อสารที่ดี ด้านความไว้วางใจต่อกัน และด้าน โครงสร้างองค์กร โดยได้แนวทางสำหรับสถานศึกษาทั่วไป ประกอบด้วย 11 แนวทาง คือ 1) การสร้างเครือข่ายเรียนรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม 3) จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม เพื่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5) จัดระบบครูที่เลี้ยงเพื่อชี้แนะทางวิชาชีพ 6) เสริมพลังอำนาจครู 7) ปรับเปลี่ยนบทบาทครู 8) ให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ 9) พัฒนาครูในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 10) พัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ และ 11) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

หนึ่งฤทัย สีหะวงษ์ (2562) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 จำนวน 320 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมี 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร บรรยากาศองค์กร

วิราวรรณ เพ็ชรนาวา (2563) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูและบุคลากร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร จำนวน 270 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จำนวน 10 คน ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านครูผู้สอน และด้านบรรยากาศองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร ร้อยละ 73.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Carpenter (2015) ได้ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนและความเป็นผู้นำของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจโครงสร้างความเป็นผู้นำที่สนับสนุนและแบ่งปันในโรงเรียนตามหน้าที่ของนโยบายและขั้นตอนวัฒนธรรมของโรงเรียน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ดำเนินการที่โรงเรียนมัธยมศึกษา 3 แห่งในแถบมิดเวสต์ของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยผู้บริหาร และครูได้รับการสัมภาษณ์ สังเกตชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และถูกรวบรวมสิ่งประดิษฐ์เพื่อสำรวจนโยบายวัฒนธรรมของโรงเรียน ขั้นตอน และความเป็นผู้นำในการดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำโรงเรียนต้องจัดให้มีโครงสร้างความเป็นผู้นำที่สนับสนุนและแบ่งปันสำหรับครู เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมของโรงเรียนในเชิงบวกและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อการปรับปรุงโรงเรียน ผู้นำในโรงเรียนต้องทำงาน โดยตรงกับครูเพื่อสร้างนโยบายและขั้นตอนการทำงานที่ทำให้ครูมีความเป็นผู้นำที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปรับปรุงโรงเรียนผ่านความพยายามในการทำงานร่วมกันของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Mohd Faiz Mohd Yaakob, Jamal and Nordin Yunus (2016) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในมาเลเซีย ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมของโรงเรียนสร้างสภาพแวดล้อมทางจิตสังคมที่ส่งผลกระทบต่อครู ผู้บริหาร นักเรียน และรูปแบบขององค์กร รวมถึงโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ควรปฏิบัติให้เกิดชุมชนการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ การศึกษาในครั้งนี้ได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.428$)

Suk Yeol Lee (2020) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อประสิทธิภาพของครู มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาวิธีเพิ่มประสิทธิภาพของครูโดยตรวจสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพของครูตามวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนและระดับของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการสำรวจเพื่อรวบรวมข้อมูลจากครูประจำโรงเรียน 400 คนในโรงเรียนประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายในประเทศเกาหลีใต้ โดยเลือกโรงเรียน 5 แห่งจากแต่ละภูมิภาคตามลำดับ การศึกษานี้ได้ข้อมูลจากครู 359 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง จากการพิจารณาสถานที่ตั้งของโรงเรียน ใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อตรวจสอบแนวโน้มโดยรวมของวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียน ใช้การทดสอบ T-test เพื่อตรวจสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรการวิจัยตามเพศ และระดับของครู และใช้การทดสอบ F-test และ Scheffe เพื่อตรวจสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรการวิจัยตามระดับโรงเรียน และประสบการณ์ในการสอน ผลการศึกษาพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนกำลังเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปสู่วัฒนธรรมในอุดมคติและเป็นแบบอย่างมากขึ้น ในขณะที่โรงเรียนเปลี่ยนไปเป็นโรงเรียนที่มีนวัตกรรม มีวัฒนธรรมที่เป็นนวัตกรรม และก่อตัวขึ้นเป็นวัฒนธรรมแบบกลุ่ม 2) โรงเรียนเป็นระบบองค์กรประเภทหนึ่งที่เกิดขึ้นให้เกิดการตอบสนอง การตอบสนองที่แตกต่างกันของครูจะขึ้นอยู่กับภูมิหลังและคุณลักษณะของแต่ละบุคคล 3) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูในทางบวก โดยวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเป็นตัวทำนายประสิทธิภาพของครูได้ดีกว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Lacson and Orongan (2021) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความรับผิดชอบต่องานขององค์กร และการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมิชชัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู 2) สำรวจตัวแปรที่ดีที่สุดในการทำนายการปฏิบัติงานของครู 3) พัฒนาแบบจำลองโครงสร้างที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของครู โดยศึกษาจากครูจำนวน 839 คน ในโรงเรียนประถมศึกษา สถาบันการศึกษา และวิทยาลัยของมิชชัน ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมิชชันมีการนำวัฒนธรรมองค์กรและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปปฏิบัติในระดับสูง มีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในระดับสูง ครูในโรงเรียนมิชชันมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าที่คาดหมายไว้ วัฒนธรรมองค์กร ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมิชชัน โดยวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด ดังนั้นยังโรงเรียนมิชชันแสดงวัฒนธรรมองค์กรมากเท่าไร ครูก็ยิ่งทำงานได้ดีมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ การสนับสนุนครูให้บริการชุมชนซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม จะทำให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานและมีส่วนร่วมใน

กิจกรรมของโรงเรียนมากขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานของครูมีความโดดเด่นมากขึ้น โรงเรียนมิชชั่น จะต้องเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม เช่นเดียวกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

จากการศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสรุปเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร 2) การยอมรับและความไว้วางใจ 3) ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน 4) การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ และ 5) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสามารถสรุปเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ 4) การมีเจตนาที่สนับสนุน และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษามากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 37 โรงเรียน จำนวน 1,439 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน จากนั้นสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา และสุ่มอย่างง่าย

สำหรับรายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แสดงได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดกลาง	572	120
ขนาดใหญ่	651	138
ขนาดใหญ่พิเศษ	216	46
รวม	1,439	304

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือ

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น เพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา และ 4) ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งหมด 33 ข้อ ได้แก่ 1) การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร จำนวน 7 ข้อ 2) การยอมรับและความไว้วางใจ จำนวน 7 ข้อ 3) ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน จำนวน 6 ข้อ 4) การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ จำนวน 7 ข้อ และ 5) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จำนวน 6 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งหมด 27 ข้อ ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน จำนวน 5 ข้อ 2) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน จำนวน 6 ข้อ 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ จำนวน 6 ข้อ 4) การมีเจือใจที่สนับสนุน จำนวน 5 ข้อ และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล จำนวน 5 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือเป็นแบบสอบถามขึ้น โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรและการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิด และขอบข่ายเนื้อหา

2.2.2 กำหนดเนื้อหาตามโครงสร้างของกรอบแนวคิด กำหนดรูปแบบข้อคำถาม ดำเนินการสร้างข้อคำถามตามเนื้อหาในกรอบแนวคิด และสร้างแบบสอบถามตามค่านิยมศัพท์เฉพาะ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะ

2.2.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว และผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษา แล้วนำผลการตรวจสอบมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วมาทดลองใช้ (try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบกลับมา แล้ว

นำมาคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) พบว่า ความเที่ยงของวัฒนธรรมองค์การด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร เท่ากับ .73 ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ เท่ากับ .88 ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน เท่ากับ .85 ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ เท่ากับ .79 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เท่ากับ .85 และความเที่ยงของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา เท่ากับ .95 ซึ่งจะพบว่าในทุกด้านมีค่าความเที่ยงตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่าเป็นความเที่ยงที่สามารถยอมรับได้ (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และอัจฉรา ชานิ ประศาสน์, 2547, น. 149)

2.2.6 เมื่อปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา จนได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ขอนหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสถานศึกษา

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานโรงเรียนต่างๆ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 304 ฉบับ

3.3 ผู้วิจัยติดตามการตอบแบบสอบถามจากโรงเรียนต่างๆ โดยประสานงานทางโทรศัพท์ และไปปรับแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 304 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ว ลงรหัสวิเคราะห์เนื้อหาและสถิติพื้นฐาน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

ค่าเฉลี่ย (M) 4.50 – 5.00 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็งในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย (M) 3.50 – 4.49 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็งในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย (M) 2.50 – 3.49 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็งในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย (M) 1.50 – 2.49 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็งในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย (M) 1.00 – 1.49 หมายถึง มีวัฒนธรรมองค์การเข้มแข็งในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าเฉลี่ย (M) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

ค่าเฉลี่ย (M) 4.50 – 5.00 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย (M) 3.50 – 4.49 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย (M) 2.50 – 3.49 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย (M) 1.50 – 2.49 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย (M) 1.00 – 1.49 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, น. 153)

ค่า r อยู่ในช่วง 0.81- 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.61- 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.41- 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.21- 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

ค่า r มีค่าไม่เกิน 0.20 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ตอนที่ 5 วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา และ 4) ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=304)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	70	23.03
หญิง	234	76.97
รวม	304	100.00
2. อายุ		
21-30 ปี	105	34.54
31-40 ปี	112	36.84
41-50 ปี	61	20.07
51 ปีขึ้นไป	26	8.55
รวม	304	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	215	70.72
ปริญญาโท	87	28.62
ปริญญาเอก	2	0.66
รวม	304	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	87	28.62
5-10 ปี	116	38.16
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	101	33.22
รวม	304	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 76.97 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 21-40 ปี จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 71.38 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 70.70 และมีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 71.38

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครเป็นรายด้านและรายข้อ แสดงดังตารางที่ 4.2-4.7 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวม

(n=304)

วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร	4.38	0.57	มาก
2. ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ	4.38	0.57	มาก
3. ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน	4.38	0.58	มาก
4. ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ	4.41	0.53	มาก
5. ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	4.45	0.53	มาก
เฉลี่ยรวม	4.40	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ($M = 4.40$, $SD. = 0.51$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ($M = 4.45$, $SD. = 0.53$) ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ($M = 4.41$, $SD. = 0.53$) ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร ($M = 4.38$, $SD. = 0.57$) ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ ($M = 4.38$, $SD. = 0.57$) และด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน ($M = 4.38$, $SD. = 0.58$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน ปรากฏรายละเอียดดังตารางที่ 4.3 – 4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร

(n=304)

ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับครูที่รับผิดชอบงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ	4.39	0.69	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	4.39	0.70	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาประกอบการพิจารณาในการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.67	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน	4.41	0.67	มาก
5. ครูและบุคลากรสามารถตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่	4.41	0.68	มาก
6. ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ	4.28	0.74	มาก
7. ครูและบุคลากรรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและทันต่อเหตุการณ์	4.38	0.66	มาก
เฉลี่ยรวม	4.38	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร ในภาพรวมมี ความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ($M = 4.38, SD. = 0.57$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาประกอบการพิจารณาในการดำเนินงานต่างๆของ สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ($M = 4.42, SD. = 0.67$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการ ดำเนินกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ($M = 4.41, SD. = 0.67$) และครู และบุคลากรสามารถตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถของตนเอง อย่างเต็มที่ ($M = 4.41, SD. = 0.68$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูและ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ ($M = 4.28, SD. = 0.74$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการยอมรับและความ ไว้วางใจ

(n=304)

ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.30	0.69	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันในการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษา เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.72	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันโดยมีสัมพันธภาพที่เป็นมิตร	4.37	0.70	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน	4.39	0.68	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเลือกปฏิบัติงานตามความสามารถและความถนัดได้อย่างเต็มที่	4.31	0.73	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสวงหาและสร้างสรรค์แนวคิดหรือแนวปฏิบัติใหม่ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.66	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยในผลงานและความสำเร็จของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.49	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม	4.38	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ ในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ($M = 4.38, SD. = 0.57$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยในผลงานและความสำเร็จของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ($M = 4.49, SD. = 0.62$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสวงหาและสร้างสรรค์แนวคิดหรือแนวปฏิบัติใหม่ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.40, SD. = 0.66$) และผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน ($M = 4.39, SD. = 0.68$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา ($M = 4.30, SD. = 0.69$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน

(n=304)

ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน	4.38	0.68	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดทำแผนโครงการ และกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	4.41	0.66	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด	4.47	0.62	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ ชี้แจงนโยบายให้ครูเห็นคุณค่าและความสำคัญของเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.40	0.67	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	4.33	0.69	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.30	0.74	มาก
เฉลี่ยรวม	4.38	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน

ในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ($M = 4.38, SD. = 0.58$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ($M = 4.47, SD. = 0.62$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดทำแผน โครงการ และกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ($M = 4.41, SD. = 0.66$) และผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ ชี้แจงนโยบายให้ครูเห็นคุณค่าและความสำคัญของเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ($M = 4.40, SD. = 0.67$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.30, SD. = 0.74$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ

(n=304)

ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ	4.43	0.63	มาก
2. ครูและบุคลากรร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษา โดยมีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.49	0.62	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.43	0.68	มาก
4. ครูและบุคลากรยอมรับบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	4.47	0.63	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้าน การทำงานเป็นทีมและการประสาน ความร่วมมือ	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระทาง ความคิด ความเชื่อ และสามารถแสดงออกได้ อย่างเต็มที่	4.35	0.70	มาก
6. สถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครูได้แลกเปลี่ยน แนวคิด และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการ ยอมรับในความแตกต่างและหลากหลายของแต่ละ คนอย่างสม่ำเสมอ	4.36	0.66	มาก
7. สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน โดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลใน สถานศึกษา ตามเป้าหมายและค่านิยมของ สถานศึกษา	4.37	0.69	มาก
เฉลี่ยรวม	4.41	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือใน ภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ($M = 4.41, SD. = 0.53$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ครูและบุคลากร ร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษา โดยมีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ($M = 4.49, SD. = 0.62$) รองลงมาได้แก่ ครูและบุคลากรยอมรับบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม ($M = 4.47, SD. = 0.63$) และผู้บริหาร สถานศึกษา ครู และบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็น สำคัญ ($M = 4.43, SD. = 0.63$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระทางความคิด ความเชื่อ และสามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่ ($M = 4.35, SD. = 0.70$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

(n=304)

ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าในตนเองเพื่อร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด	4.38	0.66	มาก
2. ครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.48	0.61	มาก
3. ครูและบุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ	4.46	0.60	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน	4.50	0.61	มากที่สุด
5. ครูและบุคลากรมีความผูกพัน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา	4.47	0.63	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร มีความรัก ความสามัคคี และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเปรียบเสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน	4.38	0.70	มาก
เฉลี่ยรวม	4.45	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ($M = 4.45, SD. = 0.53$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกันซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.50, SD. = 0.61$)

รองลงมาอีก 2 ลำดับอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.48, SD. = 0.61$) และครูและบุคลากรมีความผูกพัน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา ($M = 4.47, SD. = 0.63$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าในตนเองเพื่อร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($M = 4.38, SD. = 0.66$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครเป็นรายด้านและรายข้อ แสดงดังตารางที่ 4.8-4.13 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวม

(n=304)

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูของสถานศึกษา	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน	4.47	0.54	มาก
2. ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน	4.46	0.52	มาก
3. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การ เรียนรู้	4.44	0.54	มาก
4. ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน	4.37	0.58	มาก
5. ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล	4.44	0.58	มาก
เฉลี่ยรวม	4.44	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.44, SD. = 0.50$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ($M = 4.47, SD. = 0.54$) ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ($M = 4.46, SD. = 0.52$) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ ($M = 4.44, SD. = 0.54$) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ($M = 4.44, SD. = 0.58$) และด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน ($M = 4.37, SD. = 0.58$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน ปรากฏรายละเอียดดังตารางที่ 4.9 – 4.13

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน

(n=304)

ด้าน การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างชัดเจน	4.47	0.61	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดทิศทางในการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสำคัญ	4.50	0.63	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4.45	0.66	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสร้างข้อปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	4.47	0.60	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ภายใต้วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.45	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม	4.47	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.47, SD. = 0.54$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดทิศทางในการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสำคัญซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.50, SD. = 0.63$) รองลงมาอีก 2 ลำดับอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสร้างข้อปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม ($M = 4.47, SD. = 0.60$) และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างชัดเจน ($M = 4.47, SD. = 0.61$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติกิจกรรมต่างๆร่วมกันภายใต้วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($M = 4.45, SD. = 0.62$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน

(n=304)			
ด้าน การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเป็นผู้นำสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างอิสระตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล	4.41	0.64	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ	4.51	0.59	มากที่สุด
3. สถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ครูได้พัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.42	0.64	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.44	0.68	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

(n=304)

ด้าน การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
5. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน	4.48	0.60	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ทางด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.48	0.63	มาก
เฉลี่ยรวม	4.46	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.46, SD. = 0.52$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.51, SD. = 0.59$) รองลงมาอีก 2 ลำดับอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ($M = 4.48, SD. = 0.60$) และผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ทางด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.48, SD. = 0.63$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูเป็นผู้นำ สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างอิสระตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($M = 4.41, SD. = 0.64$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้

(n=304)

ด้าน การเรียนรู้ร่วมกันและ การประยุกต์ใช้การเรียนรู้	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมแสดงผลงานทางวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.41	0.63	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	4.47	0.65	มาก
3. สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.46	0.62	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันศึกษาค้นคว้า และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อค้นหาเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายและทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน	4.40	0.66	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหาในการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.46	0.65	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.44	0.67	มาก
เฉลี่ยรวม	4.44	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.44, SD. = 0.54$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ($M = 4.47, SD. = 0.65$) รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ($M = 4.46, SD. = 0.62$) และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหาในการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.46, SD. = 0.65$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันศึกษาค้นคว้า และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อค้นหาเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายและทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ($M = 4.40, SD. = 0.66$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน

(n=304)			
ด้าน การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม	4.44	0.63	มาก
2. สถานศึกษาจัดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.37	0.67	มาก
3. สถานศึกษาจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร สื่อ และแหล่งเรียนรู้ อย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.29	0.75	มาก
4. สถานศึกษาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.31	0.72	มาก

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

(n=304)

ด้าน การมีเจตนาที่สนับสนุน	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจและยกย่องครูที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	4.43	0.69	มาก
เฉลี่ยรวม	4.37	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครด้านการมีเจตนาที่สนับสนุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.37, SD. = 0.58$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ($M = 4.44, SD. = 0.63$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจและยกย่องครูที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ($M = 4.43, SD. = 0.69$) และสถานศึกษาจัดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม ($M = 4.37, SD. = 0.67$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร สื่อ และแหล่งเรียนรู้อย่างเพียงพอและเหมาะสม ($M = 4.29, SD. = 0.75$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

(n=304)

ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสังเกตการสอน นิเทศติดตามและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	4.44	0.65	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสะท้อนผลการปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ และเป็นกัลยาณมิตร	4.43	0.66	มาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

(n=304)

ด้าน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล	<i>M</i>	<i>SD.</i>	แปลผล
3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ	4.44	0.65	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแบ่งปันความรู้ และวิธีแก้ปัญหาทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.65	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันทบทวนและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.45	0.64	มาก
เฉลี่ยรวม	4.44	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.44, SD. = 0.58$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันทบทวนและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($M = 4.45, SD. = 0.64$) รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสังเกตการสอน นิเทศติดตามและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ($M = 4.44, SD. = 0.65$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ ($M = 4.44, SD. = 0.65$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสะท้อนผลการปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์และเป็นกัลยาณมิตร ($M = 4.43, SD. = 0.66$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแบ่งปันความรู้ และวิธีแก้ปัญหาทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.43, SD. = 0.65$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) แสดงดังตารางที่ 4.14 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- X_1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร
- X_2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านการยอมรับและความไว้วางใจ
- X_3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน
- X_4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ
- X_5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
- $X_{รวม}$ หมายถึง วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน
- Y_1 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน
- Y_2 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน
- Y_3 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้
- Y_4 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน
- Y_5 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล
- $Y_{รวม}$ หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน

ตารางที่ 4.14 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

(n=304)

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y _{รวม}
X ₁	.693**	.707**	.743**	.707**	.731**	.800**
X ₂	.696**	.764**	.729**	.712**	.705**	.805**
X ₃	.764**	.775**	.790**	.725**	.706**	.839**
X ₄	.787**	.789**	.781**	.736**	.741**	.856**
X ₅	.778**	.770**	.809**	.708**	.741**	.850**
X _{รวม}	.806**	.826**	.836**	.779**	.786**	.900**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ($r = .900$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์การในแต่ละด้านกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับสูง (r อยู่ระหว่าง .800-.856) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ (X₄) มีค่า $r = .856$ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (X₅) มีค่า $r = .850$ ด้านความมุ่งมั่นเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน (X₃) มีค่า $r = .839$ ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ (X₂) มีค่า $r = .805$ และด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร (X₁) มีค่า $r = .800$ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูแต่ละด้านกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับสูง (r อยู่ระหว่าง .779-.836) โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ (Y₃) มีค่า $r = .836$ ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Y₂) มีค่า $r = .826$ ด้านการ

กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน(Y_1) มีค่า $r = .806$ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Y_2) มีค่า $r = .786$ และด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (Y_3) มีค่า $r = .779$ ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัย ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) แสดงดังตารางที่ 4.15-4.16 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

X_1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร

X_2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านการยอมรับและความไว้วางใจ

X_3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การ
ร่วมกัน

X_4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ

X_5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

R หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

R^2 หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย

Adjusted R^2 หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้

B หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยคะแนนดิบ

β หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยคะแนนมาตรฐาน

ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2)
ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ (Adjusted R^2) และการทดสอบนัยสำคัญของค่า
สัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้

(n=304)

ตัวแปรทำนาย	R	R^2	Adjusted R^2	Std. Error	F	p
X_4	.856	.732	.731	.257	824.953	0.000
X_4X_3	.887	.787	.786	.229	556.509	0.000
$X_4X_3X_5$.899	.808	.806	.218	420.836	0.000
$X_4X_3X_5X_1$.904	.818	.816	.213	336.035	0.000

จากตารางที่ 4.15 พบว่าเมื่อนำวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 5 ด้านมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่า วัฒนธรรมด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธี Stepwise พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการดำเนินงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ (X_4) สามารถทำนายการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) เท่ากับ .732 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการดำเนินงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ สามารถทำนายการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 73.20

เมื่อเพิ่มตัวแปรทำนายในการวิเคราะห์ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน (X_3) ช่วยทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ หรืออำนาจพยากรณ์ (Adjusted R^2) เพิ่มขึ้นเป็น .786 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นั้นหมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการดำเนินงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ และด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน สามารถร่วมพยากรณ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 78.60

เมื่อเพิ่มตัวแปรทำนายในการวิเคราะห์อีกหนึ่งตัว พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านความรู้สึกรเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (X_5) ช่วยทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ (Adjusted R^2) เพิ่มขึ้นเป็น .806 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรด้านความรู้สึกรเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นั่นหมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ด้านความมุ่งมั่นเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน และด้านความรู้สึกรเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สามารถร่วมพยากรณ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 80.60

และเมื่อเพิ่มตัวแปรทำนายในการวิเคราะห์อีกหนึ่งตัว พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร (X_1) ยิ่งทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้หรืออำนาจพยากรณ์ (Adjusted R^2) เพิ่มขึ้นเป็น .816 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นั่นหมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ด้านความมุ่งมั่นเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน ด้านความรู้สึกรเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร สามารถร่วมพยากรณ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 81.60



ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (β) ของตัวแปรทำนาย ค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์สมการถดถอย และการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย

(n=304)

ตัวแปรทำนาย	Unstandardized		Standardized	t	p
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	β		
X ₄	.259	.051	.279	5.028	0.000
X ₃	.215	.043	.251	5.048	0.000
X ₅	.247	.050	.265	4.936	0.000
X ₁	.157	.039	.180	4.060	0.000
ค่าคงที่	.564	.107		5.253	0.000

R = .904 R² = .818 Adjusted R² = .816 F = 336.035

จากตารางที่ 4.16 พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ (X₄) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .279 วัฒนธรรมองค์กรด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน (X₃) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .251 วัฒนธรรมด้านความรู้สึกร่วมกัน (X₅) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .265 และวัฒนธรรมด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร (X₁) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .180 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .904 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ (Adjusted R²) เท่ากับ .816 และวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 ด้านดังกล่าวร่วมกันทำนายการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 81.60

ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y' = 0.564 + 0.259X_4 + 0.215X_3 + 0.247X_5 + 0.157X_1$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_Y = 0.279Z_{X_4} + 0.251Z_{X_3} + 0.265Z_{X_5} + 0.180Z_{X_1}$$



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.1.1 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
- 1.1.2 เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
- 1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
- 1.1.4 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

1.2 สมมติฐานการวิจัย

- 1.2.1 วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
- 1.2.2 วัฒนธรรมองค์กรอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 37 โรงเรียน จำนวน 1,439 คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน จากนั้นสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา และสุ่มอย่างง่าย

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น เพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 และมีค่าความเที่ยงโดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ดังนี้ ความเที่ยงของวัฒนธรรมองค์การด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร เท่ากับ .73 ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ เท่ากับ .88 ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน เท่ากับ .85 ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ เท่ากับ .79 ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เท่ากับ .85 และความเที่ยงของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา เท่ากับ .95

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสถานศึกษา โดยส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 304 ฉบับ และติดตามการตอบแบบสอบถาม โดยประสานงานทางโทรศัพท์ และไปปรับแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 304 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยใช้ความถี่ และร้อยละ 2) วัฒนธรรมองค์การและการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และ 4) วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

1.4 สรุปผลการวิจัย

1.4.1 วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ และด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน โดยสรุปแต่ละด้านตามลำดับ ดังนี้

1) **ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ** พบว่าในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกันซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอีก 2 ลำดับอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และครูและบุคลากรมีความผูกพัน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าในตนเองเพื่อร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2) **ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ** พบว่าในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ครูและบุคลากรร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา โดยมีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา ได้แก่ ครูและบุคลากรยอมรับบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระทางความคิด ความเชื่อ และสามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่

3) *ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร* พบว่าในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาประกอบการพิจารณาในการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน และครูและบุคลากรสามารถตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มได้แก่ ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ

4) *ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ* พบว่าในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยในผลงานและความสำเร็จของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสวงหาและสร้างสรรค์แนวคิดหรือแนวปฏิบัติใหม่ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา

5) *ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน* พบว่าในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดทำแผน โครงการ และกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด และผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงนโยบายให้ครูเห็นคุณค่าและความสำคัญของเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.4.2 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากทมทพมหานคร พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากทมทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน

ระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล และด้านการมีเจตนาใจที่สนับสนุน โดยสรุปแต่ละด้านตามลำดับ ดังนี้

1) *ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน* พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดทิศทางในการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสำคัญซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอีก 2 ลำดับอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสร้างข้อปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างชัดเจน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ภายใต้วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2) *ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน* พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอีก 2 ลำดับอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู เพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ทางด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเป็นผู้นำ สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างอิสระตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3) *ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้* พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ รองลงมาได้แก่ สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหาในการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันศึกษา ค้นคว้า และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อค้นหาเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายและทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน

4) *ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล* พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันทบทวนและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสังเกตการสอน นิเทศติดตามและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสะท้อนผลการปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์และเป็นกัลยาณมิตร และผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแบ่งปันความรู้ และวิธีแก้ปัญหาทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

5) *ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน* พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรกในกลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจและยกย่องครูที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และสถานศึกษาจัดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร สื่อ และแหล่งเรียนรู้เพียงพอและเหมาะสม

1.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์การในแต่ละด้านกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับสูง โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความมุ่งมั่นประสงค์และผลลัพธ์ขององค์กรร่วมกัน ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ และด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร เมื่อพิจารณาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

แต่ละด้านกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับสูง โดยเรียงตามลำดับ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ ด้านการสนับสนุน และการเป็นผู้นำร่วมกัน ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างบุคคล และด้านการมีเจตนาที่สนับสนุน ตามลำดับ

1.4.4 วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 กล่าวคือมีวัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับดังนี้ วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ (X_4) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .279 วัฒนธรรมองค์การด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน (X_3) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .251 วัฒนธรรมด้านความรู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (X_5) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .265 และวัฒนธรรมด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร (X_1) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .180 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ R^2 เท่ากับ .904 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ (Adjusted R^2) เท่ากับ .816 และวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวร่วมกันทำนายการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 81.6 และสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y' = 0.564 + 0.259X_4 + 0.215X_3 + 0.247X_5 + 0.157X_1$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_Y = 0.279Z_{X_4} + 0.251Z_{X_3} + 0.265Z_{X_5} + 0.180Z_{X_1}$$

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน จัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งชี้แจงให้สมาชิกทุกคนเข้าใจเป้าหมาย และเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ของสถานศึกษาร่วมกัน มีการมอบหมายงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งให้การยอมรับและไว้วางใจในการปฏิบัติงานต่างๆ ซึ่งสมาชิกทุกคนในสถานศึกษาประสานความร่วมมือกันและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยคำนึงถึงความแตกต่างและความหลากหลายของแต่ละบุคคล ปฏิบัติงานร่วมกันโดยช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จของงานและเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดจากการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ก่อให้เกิดความผูกพันและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ดังที่ ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2552 อ้างถึงในการุณย์ เจริญบุบผา, 2559, น.22) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวละครสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจถึงลักษณะการทำงาน และเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การจึงเกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการพัฒนาองค์การ ถ้าสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมองค์การและใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้วจะส่งผลให้การบริหารงานในองค์การประสบความสำเร็จ และบัญชา ภัทรกุลวิศาล (2555, น. 14) ที่ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้คนทำงานร่วมกัน เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และยังเป็นตัวกำหนด ควบคุมทิศทางขององค์การ เมื่อสมาชิกในองค์การมีความเป็นเอกภาพ สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจ ภายใต้อำนาจ ความคิด ความเชื่อและค่านิยมเดียวกัน จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จในการบริหารงาน และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชุลีพร เกียรติยงสง (2556, น. 206) ได้สรุปว่า สภาพวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย ความรับผิดชอบของสมาชิกในสถานศึกษา การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การประสานความร่วมมือกันของสมาชิกในสถานศึกษา การให้อำนาจบุคลากร และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานครเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรู้สึกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งพบว่าในภาพรวมมีความเข้มแข็งอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมีการกระตุ้นและจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าในตนเอง มุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มอบหมายงานที่สำคัญให้บุคลากรทุกคนได้ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาองค์กรร่วมกัน จนทำให้บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา พูลกลี (2557, น. 105) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ด้านความรู้สึกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา เจริญบุบผา (2559, น. 3) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า ด้านความรู้สึกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในด้านความรู้สึกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นรายข้อ พบว่า มีข้อคำถามหนึ่งที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครให้ความสำคัญกับการนำเสนอผลงาน โดยมีการจัดเวทีประกวด Best Practice ในการปฏิบัติงานของทั้งผู้บริหารและครูอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการยกย่องชมเชย มอบโล่รางวัล และเกียรติบัตรให้กับครูผู้สอนที่สามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้บริหารและครูเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง และร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจที่ทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้ตั้งไว้

2.2 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ได้ร่วมกันเสริมสร้างให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนเป็นสำคัญ และร่วมกันสร้างข้อปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ มีการจัด

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยผู้บริหารให้การสนับสนุนในการจัดหาสื่อ เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ร่วมกันสังเกตการสอน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการปฏิบัติการสอนระหว่างเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์และเป็นกัลยาณมิตร เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาในการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ให้อภัยกันและกัน และยกย่องชมเชยกัน ในความสำเร็จที่เกิดจากการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ดังที่ Du four et al. (2010 อ้างถึงใน กัสมีสห์ อาแด, 2561, น. 20) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ 6 ประการ คือ 1) เน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน 2) มีวัฒนธรรมร่วมมือกันเพื่อการเรียนรู้ของทุกคนทุกฝ่าย 3) ร่วมกันตั้งคำถามต่อวิธีการที่ดีและตั้งคำถามต่อสภาพปัจจุบัน เพื่อสืบเสาะ ค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดในด้านวิธีการสอนและวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน 4) มุ่งเน้นการปฏิบัติ โดยเปลี่ยนการเรียนรู้และความรู้ความเข้าใจสู่การปฏิบัติจริงและการทดลอง โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจะต้องผ่านการปฏิบัติ 5) มุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยรวบรวมหลักฐานเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียนในปัจจุบัน พัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งและกำจัดจุดอ่อนในการเรียนรู้ และนำแนวคิดไปปฏิบัติ และวิเคราะห์ผลกระทบการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับ และ 6) มุ่งเน้นผลลัพธ์ คือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยนำผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่ได้มาใช้เพื่อพัฒนาปรับปรุงการสอน จะเห็นได้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูไปพร้อมๆ กับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน และส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2561, น.10) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลังโดยมีความเชื่อร่วมกันว่า ทุกคนล้วนมีคุณค่า มีความสำคัญ และมีความเป็นเพื่อนร่วมทางที่ช่วยเหลือเกื้อกูลและสนับสนุนซึ่งกันและกัน อันเป็นวิถีของความเป็นสังคมประชาธิปไตยทั้งในโรงเรียนและในห้องเรียน ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน นักเรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและความเสมอภาค ผู้บริหารและครูทุกคนเกิดการเปลี่ยนแปลง พัฒนาความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และสถานศึกษากลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของจูลี่ ศรีษะโคตร (2557, น. 79) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลลอ พลรักษา (2561, น. 201) ที่ได้ศึกษาโมเดลสมการ โครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง

วิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับการปฏิบัติต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแต่ละด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วม ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล และด้านการมีเงื่อนไขสนับสนุนตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและใกล้เคียงกัน คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน และด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ซึ่งพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียน โดยมีการสร้างข้อปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน อย่างเป็นรูปธรรม และครูทุกคนร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ภายใต้วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถานศึกษาได้นั้น ครูจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ ส่งผลให้ครูมีเครือข่ายในการทำงาน และนักเรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครก็ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่ชัดเจน เช่นเดียวกัน โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และมีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 จึงมีการกำหนดแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่มีการจัดอบรมพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ครูทุกคนได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูทั้งในสถานศึกษาเดียวกัน และต่างสถานศึกษา เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้ ที่ช่วยพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูไปพร้อมๆ กับการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียน และส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตรลดา หนูคอนทราย (2562, น. 87) ที่ได้ศึกษาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 พบว่า ด้านการเป็นผู้นำร่วมและวิสัยทัศน์ร่วม มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะมาศ วงศ์แสน และดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2560, น.130) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน

โรงเรียนมาตรฐานสากลโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม รองลงมา คือ การจัดการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การร่วมมือร่วมพลัง

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาในสังกัด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในสังกัด ยังมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน ไม่เพียงพอกับความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูให้มีประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นต้องมีงบประมาณ สื่อ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน รวมถึงมีการจัดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของครูอย่างเพียงพอและเหมาะสมด้วย ดังที่ สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2561, น. 38) ได้กล่าวว่า เงื่อนไขในการสนับสนุนที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงตระหนัก คือ เงื่อนไขเชิงกายภาพและโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ ความพร้อมด้านทรัพยากร เวลา การจัดโครงสร้างขององค์การที่สนับสนุนการทำงาน และการจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ การจัดตารางเวลาเพื่อการประชุมร่วมกันถือเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สำคัญในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเฉพาะใน โรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรจำนวนมากต้องจัดการเรื่องเวลาและสถานที่ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องแบ่งสมาชิกออกเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ตามความต้องการในการเรียนรู้ร่วมกัน

2.3 จากสมมติฐานข้อ 1 วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่า หากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สามารถร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กร ทั้งในด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ด้านความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ด้านความมุ่งมั่นประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ และด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร ย่อมจะช่วยให้เกิดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Hord (1997 อ้างถึงใน ปวีณา เจริญภูมิ และเสาวณี สิริสุขศิลป์, 2560, น. 57) ที่กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะเกิดขึ้นในโรงเรียนได้ จะต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมของสังคมและมีลักษณะเหมือนวัฒนธรรมของสังคมทุกประการ คือ มีวิถีแห่งการ

ดำเนินงานในโรงเรียน มีวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุ เช่น อาคารเรียนและสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน หลักสูตร และประมวลการสอน และมีวัฒนธรรมที่ไม่ใช่วัตถุ เช่น ค่านิยม กฎระเบียบต่างๆ รวมทั้งวิถีทางของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีชนบประเพณี และวิธีการทำงานซึ่งเป็นกิจวัตรประจำวัน จึงมีอิทธิพลต่อครูทั้งทางตรงและทางอ้อม และวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อผู้บริหารโรงเรียน ครูและนักเรียน โดยก่อให้เกิดความคาดหวัง เจตคติ และพฤติกรรม ส่งผลต่อผลผลิตของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปวีณา เจริญภูมิ และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2560, น. 55) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะมาศ วงศ์แสน และดาวรุตธรรม ถวิลการ (2560, น.130-134) ซึ่งได้ศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมคุณภาพกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง โดยด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีมกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันเป็นอันดับสุดท้าย ซึ่งจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องส่วนใหญ่จะอยู่ในการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา แต่อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าในการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา วัฒนธรรมองค์การก็ยังคงมีความสัมพันธ์กับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.4 จากสมมติฐานข้อ 2 วัฒนธรรมองค์การอย่างน้อย 1 ด้าน สามารถทำนายการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา มี 4 ด้าน เรียงตามลำดับได้ดังนี้ ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน ด้านความรู้สึกร่วมกันขององค์การ และด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร โดยทั้ง 4 ตัวแปรร่วมกันทำนายการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 81.6 จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากกว่าปัจจัยอื่นๆ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ การเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้นั้น จะต้องมีการรวมกลุ่มกันของ

สมาชิกในชุมชนทั้งผู้บริหาร ครู และบุคลากรในสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือมุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน พุศุคยสนทนากัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สืบเสาะ แสวงหาความรู้ และสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันบนพื้นฐานความสัมพันธ์แบบ กัลยาณมิตร ที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกทุกคนอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการจะเกิดสิ่งเหล่านี้ได้จำเป็นที่สมาชิกทุกคนในสถานศึกษา จะต้องมีการทำงานเป็นทีม และมีการประสานความร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทุกคนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือ ร่วมใจกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ประสานงานกันในทุก ๆ ฝ่ายเพื่อที่จะทำให้การดำเนินการต่างๆ เป็นไปอย่างราบรื่นและสอดคล้องกับเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ คือพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชุลีพร เกลี้ยงสง (2556, น. 5) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ การกำหนดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การให้การสนับสนุนการจัดการสถานศึกษา การประสานความร่วมมือของสมาชิก การติดต่อสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร และความรับผิดชอบต่อสมาชิกในสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะมาศ วงศ์แสน และดาวรรณ ถวิลการ (2560, น.130-134) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ใน โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัย พบว่า มีวัฒนธรรมคุณภาพ 3 ด้านส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ใน โรงเรียนมาตรฐานสากล คือ ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ และด้านการทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ยังมีอีกประเด็นหนึ่งที่น่าสนใจที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการยอมรับและความไว้วางใจไม่ได้เป็นตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยที่พบไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา(2561, น. 38) ที่ได้กล่าวถึง เงื่อนไขการสนับสนุนที่จำเป็นในการนำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มาใช้ คือ เงื่อนไขเชิงความสัมพันธ์และความสามารถของบุคลากร โดยความสัมพันธ์และความสามารถของบุคลากรในองค์กรเป็นเงื่อนไขสำคัญในการดำเนินการ PLC ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่ง PLC ที่มีประสิทธิภาพไม่ต้องการเพียงแค่ความสัมพันธ์ของสมาชิกในทีมแบบผิวเผิน แต่ต้องเป็นความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีความไว้วางใจกัน โดยการช่วยเหลือเกื้อกูลเชิงวิชาชีพ มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทางการเรียนการสอน ร่วม

สังเกตซึ่งกันและกันในระหว่างสอนเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ และร่วมมือช่วยเหลือกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด แต่การจะเกิดความสัมพันธ์ดังกล่าวได้เป็นเรื่องที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารต้องสร้างความไว้วางใจให้เกิดในสมาชิก การสร้างความไว้วางใจต้องใช้เวลาและต้องอาศัยกิจกรรมที่เหมาะสมที่จะช่วยให้สมาชิกในทีมเกิดความน่าเชื่อถือเพื่อนร่วมงานและเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนเป้าหมายของ PLC บรรลุตามที่มุ่งหวัง ดังนั้นในประเด็นดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการนำไปทำงานวิจัยต่อไป

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากผลการวิจัยวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ในด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ดังนั้นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรจัดทำโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ร่วมมือ ร่วมใจกันพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.1.2 จากผลการวิจัยการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ในด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุนในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ในประเด็นนี้มีข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา ดังนี้

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและเหมาะสมต่อความต้องการและความจำเป็นในการใช้งานของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีงบประมาณเพียงพอต่อการนำไปพัฒนานุคลากร สื่อ แหล่งเรียนรู้ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) สถานศึกษาในสังกัด ควรมีการวางแผนการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพในการจัดหาสื่อ แหล่งเรียนรู้ อุปกรณ์เทคโนโลยี รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ต่างๆให้เพียงพอต่อการใช้งานของทั้งครู นักเรียน และบุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการใช้งานเป็นสำคัญ

จากผลการวิจัยวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา และวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา และเป็นตัวแปรทำนายที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) สูงที่สุดในกลุ่ม ดังนั้น สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์การในด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา ทำกิจกรรมต่างๆร่วมกัน โดยมีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการยอมรับในความแตกต่างและความหลากหลายของแต่ละบุคคล และช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของสถานศึกษาและเกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาในสังกัดอื่น

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยคัดสรรอื่นที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

3.2.3 ควรศึกษารูปแบบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

3.2.4 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการยอมรับและไว้วางใจในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กัสมัสส์ อาแด. (2561). การพัฒนารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบร่วมมือร่วมพลังในโรงเรียนประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- การุณย์ เจริญบุบผา. (2559). วัฒนธรรมองค์กรและการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- คติพนธ์ จินดาวงศ์. (2556). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมตากสินระยอง สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง. (งานนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จิตลดา หนูคอนทราย. (2562). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- จุลตี ศรีษะโคตร. (2557). บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อชุมชนทางการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ชวลิต ชุกกำแพง. (2560). ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู Professional Learning Community: PLC. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 23(2), 1-12.
- จุลพิร เกลี้ยงสง. (2556). กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนทางการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ปทุมธานี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2558). ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. (เอกสารประกอบการบรรยาย ณ วิทยาลัยชุมชนพังงา จังหวัดพังงา). ม.ป.ท.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2560). ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ในสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ, 10(1), 34-41.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- ทิพย์วิมล วังแก้วหิรัญ, ปริญญา มีสุข และอังค์วรา วงษ์รักษา. (2564). กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในประเทศไทยและต่างประเทศ. *วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ*, 8(1), 180-199.
- นवलลอ พลรักษา. (2561). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุญญิตบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2558). การพัฒนาองค์การและการเปลี่ยนแปลง (*Organization Development and Change*). กรุงเทพฯ: ทริปเฟล็ด กรุ๊ป.
- บัญชา ภัทรกุลวิศาล. (2555). ปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียงของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา เรื่อง รายละเอียดของมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (2563, 7 พฤษภาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 137 ตอนพิเศษ 109 ง. น.10-14.
- ประยงค์ เนาวบุตร. (2563). หน่วยที่ 3 ทฤษฎีองค์การ พฤติกรรมองค์การ และการพัฒนาองค์การ. ใน *ประมวลสาระวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 1-5 (พิมพ์ครั้งที่ 3, น. 1-47). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปิยะมาศ วงศ์แสน และดาวรรุวรรณ ถวิลการ. (2560). วัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 11(1), 130-138.
- ปวีณา เจริญภูมิ และเสาวณี สิริสุขศิลป์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(4), 57-62.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภัคพร เจริญลักษณ์. (2561). วัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

- ภัทรภรณ์ รักษาวงศ์. (2560). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 3. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโท) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ และอัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2547). ระเบียบวิธีการวิจัย. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). รูปแบบการเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- วัชร ชันสังข์ และอาคม อึ้งพวง. (2560). แนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(4), 173-185.
- วัลลภ บุตรเกตุ. (2562). วัฒนธรรมองค์กรกับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- วาสนา ทองทวีชัยยศ. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนผล. (2557). การโค้ชเพื่อการรู้คิด. กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- วิราวรรณ เพ็ชรนาวา. (2563). แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- วิรุพจิต กลิ่นละออ. (2560). วัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ศรสวรรค์ เพชรมี. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโท) มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

- สมจินตนา คุ่มภัย. (2553). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรกรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (2563ก). *แผนปฏิบัติการราชการระยะ 3 ปี พุทธศักราช 2563-2565*. กรุงเทพฯ: กลุ่มนโยบายและแผนฯ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (2563ข). *รายงานการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาด้วยระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา*. (ก.ต.ป.น.). กรุงเทพฯ: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ผู้สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา. (2561). หน่วยที่ 6 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการพัฒนาการศึกษา. ใน *ประมวลสาระวิชาวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. หน่วยที่ 1-7 (พิมพ์ครั้งที่ 1, น. 1-50). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุกัญญา พูลกลี. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และวัฒนธรรมองค์กรตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สุทธิพร มิตศิลป์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุพรรณลักษณ์ ชื่นอ้อม. (2560). *วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการในโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ในเขตภาคกลางและภาคตะวันออก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุภัทรา สภาอรรถ. (2562). *การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

- เสาวคนธ์ ฉัตรวิไล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. (การศึกษา
ค้นคว้าอิสระ ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
นนทบุรี.
- หนึ่งฤทัย สีหะวงษ์. (2562). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- Carpenter, D. (2015). School culture and leadership of professional learning communities.
International Journal of Educational Management, 29(5), 682-694. Retrieved from,
<https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2014-0046>.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.
Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Lacson, E.L. and Orongan. R.C. (2021). Organizational Culture, Professional Learning
Community, Corporate Social Responsibility, and Teachers Performance of
Adventist Schools. *Journal IJSR*, 10(3), 1203 – 1222.
- Mohd Faiz Mohd Yaakob & Jamal & Nordin Yunus. (2016). The Relationship between School
Culture and Professional Learning Community in Malaysia. *International Journal of
Academic Research in Business and Social Sciences, Human Resource Management
Academic Research Society, International Journal of Academic Research in Business
and Social Sciences*, 6(12), 231-236.
- Suk Yeol Lee. (2020). Analysis of the Effect of School Organizational Culture and Professional
Learning Communities on Teacher Efficacy. *Integration of Education*, 24(2), 206-
217. Retrieved from, DOI:10.15507/1991-9468.099.024.202002.206-217.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา และ 4) ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีการตอบต่อตัวท่านแต่อย่างใด ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่จะนำไปพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวนันท์กัญ ชัยเวทยกุล

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 21 – 30 ปี

() 31 – 40 ปี

() 41 – 50 ปี

() 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

() อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

() น้อยกว่า 5 ปี

() 5 - 10 ปี

() มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวในแต่ละ ข้อ โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้าน การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับครูที่รับผิดชอบงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาประกอบการพิจารณาในการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ					

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน					
5	ครูและบุคลากรสามารถตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่					
6	ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ					
7	ครูและบุคลากรรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและทันต่อเหตุการณ์					
ด้าน การยอมรับและความไว้วางใจ						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันในการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษา เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกัน โดยมีสัมพันธภาพที่เป็นมิตร					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเลือกปฏิบัติงานตามความสามารถและความถนัด ได้อย่างเต็มที่					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสวงหาและสร้างสรรค์แนวคิดหรือแนวปฏิบัติใหม่ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
14	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยในผลงานและความสำเร็จของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ					
ด้าน ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน						
15	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดทำแผน โครงการ และกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด					

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ ซึ่งเจงนโยบายให้ครูเห็นคุณค่าและความสำคัญของเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียน เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
ด้าน การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ						
21	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ					
22	ครูและบุคลากรร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษา โดยมีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
24	ครูและบุคลากรยอมรับบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระทางความคิด ความเชื่อ และสามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่					
26	สถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครูได้แลกเปลี่ยนแนวคิด และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับในความแตกต่างและหลากหลายของแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ					
27	สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในสถานศึกษา ตามเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา					
ด้าน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ						
28	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าในตนเองเพื่อร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด					
29	ครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					
30	ครูและบุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ					

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
31	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน					
32	ครูและบุคลากรมีความผูกพัน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา					
33	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร มีความรัก ความสามัคคี และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเปรียบเสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน					

ตอนที่ 3 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

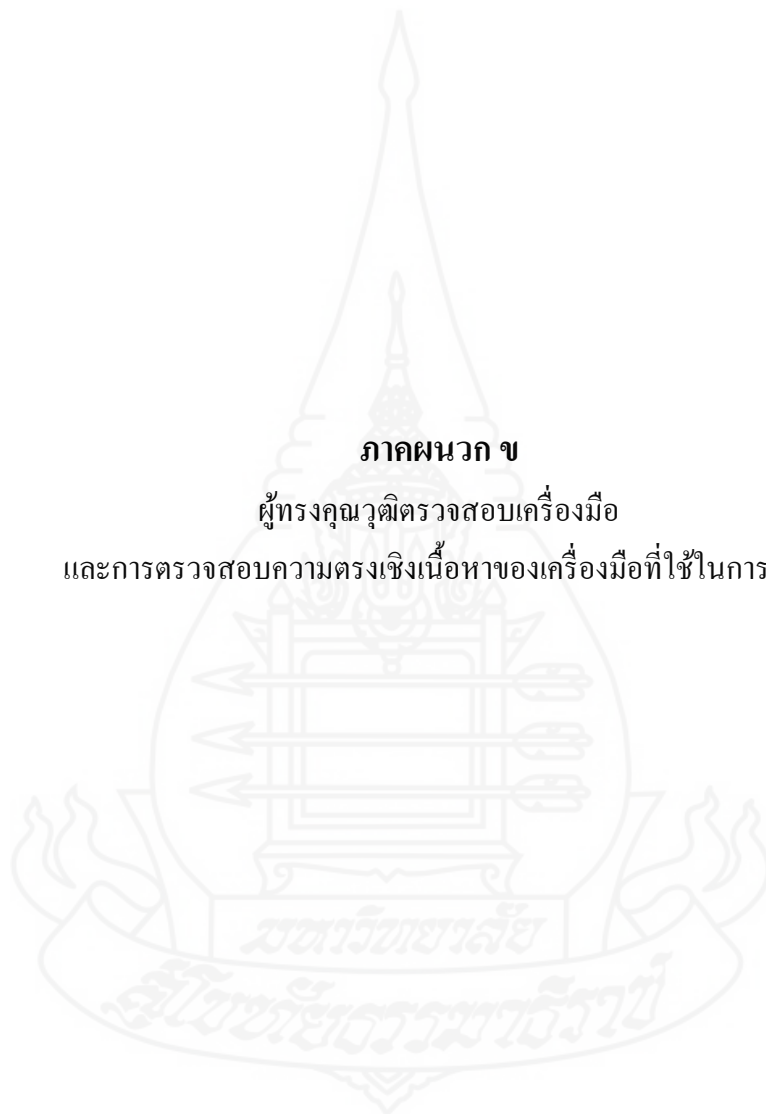
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย \surd ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อโดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้าน การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดทิศทางการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสำคัญ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสร้างข้อปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติกิจกรรมต่างๆร่วมกัน ภายใต้วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้าน การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเป็นผู้นำ สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างอิสระตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ					
8	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ครูได้พัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างต่อเนื่อง					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู เพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ทางด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					
ด้าน การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้						
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมแสดงผลงานทางวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ					
14	สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันศึกษา ค้นคว้า และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อค้นหาเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายและทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหาในการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง					
ด้าน การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน						
18	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม					
19	สถานศึกษาจัดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
20	สถานศึกษาจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร สื่อ และแหล่งเรียนรู้อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
21	สถานศึกษาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจและยกย่องครูที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน					
ด้าน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสังเกตการสอน นิเทศติดตามและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสะท้อนผลการปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์และเป็นกัลยาณมิตร					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแบ่งปันความรู้ และวิธีแก้ปัญหาทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มอย่างต่อเนื่อง					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันทบทวนและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					



ภาคผนวก ข

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

และการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

- | | |
|-------------------------|---|
| 1. ชื่อ-สกุล | นางสาวนฤมล แจ่มกิจ |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติ |
| สถานที่ทำงาน | โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 3 (วัดบางไทร)
30/1 ตำบลบางไทร อำเภอบางไทร จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา 13190 |
| วุฒิการศึกษาสูงสุด | ค.ศ. สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | การบริหารการศึกษา การวิจัยทางการศึกษา |
| 2. ชื่อ-สกุล | นางตรังศรี ตรีคุณสม |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ |
| สถานที่ทำงาน | โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
111 ซอยเพชรเกษม 48 แขวงบางด้วน เขตภาษีเจริญ
จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10160 |
| วุฒิการศึกษาสูงสุด | กศ.ม. สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ค.ม. สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | การวัดผลประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษา |
| 3.. ชื่อ-สกุล | นางสาวเข็มฉวี อำแห |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติ |
| สถานที่ทำงาน | โรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย (กระจ่าง สิงหเสนี)
497 ซ.ลาดพร้าว 94 (บุญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวัง
ทองหลาง จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10310 |
| วุฒิการศึกษาสูงสุด | ศษ.ม. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | ภาษาไทย การเป็นวิทยากร |

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Context Validity) ของแบบสอบถาม
โดยใช้เทคนิค IOC (Index Of Item Congruence)
วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (Σx)	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้าน การตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้กับครูที่ รับผิดชอบงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามอบอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงาน ต่างๆของสถานศึกษาตามสายการบังคับ บัญชาอย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล สารสนเทศจากครูและบุคลากรมา ประกอบการพิจารณาในการดำเนินงาน ต่างๆของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เข้ามามีส่วน ร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษา อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5	ครูและบุคลากรสามารถตัดสินใจในงานที่ ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
6	ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างอิสระ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
7	ครูและบุคลากรรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการ ดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างทั่วถึง	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	(Σx)	IOC	
ด้าน การยอมรับและความไว้วางใจ							
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันในการดำเนินงานต่างๆของสถานศึกษา เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันโดยมีสัมพันธภาพที่เป็นมิตร	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเลือกปฏิบัติงานตามความสามารถและความถนัดได้อย่างเต็มที่	1	1	1	3	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแสวงหาและสร้างสรรค์แนวคิดหรือแนวปฏิบัติใหม่ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องชมเชยในผลงานและความสำเร็จของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
ด้าน ความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน							
15	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันจัดทำแผน โครงการ และกิจกรรม เพื่อเป็น	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	(Σx)	IOC	
	แนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนด						
17	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับ ผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่ สถานศึกษากำหนด	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ ชี้แจงนโยบายให้ครูเห็นคุณค่าและ ความสำคัญของเป้าหมายในการจัด การศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและ นักเรียน เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณา เป้าหมายของสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและ สม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ผู้ปกครองและคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพิจารณาเป้าหมายของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้าน การทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ							
21	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยคำนึงถึง ประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
22	ครูและบุคลากรร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆใน สถานศึกษา โดยมีการประสานงานกันอย่าง มีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเพื่อ ความสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้
24	ครูและบุคลากรยอมรับบทบาทหน้าที่ของ ตนเองในการปฏิบัติงาน และสามารถ	1	1	1	3	1	ใช้ได้

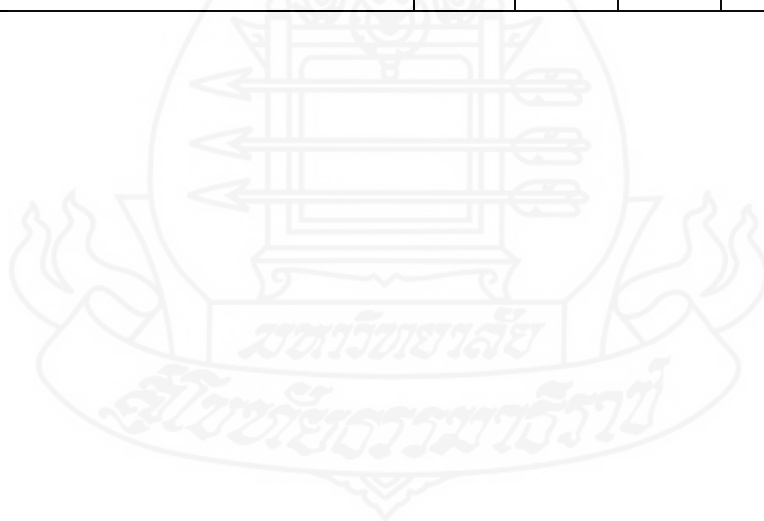
ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (Σx)	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม						
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระทางความคิด ความเชื่อ และสามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่	1	1	1	3	1	ใช้ได้
26	สถานศึกษาจัดกิจกรรมให้ครูได้แลกเปลี่ยนแนวคิด และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับในความแตกต่างและหลากหลายของแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
27	สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในสถานศึกษา	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
ด้าน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร							
28	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าในตนเองเพื่อร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด	1	1	1	3	1	ใช้ได้
29	ครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
30	ครูและบุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่เกิดขึ้นจากความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
32	ครูและบุคลากรมีความผูกพัน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (Σx)	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
33	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร มี ความรัก ความสามัคคี และช่วยเหลือซึ่งกัน และกันเปรียบเสมือนคนในครอบครัว เดียวกัน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้าน การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้ของ นักเรียนอย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนด กิจกรรมการเรียนการสอน โดยคำนึงถึง ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสำคัญ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนด เป้าหมายในการจัดการเรียนการสอนที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสร้างข้อ ปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน เพื่อ พัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติกิจกรรม ต่างๆร่วมกัน ภายใต้วิสัยทัศน์และค่านิยม ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้าน การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน							
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเป็น ผู้นำ สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่าง อิสระตามความถนัดและความสามารถของ แต่ละบุคคล	1	1	1	3	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้ารับ การอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา วิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
8	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรง	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (Σx)	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
	บัณฑิตใจให้ครูได้พัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างต่อเนื่อง						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ทางด้านวิชาการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้าน การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้							
12	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมแสดงผลงานทางวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
13	สถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
14	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (Σx)	ค่า IOC	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
15	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันศึกษาค้นคว้า และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อค้นหาเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายและทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแก้ปัญหาในการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้าน การมีเจตนาใจที่สนับสนุน							
18	สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
19	สถานศึกษาจัดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
20	สถานศึกษาจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร สื่อ และแหล่งเรียนรู้ อย่างเพียงพอและเหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้
21	สถานศึกษาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจและยกย่องครูที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้าน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล							
23	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสังเกตการสอน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	ค่า	สรุปผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	(Σx)	IOC	
	ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ						
24	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันสะท้อน ผลการปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนครูอย่าง สร้างสรรค์และเป็นกัลยาณมิตร	1	1	1	3	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและ พัฒนางานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแบ่งปัน ความรู้ และวิธีแก้ปัญหาทั้งระดับบุคคลและ ระดับกลุ่มอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันทบทวน และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้



ภาคผนวก ค

การวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability)



Reliability

Scale: วัดนรรถรมองค์การ ด้านการตัดสินใจและให้อำนาจบุคลากร

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	26.6000	5.490	.506	.689
a2	26.6667	5.402	.430	.709
a3	26.6000	5.903	.412	.711
a4	26.5667	5.495	.578	.675
a5	26.6000	5.628	.453	.701
a6	26.7000	5.872	.326	.733
a7	26.6667	5.816	.457	.702

Reliability

Scale: วัดนธรรมองค์การ ด้านการยอมรับและความไว้วางใจ

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	25.9000	9.955	.630	.867
b2	25.8000	10.372	.561	.875
b3	26.0333	9.137	.776	.846
b4	25.8667	9.775	.815	.845
b5	26.2000	9.890	.585	.874
b6	25.9000	10.162	.638	.865
b7	25.7000	10.424	.688	.861

Reliability

Scale: วัฒนธรรมองค์การ ด้านความมุ่งเป้าประสงค์และผลลัพธ์ขององค์การร่วมกัน

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	22.2000	6.786	.449	.857
c2	22.0667	6.685	.450	.858
c3	21.9000	6.231	.706	.814
c4	22.1000	5.955	.723	.808
c5	22.1000	5.403	.775	.795
c6	22.1333	5.568	.723	.807

Reliability

Scale: วัดคุณธรรมองค์การ ด้านการทำงานเป็นทีมและการประสานความร่วมมือ

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.791	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
d1	26.4667	7.085	.528	.764
d2	26.3000	7.114	.407	.784
d3	26.3667	6.654	.507	.767
d4	26.2333	6.806	.585	.754
d5	26.4667	6.602	.552	.758
d6	26.3667	6.585	.530	.762
d7	26.4000	6.386	.543	.760

Reliability

Scale: วัฒนธรรมองค์กร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.846	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
e1	22.4667	5.085	.614	.827
e2	22.4000	5.766	.551	.835
e3	22.2000	5.683	.604	.826
e4	22.2333	5.426	.704	.808
e5	22.4333	5.495	.587	.829
e6	22.4333	5.151	.729	.801

Reliability

Scale: การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา

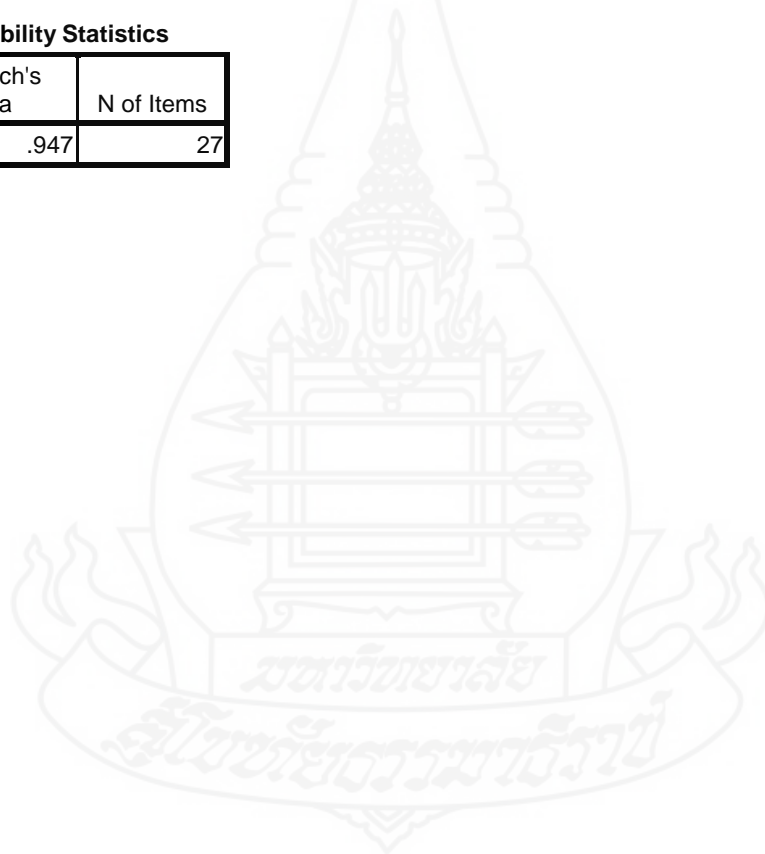
Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	27



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
v1	113.8667	121.361	.607	.945
v2	113.8667	121.223	.619	.945
v3	113.8667	122.257	.534	.946
v4	113.9667	122.654	.517	.946
v5	113.9667	122.654	.517	.946
w1	113.9667	120.654	.614	.945
w2	113.8000	122.234	.536	.946
w3	113.9333	121.720	.527	.946
w4	113.9333	118.961	.674	.944
w5	113.9333	122.892	.490	.946
w6	113.9000	121.817	.573	.945
x1	113.9333	117.789	.757	.943
x2	113.9000	117.748	.824	.943
x3	113.9000	118.714	.750	.944
x4	113.8000	117.752	.752	.943
x5	113.8000	119.821	.662	.944
x6	113.8667	120.257	.576	.945
y1	114.1000	121.266	.557	.946
y2	114.2000	119.545	.580	.945
y3	114.2333	121.013	.409	.948
y4	114.3333	118.506	.595	.945
y5	113.9000	120.024	.595	.945
z1	113.9667	118.654	.649	.945
z2	113.9333	118.202	.674	.944
z3	113.9333	119.857	.611	.945
z4	113.9333	119.375	.705	.944
z5	113.9333	117.789	.757	.943



ภาคผนวก ง

หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ



ที่ อว.0602.16 (บ) / 500

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

3 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวนฤมล แจ่มกิจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวนนท์กัญ ชัยเวทยกุล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-376-6446



ที่ อว.0602.16 (บ) / 500

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

3 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางตรงศรี ตระกูลสม

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวนันท์กัญ ชัยเวทย์กุล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษารุงเทพมหานคร ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษานำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-376-6446



ที่ อว.0602.16 (บ) / 500

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

3 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวเขมฉวี อ่ำแห

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวนันท์กัญ ชัยเวทยกุล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาถ แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-376-6446



ภาคผนวก จ

หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย



ที่ อว.0602.16 (บ) / 530

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

18 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเจ้ามูล

ด้วยนางสาวนันท์กัญ ชัยเวทย์กุล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้สอน จำนวน 10 คน ทั้งนี้ จะมีให้เป็นกรรบกวนเวลาปฏิบัติงานตามปกติของผู้ให้ข้อมูล และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารจัดการศึกษาสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาถ แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-376-6446



ที่ อว.0602.16 (บ) / 530

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

18 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมทวีธาภิเศก

ด้วยนางสาวนันท์กัญ ชัยเวทย์กุล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้สอน จำนวน 10 คน ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาปฏิบัติงานตามปกติของผู้ให้ข้อมูล และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารจัดการศึกษาสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาถ แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-376-6446



ที่ อว.0602.16 (บ) / 530

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

18 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดประยูรวงศาวาส

ด้วยนางสาวนันท์กัญ ชัยเวทยกุล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้สอน จำนวน 10 คน ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาปฏิบัติงานตามปกติของผู้ให้ข้อมูล และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่การบริหารจัดการศึกษาสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-376-6446



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล



ที่ อว.0602.16 (บ) / 548

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

2 ธันวาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยนางสาวนันท์กัญ ชัยเวทยกุล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง วัฒนธรรม
องค์กรที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากครูผู้สอนในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล
เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลาและรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาถ แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-376-6446

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวนันท์กัญ ชัยเวทยกุล
วัน เดือน ปีเกิด	29 กันยายน 2529
สถานที่เกิด	เขตจอมทอง จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	ค.บ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2551
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวัดช่างเหล็ก เขตตลิ่งชัน จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	ครู วิทยฐานะชำนาญการ

