



แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชน  
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัชฌมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สุจิตรา ฤาปานแก้ว

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤศจิกายน 2565  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชน  
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัชฌมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สุจิตรา ถาบันแก้ว

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2565  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

WORK MOTIVATION OF TEACHERS AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF  
PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITIES IN SCHOOLS UNDER THE  
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SAKON NAKHON

BY

SUJIRA THAPUNKEAW

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

November 2022

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ สุจิรา ถาปิ่นแก้ว

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 4 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<b>ชื่อเรื่อง</b>	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
<b>ผู้วิจัย</b>	สุจิตรา ถาปนแก้ว
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ ดร.ชรินดา พิมพบุตร
<b>ปริญญา</b>	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2565

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) ค้นหาตัวพยากรณ์ที่ดีของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและ 5) หาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 337 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 292 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ในระหว่าง .448-.902 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .970 ด้านที่ 2 ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ในระหว่าง .360-.924 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .968 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบของค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficients) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้น (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก คือ นโยบายและการบริหาร ความรับผิดชอบ และเงินเดือนและค่าตอบแทน มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 39809$  สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Y' = 1.458 + .122 (X_5) + .206 (X_{10}) + .152 (X_9) + .076 (X_2) + .101 (X_3)$$

$$Z' = .168 (Z_5) + .229 (Z_{10}) + 0.171 (Z_9) + .126 (Z_2) + .126 (Z_3)$$

5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ที่ควรได้รับการพัฒนา มี 3 ด้านที่สำคัญ ดังนี้

5.1 นโยบายและการบริหาร คือ ผู้บริหารควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายร่วมกัน ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามที่ตั้งไว้

5.2 ความรับผิดชอบ คือ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร มีการนิเทศครูใหม่ ให้เข้าใจในทิศทางของงาน และบทบาทหน้าที่สำคัญของตนเอง

5.3 เงินเดือนและค่าตอบแทน คือ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานดูจากความรับผิดชอบในการทำงานในแต่ละตำแหน่ง และลักษณะความยากง่ายของงาน พิจารณาความดี ความชอบ ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมและเป็นธรรม

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

<b>TITLE</b>	Work Motivation of Teachers Affecting the Effectiveness of Professional Learning Communities in Schools Under The Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon
<b>AUTHOR</b>	Sujira Thapunkeaw
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Sawat Phothivat Dr. Charinda Pimpabud
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2022

## ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) examine the level of work motivation on teacher performance, 2) examine the effectiveness level of being a professional learning community (PLC), 3) analyze the relationship between work motivation on teacher performance and the PLC's effectiveness, 4) determine a good predictor of work motivation on teacher performance influencing the PLC's effectiveness, and 5) establish guidelines for developing work motivation on teacher performance that would be good predictors of the PLC's effectiveness of schools under Sakon Nakhon Secondary Educational Service Area Office. The sample group consisted of 337 participants, including 45 school administrators and 292 teachers working in schools under Sakon Nakhon Secondary Educational Service Area Office in the academic year 2021. The research instrument was a 5-level scale questionnaire, consisting of two aspects: The first aspect was work motivation of teacher performance with the discriminative power from .448 to .902, and the reliability of .970. The second aspect was the PLC's effectiveness with the discriminative power from .360 to .924 and the reliability of .968. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The hypothesis was tested using Pearson's product-moment correlation and Stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

1. Work motivation on teacher performance was overall at a high level.
2. The PLC's effectiveness was overall at a high level.
3. Work motivation on teacher performance had a positive relationship with the PLC's effectiveness at the .01 level of significance.
4. Work motivation on teacher performance that was a good predictor of the PLC's effectiveness at a high level overall, including policy and administration, responsibility, and salary and compensation. They had a standard error estimate of  $\pm .29965$  and were able to write the regression equation in raw scores, and standardized scores as follows:

$$Y' = 1.458 + .122 (X_5) + .206 (X_{10}) + .152 (X_9) + .076 (X_2) + .101 (X_3)$$

$$Z' = .168 (Z_5) + .229 (Z_{10}) + 0.171 (Z_9) + .126 (Z_2) + .126 (Z_3)$$

5. Work motivation on teacher performance affecting the PLC's effectiveness should be improved in three aspects as follows:

5.1 Policy and Administration: Administrators should involve personnel to participate in the formulation of policies, and engage all teachers in the assigned work. Administrators should also exercise flexibility while performing tasks to complete the set operation.

5.2 Responsibilities: Administrators should assign tasks that match personnel knowledge and abilities and implement supervision practices to ensure that new teachers are aware of the job direction and their critical roles and duties.

5.3 Salary and Compensation. Administrators should have performance evaluations by considering the responsibilities and level of complexity of each position. The performance appraisals should also be transparent, specific, and equitable.

**Keywords:** Work Motivation on Teacher Performance, PLC's Effectiveness



## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	5
สมมติฐานของการวิจัย .....	6
ความสำคัญของการวิจัย .....	7
ขอบเขตของการวิจัย .....	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	10
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	15
ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	16
ความหมายของของแรงจูงใจ .....	16
ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	19
ประเภทของแรงจูงใจ .....	21
แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	24
การวิเคราะห์ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู .....	26
ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ....	48
ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	48
ความเป็นมาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	52
ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	53
องค์ประกอบของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	57
ตอนที่ 3 บริบทโรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา	
มัธยมศึกษาสกลนคร .....	86

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	90
งานวิจัยในประเทศ .....	90
งานวิจัยต่างประเทศ .....	99
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	103
ระยะที่ 1 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	104
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	104
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	110
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	114
การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายข้อมูล .....	115
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117
ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูส่งผลต่อ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	118
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	121
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	121
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู .....	123
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ .....	137
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู และประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	148
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	156
ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นตัว พยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	162

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	183
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	183
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	183
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	184
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	185
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	186
สรุปผลการวิจัย .....	187
อภิปรายผลการวิจัย .....	189
ข้อเสนอแนะ .....	192
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ .....	192
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป .....	192
บรรณานุกรม .....	195
ภาคผนวก .....	205
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	207
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	213
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	247
ภาคผนวก ง หนังสือรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ .....	261
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....	265
ภาคผนวก ฉ คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น .....	279
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนะทางพัฒนา ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	287

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ฅ ภาพประกอบการวิจัย .....	293
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	301

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากแนวคิด และทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบกรอบ แนวคิดการวิจัย .....	35
2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ จากแนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	77
3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	106
4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร .....	106
5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร .....	108
6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร .....	109
7 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร .....	110
8 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน .....	123
9 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม .....	124
10 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 1 ความรู้สึก มั่นคงในงานที่ปฏิบัติ .....	125

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน .....	127
12 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 3 สัมพันธ์ภาพ กับบุคลากรในองค์การ .....	128
13 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 4 ความก้าวหน้าในงาน .....	129
14 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 5 เงินเดือน และค่าตอบแทน .....	130
15 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 6 ความสำเร็จ ของงานที่ปฏิบัติ .....	131
16 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 7 การยอมรับ นับถือ .....	132
17 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 8 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ .....	133
18 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 9 ความรับผิดชอบ .....	134

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 10 นโยบายและการบริหาร .....	135
20 ผลการทดสอบค่า ( $\bar{X}$ ) ของตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับเกณฑ์ ( $\bar{X} = 3.51$ ) .....	136
21 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม .....	137
22 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 1 มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ...	138
23 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 2 มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ .....	139
24 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 3 มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ .....	141
25 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 4 มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ	143
26 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร .....	145

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
27 ผลการทดสอบค่า ( $\bar{X}$ ) ของตัวแปรประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กับเกณฑ์ ( $\bar{X} = 3.51$ ) .....	147
28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	149
29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ( $Y$ ) .....	150
30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีการสร้างพันธกิจวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ( $Y_1$ ) .....	151
31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ( $Y_2$ ) .....	152
32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ( $Y_3$ ) .....	153
33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $Y_4$ ) .....	154



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ชุมชนกัลยาณมิตร (Y <sub>5</sub> ) .....	155
35 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม (Y) .....	156
36 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านมีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน (Y <sub>1</sub> ) ....	157
37 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ (Y <sub>2</sub> ) .....	158
38 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยน อำนาจภาวะผู้นำ (Y <sub>3</sub> ) .....	159
39 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ (Y <sub>4</sub> )	160

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
40 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ชุมชนกัลยาณมิตร (Y <sub>5</sub> ) .....	161
41 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อหาแนวทางการพัฒนา .....	163
42 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อหาแนวทางการพัฒนา .....	164
43 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน .....	167
44 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านนโยบายและการพัฒนา .....	170
45 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านความรับผิดชอบ .....	174

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
46 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน .....	177
47 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ	181
48 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .....	268
49 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู .....	273
50 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	276

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดวิจัย .....	9
2 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ .....	295
3 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ .....	295
4 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์ .....	296
5 สัมภาษณ์ นางสุภารัตน์ อัฐประจง .....	296
6 สัมภาษณ์ ดร.บำเพ็ญ วรบุตร .....	297
7 สัมภาษณ์ ดร.เอกชัย บุตรแสนคม .....	297
8 สัมภาษณ์ ดร.บดินทร นารถโคษา .....	298
9 สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เถาะยะบุตร .....	298
10 สัมภาษณ์ นายธนกร อุทัยดา .....	299
11 สัมภาษณ์ นางบุญถม ศรีแก้ว .....	299

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ โดยมีครูเป็นบุคลากรสำคัญที่จัดกระบวนการเรียนรู้ ทั้งในการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการและการประยุกต์ความรู้มาใช้ในชีวิตประจำวัน ดังนั้นการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะเรื่องการจัดการเรียนรู้ของครู วัฒนธรรมการสอนของครูจึงจำเป็นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงไปเป็นวัฒนธรรมของการให้เด็กได้ใช้กระบวนการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง วัฒนธรรมการสอนของครูจำเป็นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงเป็นวัฒนธรรมของการให้เด็กได้ใช้กระบวนการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างผลการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยบทบาทของครูจะเปลี่ยนจากครูผู้สอน (Teacher) เป็นครูฝึก (Coach) หรือเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Learning Facilitator) นอกจากครูแล้วผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันรวมทั้งร่วมกันกำหนดบทบาทในการจัดการเรียนรู้ของครูให้ไปในทิศทางเดียวกัน กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นหลักคือ กระบวนการคิด กระบวนการปฏิบัติ และกระบวนการกลุ่ม โดยให้ผู้เรียนได้เป็นผู้เรียนรู้โดยการลงมือทำ ร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้ทีมเป็นฐาน พร้อมกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการข้างต้นต้องส่งเสริมให้เด็กสร้างความรู้ด้วยตนเองจนเกิดเป็นความรู้ และความเข้าใจ มีกระบวนการทักษะ และมีค่านิยม และเจตคติ นอกจากนี้ต้องส่งเสริมให้เด็กนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่จนสามารถสร้างชิ้นงานระดับที่เป็นนวัตกรรม ทั้งนี้ในการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอิงมาตรฐานนั้น เพื่อให้เด็กไทยได้ผลการเรียนรู้ตามมาตรฐาน และตัวชี้วัดของหลักสูตรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้จำเป็นต้องเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนใช้กระบวนการเรียนรู้ด้วยการเน้นสาระการเรียนรู้แกนกลางเป็นหลักและต้องจัดตามตัวชี้วัดของหลักสูตรด้วยกระบวนการ

ดังกล่าว สามารถสร้างเด็กไทยให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้มีทักษะการใช้เทคโนโลยีเป็นนักเรียนรู้ เป็นผู้นำ ตลอดจนเป็นนักสร้างนวัตกรรมอันจะนำไปสู่การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตแบบยั่งยืน (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, 2558, หน้า 79-81)

ปัจจุบันการสอนของครูส่วนใหญ่มีการสอนแบบบรรยายหรือบอกความรู้กับผู้เรียนเป็นหลัก ผู้เรียนเองก็ฟัง จดจำ และท่องในสิ่งที่ครูสอน คุณสมบัติของผู้เรียนจึงมีลักษณะชัดเจนคือ มีความสามารถในการจด การจำ และการท่องไปด้วย คุณลักษณะในยุคใหม่จึงไม่เกิดขึ้นอย่างที่เราต้องการ (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2558, หน้า 114) ทำให้เห็นว่าผู้เรียนมีโอกาสเรียนรู้ และฝึกฝนความคิดริเริ่มที่น้อยมาก เพราะวิธีการสอนให้นักเรียนท่องจำ ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่กระบวนการเรียนการสอนในชั้นเรียนในแนวใหม่ที่จะช่วยฝึกให้ผู้เรียนเกิดทักษะและการคิดวิเคราะห์ การพัฒนาครูจึงถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าในวิชาชีพ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามไปด้วย ครูต้องได้รับการพัฒนาเพราะจะเป็นกระบวนการที่เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทศนคติของบุคลากรในองค์กรส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และช่วยให้ครูสามารถนำศักยภาพที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด และเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติของครูเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมีความพร้อมสำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 148)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ Professional Learning Community เป็นการรวมตัวกันของครูประจำการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานที่ครูนั่นเอง นอกจากนี้รายงานการวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยหรือ TDRI ได้ศึกษาวิเคราะห์ระบบการพัฒนาคุณภาพครู ว่าต้องสนับสนุนให้เกิดระบบชุมชนเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2557, หน้า 17) การจัดการเรียนรู้ที่เป็นระบบจะอำนวยความสะดวกสำหรับครูผู้สอนช่วยให้เกิดความมั่นใจในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ทั้งในแง่ระบบการสอน ตลอดจนวิธีดำเนินการ การออกแบบ และการพัฒนาการสอนซึ่งจะส่งผลต่อ การสอนของครูในการจัดการเรียนรู้หรือวางแผนการจัดการเรียนรู้ ผู้สอนสามารถเลือกใช้ทฤษฎี หลักการ แนวคิด หรือการกำหนดยุทธศาสตร์การสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหา เหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียน รวมทั้งบริบทในการจัดการเรียนรู้ให้ยึดเอาประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญหรือเป็นหลัก จากนั้น

จึงเลือกใช้รูปแบบการสอน วิธีการสอนต่าง ๆ เทคนิคการสอน หรือใช้แบบผสมผสาน หลากหลายวิธี (พิมพันธ์ เดชะคุปต์, 2551, หน้า 17-18) การนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในโรงเรียนเป็นเครื่องมือของการเปลี่ยนชีวิตครูเปลี่ยนจากผู้สอน เป็นนักเรียนทำงานร่วมกับเพื่อน และรวมตัวกันเป็นชุมชนหรือเครือข่ายปรึกษาหารือ และช่วยเหลือกัน โรงเรียนจะเปลี่ยนไปเป็นสถานที่ที่ทุกคนอยู่กันอย่างมีความสุข เปลี่ยนแปลงการทำงานของครูและเปลี่ยนวัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นการสะท้อนความคิด และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูที่ได้รับอิทธิพลจากการสนทนาเพื่อช่วยเหลือกันในการพัฒนาวิชาชีพระหว่างครูในโรงเรียน (Gilrane and others, 2008, p. 101) ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพรวมของครูกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลให้นักเรียนมีผลการเรียนดีขึ้น (Calcasola, 2009, p. 137) และยังสามารถเปลี่ยนแปลงการทำงานของครู จากวัฒนธรรมแบบเดิมที่ทำงานอย่างโดดเดี่ยวมาเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมุ่งมั่นให้เกิดผลลัพธ์ต่อสมรรถนะทางวิชาชีพสำหรับครูและทักษะการเรียนรู้ของนักเรียน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดสังคมแห่งความรู้ที่อาศัยความร่วมมือเป็นฐานในการปรับตัวและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น เกิดการปรับปรุงทักษะเจตคติ ความเข้าใจ กระตุ้นการปฏิบัติงานของครูและกลุ่มครู พัฒนาจากการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เป็นการพัฒนาดตนเอง พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จนในที่สุดกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง (ปองทิพย์ เทพอารีย์, 2557, หน้า 286)

กระทรวงศึกษาธิการได้นำหลักการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC (Professional Learning Community) มาใช้ในการพัฒนาครู เพราะครูเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคุณภาพทางการศึกษา ข้อมูลและสภาพปัญหาที่มาจากผู้เรียน กระทรวงศึกษาธิการ โดย สพฐ. และสำนักพัฒนาครูได้นำหลักการชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC มาขับเคลื่อนพัฒนาครู หลักของ PLC ต้องการพัฒนาครู พัฒนาตนเอง ซึ่งนวัตกรรมใหม่ที่ครูจะต้องทราบคือ Professional Learning Community (PLC) ซึ่งหมายถึง Community of Practce (COP) การทำหน้าที่ครูหรือกล่าวอีกในหนึ่ง เป็นการรวมตัว กันทำงานเพื่อพัฒนาทักษะและการเรียนรู้เพื่อปฏิบัติหน้าที่ครูเพื่อศิษย์ โดยรวมตัวกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง เป็นการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีมในโรงเรียนเดียวกันได้ ต่างโรงเรียนกันก็ได้หรืออาจห่างไกลกันก็ได้โดยแลกเปลี่ยนโดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี สารสนเทศและสื่อสาร ใช้เครือข่ายในโรงเรียนในชุมชน สูดท้ายร่วมกันประเมิน ร่วมกัน

แก้ปัญหา โดยครูไม่จำเป็นต้องทิ้งห้องเรียน ไม่จำเป็นต้องเดินทางไปอบรมนอกสถานที่ สามารถประหยัดงบประมาณ ประหยัดเวลา เป็นต้น (ถวิล อรัญเวศ, 2560)

กุญแจสำคัญอย่างหนึ่งของการปฏิบัติงาน คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครูและสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมถึงการมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายด้วยดี ดังนั้นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสามารถช่วยให้ผู้บริหารทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เสียสละ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร หากบุคลากรในองค์กรไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานคุณภาพงานลดลง มีการขาดงาน ลาออกจากงาน (Mitchell, 1987, pp. 88-93)

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงาน เราจึงให้ความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กรด้วยการสร้างแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ เพื่อจะช่วยยังประโยชน์ต่อบุคลากรที่จะปฏิบัติงานให้องค์กรได้แก่การช่วยใ้บุคลากรสามารถสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรและสนองความต้องการของตนเอง ไปพร้อม ๆ กัน การบริหารจึงมิใช่เป็นเพียงการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปเท่านั้น แต่จะต้องคำนึงถึงบรรยากาศในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้วยซึ่งจะต้องทำงานให้สำเร็จด้วยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ จึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องศึกษาวิธีการหรือทฤษฎีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กรของตน ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครู ที่จะช่วยยกระดับวิชาชีพของครูให้พัฒนาต่อยอดให้สูงขึ้นนั้นมีแนวทางหนึ่งจะสร้างเป็นเครือข่ายหรือชุมชนการเรียนรู้ เรียกว่า “PLC” การสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครู ให้กับครูในการทำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community (PLC) มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการทำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการรวมตัว รวมใจ รวบรวมพลัง ร่วมมือกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษาในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ สภาพความเป็นจริงแรงจูงใจในการปฏิบัติของครูในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบปัญหาในการทำงาน การแบ่งกลุ่มการทำงาน ขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และขาดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในกลุ่ม ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นกระบวนการที่คนใหม่ ที่ครูต้องรวมตัวกัน เพื่อแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ประสบการณ์จากการทำหน้าที่ครู ทำให้



ได้มาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำไปประยุกต์และปรับใช้โดยมุ่งมั่นให้เกิดผลลัพธ์ต่อสมรรถนะทางวิชาชีพสำหรับครูและการเรียนรู้ของนักเรียน (พัชรี เหลืองอุดม, 2554)

จากที่กล่าวมาข้างต้นถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทำให้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้งการหาแนวทางการพัฒนาตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับใด
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านใดบ้างเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และมีสมการพยากรณ์เป็นอย่างไร
5. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ควรเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

จากคำถามการวิจัยที่กล่าวแล้ว ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. เพื่อค้นหาตัวพยากรณ์ที่ดีของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีผลต่อ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เป็น ตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### สมมติฐานของการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและ ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งประสบการณ์ในการทำงานของผู้วิจัยเอง ผู้วิจัยจึงได้นำมา กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก
2. ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผล การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างน้อย 1 ด้าน สามารถพยากรณ์ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

## ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

### ด้านวิชาการ

1. ได้ทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
2. ได้ทราบประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. ได้ทราบความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

### ด้านการนำไปใช้

ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร และพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- 1.1 เนื้อหาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ อิศริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557); สุนิดา วงศ์ชาลี (2559); ชีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562); กอบกุล ตะปะแสง (2563); มัณฑนา ชุมปัญญา (2563); Herzberg (1959); McGregor (1960); McClelland (1961); Alderfer (1972); และ Barmard (1974) ได้ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะเรียกว่า ตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์ มี 10 ตัวแปร ดังนี้

- 1.1.1 ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
- 1.1.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 1.1.3 สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ

- 1.1.4 ความก้าวหน้าในงาน
- 1.1.5 เงินเดือนและค่าตอบแทน
- 1.1.6 ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
- 1.1.7 การได้รับการยอมรับนับถือ
- 1.1.8 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 1.1.9 ความรับผิดชอบ
- 1.1.10 นโยบายและการบริหาร

1.2 เนื้อหาเกี่ยวกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557); วิชัย วงษ์ใหญ่ (2559); ชวลิต ชูกำแพง (2560); อำนาจ เหลื่อน้อย (2560); รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561); ศิวกร รัตติโชติ (2561); Bollingham (1999); Zepada (2004); และ Earley (2005); DuFour, Eaker & Many (2010) ได้ปัจจัยประสิทธิผลชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5 ตัวแปร ดังนี้

- 1.2.1 มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน
- 1.2.2 มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ
- 1.2.3 มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน  
แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ
- 1.2.4 มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพผู้  
ปฏิบัติ
- 1.2.5 ชุมชนกัลยาณมิตร

## 2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 2,560 คน จากทั้งหมด 45 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 94 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,466 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 39-44) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 337 คน ดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน

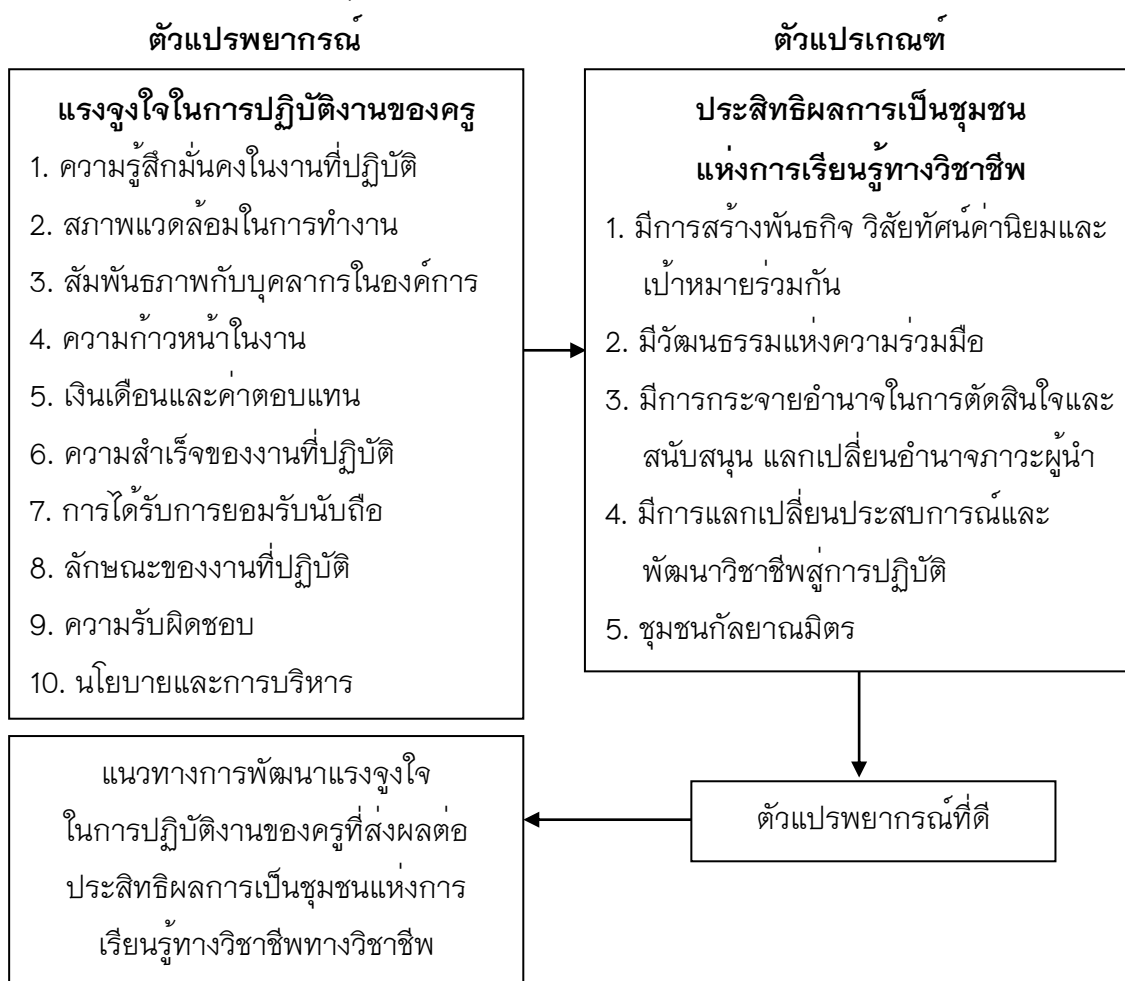
2.2.2 ครูผู้สอน จำนวน 292 คน

### 3. ขอบเขตเวลา

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจนแล้วเสร็จ ในระหว่างเดือนเดือนตุลาคม พ.ศ. 2564 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิตยาคมศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิตยาคมศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงขับในตัวครูผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 10 ด้านวัดได้จากการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน ดังนี้

1.1 ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความมั่นคงขององค์การ ชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์การ การได้รับความคุ้มครองจากการปฏิบัติงานในองค์การ ไม่ถูกโอนย้ายหน้าที่หรือให้ออกจากงานโดยไม่เป็นธรรม

1.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครู เช่น จำนวนบุคลากรมีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอต่อจำนวนปริมาณงานมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกอาคารสถานที่ และห้องทำงานที่เหมาะสมมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอ และบรรยากาศในสถานที่ทำงานทำให้ครูเกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน

1.3 สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความสามัคคีและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร ก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เป็นทีมงาน และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์

1.4 ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสที่ครูจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนระดับตำแหน่งในการทำงานให้สูงขึ้น องค์การมีการเปิดโอกาสในการสอบเปลี่ยนสายงานมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้เพื่อเสริมทักษะหรือความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงาน

1.5 เงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจต่อการได้รับเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนของหน่วยงาน โดยมีการพิจารณาจากหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดและมีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ สร้างความพึงพอใจให้กับครู

1.6 ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สิ่งที่บรรลุผลจากการกระทำของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลาตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้อง มีความพอใจในความสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพเหมาะสม

1.7 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้การยกย่อง ชมเชย ได้รับการเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่น ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และได้รับความช่วยเหลือให้คำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับเรื่องงานรวมทั้งเรื่องส่วนตัว

1.8 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีอิสระในงานเป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ได้รับมอบหมาย มีปริมาณงานที่พอใจ และมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

1.9 ความรับผิดชอบ หมายถึง ครูมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดไว้ อย่างชัดเจนตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถอุทิศเวลาทำงานอย่างเต็มที่ ได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา

1.10 นโยบายและการบริหาร หมายถึง นโยบายและวิธีการจัดการ ของผู้บังคับบัญชาภายในองค์กรที่มีผลต่อความเจริญเติบโตขององค์กรและบุคลากร ในโรงเรียน การดำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากรในโรงเรียน การบริหารงาน เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน สร้างความเป็นธรรมในองค์กร

2. ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ผลสำเร็จของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5 ด้าน วัดได้จากการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน ดังต่อไปนี้

2.1 มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมาย หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริงในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่มีทิศทางร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน มีการกำหนดพันธะสัญญาร่วมกันเป็นรูปแบบต่าง ๆ ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และศึกษาผู้เรียนของตนเองเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนโดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน คือ คือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นภาพ ความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน

2.2 มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ หมายถึง การพัฒนามาจากกลุ่ม ที่ร่วมกันด้วยใจทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ มีเป้าหมายร่วมกันโดยที่ครูทุกคน

มีส่วนรับผิดชอบร่วมกัน ครูมีโอกาสทำงานในลักษณะพึ่งพาซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันความคิด มุมมอง และยังสร้างบรรยากาศกัลยาณมิตรที่เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึก การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิธีการสอน และการประเมิน เพื่อนำความรู้ใหม่ไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน

2.3 มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมีอิสระและมีอำนาจตัดสินใจในการทำงาน เป็นผู้นำตนเองด้วยการลงมือทำอย่างจริงจังและให้ความสำคัญกับการทำงานของผู้ร่วมงานทุกคนและภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้นำการพัฒนามาทำงานร่วมกับครูเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นตัวอย่างในเรื่องที่มีคุณค่าต่อการขับเคลื่อนกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.4 มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ หมายถึง การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงานท่ามกลางบรรยากาศและการสร้างวัฒนธรรมที่ดี โดยมุ่งเน้นการเคารพซึ่งกันและกัน เป็นการสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงานเป็นการสะท้อนสิ่งที่ได้วางแผนและลงมือปฏิบัติ เช่นการเข้าร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เยี่ยมและสังเกตห้องเรียน และให้ความเห็นต่อการปฏิบัติการสอน เพื่อช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองและองค์กร

2.5 ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่รวมโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชนมีคุณลักษณะมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข ทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกัน ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดันบนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายในใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครูเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต มีความศรัทธาร่วม สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์กับชุมชนต่อไป

3. บุคลากรในโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในปีการศึกษา 2564 ดังต่อไปนี้



3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทนตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร

3.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร

4. เพศ หมายถึง เพศของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ผู้ซึ่งตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง จำนวนปีของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ที่ปฏิบัติหน้าที่ โดยนับตั้งแต่วันที่เข้าปฏิบัติหน้าที่ จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดช่วงประสบการณ์ในการทำงาน ดังนี้

5.1 น้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เป็นเวลาน้อยกว่า 5 ปี

5.2 ระหว่าง 5-10 ปี หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เป็นเวลา 5-10 ปี

5.3 มากกว่า 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เป็นเวลามากกว่า 10 ปีขึ้นไป

6. ขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน หมายถึง การแบ่งขนาดโรงเรียนตามจำนวนนักเรียนที่มีกำลังศึกษา เป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยกำหนดขนาดโรงเรียน ดังนี้

6.1 ขนาดเล็ก หมายถึง จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน

6.2 ขนาดกลาง หมายถึง จำนวนนักเรียน 500 – 1499 คน

6.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน

6.4 ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง จำนวนนักเรียน 2,500 คนขึ้นไป

7. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทางวิชาชีพ หมายถึง ข้อเสนอแนะจากการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ 10 ท่าน ที่ร่วมกันพิจารณาหาแนวทางการ

พัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดำเนินการโดยนำตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ดีขึ้น หรือสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

- 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ
- 1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 1.3 ประเภทของแรงจูงใจ
- 1.4 แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 1.5 การวิเคราะห์ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

- 2.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 2.2 ความเป็นมาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 2.3 ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 2.4 องค์ประกอบของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 3 บริบทโรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สกลนคร

- 3.1 ประวัติความเป็นมา
- 3.2 วิสัยทัศน์
- 3.3 พันธกิจ
- 3.4 เป้าประสงค์
- 3.5 กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์

## ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ตั้งรายละเอียดการนำเสนอแต่ละตอนตามลำดับต่อไปนี้

## ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### 1.1 ความหมายของของแรงจูงใจ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามความหมายของแรงจูงใจไว้แตกต่างกันหลากหลาย ดังนี้

จริญญา ครูพิพรม (2553, หน้า 24-25) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจและในการจูงใจ บุคลากรในองค์การนับว่ามีความสำคัญต่อองค์การโดยรวม ต่อผู้บริหารและต่อบุคลากรในองค์การ

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2553, หน้า 51) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจูงใจ หมายถึง ความต้องการของมนุษย์ตามความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต หรือต่อหน้าที่การงาน

ศศิพร ภูมิสุวรรณ (2554, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า การที่บุคคลมีแรงกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย

อธิวัฒน์ ปาคาธา (2555, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อจะนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเองหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพลังและเป็นตัวกำหนด พฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

พรสวัสดิ์ ศิริศาตนันท์ (2555, หน้า 214) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการกระตุ้น พฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จโดยอาศัยความต้องการ แรงปรารถนา ความคาดหวัง พลังกดดันและสิ่งล่อใจ มาเป็นแรงผลักดัน ให้แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย หรือเงื่อนไขที่ต้องการ

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 113) กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์ กระทำกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดหมาย มีทิศทาง และช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้น คงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะและความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 216) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดี หรือไม่มากนักน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับว่า ผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงาน ด้วยการทุ่มเท หรือมากน้อยเพียงใด

Draft (2000, p. 534) กล่าวถึงแรงจูงใจว่า หมายถึง พลังหรือ แรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรง กระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

Spector (2000, p. 176) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่อยู่ภายใน ที่เป็นตัว ชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในลักษณะต่าง ๆ

David A. Decenzo (2003) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจเอาไว้ว่า “แรงจูงใจเป็นกำลังใจในการกระทำบางสิ่งบางอย่างของแต่ละบุคคลโดยมีเงื่อนไข ซึ่งการกระทำดังกล่าวสามารถตอบสนองของความพึงพอใจและความต้องการของแต่ละบุคคล

Schermerhorn (2003) กล่าวถึงแรงจูงใจ คือ พลังที่มีอยู่ในใจแต่ละ บุคคล ซึ่งพลังนี้จะมีผลต่อการทำงานของแต่ละคนให้บรรลุผลสำเร็จ

Robbins (2005, p. 209) ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ (motivation) หมายถึง เป็นกระบวนการที่ความพยายามของบุคคลได้รับการกระตุ้น (energized) ชี้นำ (directed) และรักษาให้คงอยู่ (sustained) จนกระทั่งงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ผู้นั้นปฏิบัติงานด้วยความ ตั้งใจ เต็มใจ พรหมใจ และพึงพอใจ ที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนอกจากนี้ยังช่วยส่งผลให้บุคคลมีความ ต้องการในการปฏิบัติงาน ทุ่มเทปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่าง สุดความสามารถ โดยประกอบด้วยความยินดีและความเต็มใจของบุคคลที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างสุดความสามารถ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มี แรงจูงใจจะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่มีความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัด

และไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามความหมายของแรงจูงใจในการทำงานไว้แตกต่างกันหลากหลาย ดังนี้

ทัศนีย์ ศรีกิตติศักดิ์ (2554, หน้า 38) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง พลังงานที่ผลักดันให้คนทำพฤติกรรม พร้อมทั้งควบคุมให้ดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพยายามรักษาพฤติกรรมนั้นให้คงอยู่อย่างต่อเนื่องตลอดไปทั้งนี้ในแง่ของการทำงานในองค์กรนั้น คำว่า “เป้าหมาย” ก็คือ ผลการปฏิบัติงานที่ได้ตามมาตรฐาน โดยมีประสิทธิภาพสูงสุดนั่นเอง

เฉลิม สุขเจริญ (2557, หน้า 35) สรุปได้ว่า บุคคลจะเกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองในปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างพอดี บุคคลนั้นจะเกิดความภูมิใจในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน นอกจากนี้ปัจจัยจูงใจที่ได้กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารยังสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในหน่วยงานได้ด้วยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรมส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี ให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ให้ความมั่นคงในชีวิต และความก้าวหน้าในตำแหน่งการยกย่องชมเชยผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น เอาใจใส่ดูแลให้ความสนิสนิยมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องทำตัวให้เป็นที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 10) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานหมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในของบุคคล มีอิทธิพลทำให้กำหนดทิศทาง และการใช้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจูงใจจึงเป็นสิ่งเร้าซึ่งทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุมรักษาพฤติกรรม และการกระทำหรือเป็นสภาพภายในซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลที่มีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย บางประการได้มนุษย์มีความต้องการทางด้านร่างกาย (น้ำ อากาศ อาหาร พักผ่อน และที่อยู่อาศัย) และมีความต้องการทางด้านอื่น ๆ เช่น การยกย่อง สถานะ ความรัก ความผูกพันกับบุคคลอื่น ความรู้สึกที่ดี การให้ การประสบความสำเร็จ โดยทั่วไปจะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไปและความต้องการจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลด้วย

จากการให้ความหมายของแรงจูงใจหลากหลายแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พนักงานมีความปรารถนาหรือความต้องการ

ที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายในเมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่ายท้อถอยทำให้เป็นผู้ที่รักงาน มีความตั้งใจ เต็มใจ เกิดการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

## 1.2 ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่งเพราะในการปฏิบัติงานใด ๆ ให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องอาศัยปัจจัยที่เป็นทรัพยากร การบริหารอย่างน้อย 4 ประการคือทรัพยากรบุคคลทุนวัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการที่เหมาะสมปัจจัยทั้ง 4 ประการดังกล่าวทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นตัวขับเคลื่อนทุกประการในองค์กร

ลาวัวณีย์ ดีสวัสดิ์ (2555, หน้า 14) อธิบายว่า แรงจูงใจเป็นเรื่องที่สำคัญต่อบุคลากรและองค์กร โดยมีผลโดยตรง ต่องานขององค์กร นอกจากนี้ การจูงใจยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. ความสำคัญต่อองค์การ แรงจูงใจมีความสำคัญต่อองค์การในอันที่จะตอบสนองความต้องการด้านพฤติกรรมของพนักงานให้แก่องค์กร พฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกจะนำไปสู่ผลสำเร็จของงาน หรือเป้าหมายขององค์การ ดังต่อไปนี้

1.1 ช่วยหลักประกันว่าบุคลากรในองค์การจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด

1.2 ช่วยเกื้อหนุนให้บุคลากรเกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ขององค์การ

1.3 ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การ

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร นอกเหนือจากองค์การแล้ว ผู้บริหารจะได้รับประโยชน์จากการจูงใจบุคลากรโดยตรงในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ช่วยให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี แรงจูงใจเป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การนำของผู้บริหารเกิดประสิทธิผล

2.2 ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและพนักงาน แรงจูงใจเป็นความเต็มใจที่ผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้บริหารต้องการ ทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือพนักงาน หรือพนักงานเกิดการยอมรับในงานของตน

2.3 ทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบขององค์การและมีศีลธรรม

3. ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน นอกจากองค์การและผู้บริหารแล้ว แรงจูงใจยังให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์การในหลายด้าน ดังนี้

3.1 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยมี การให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานย่อมเกิดความพึงพอใจในการ ทำงานมากขึ้น

3.2 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองของวัตถุประสงค์ ขององค์การและตอบสนองของวัตถุประสงค์ของตนเองไปพร้อม ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความ กระจ่างในเรื่อง ของวัตถุประสงค์ขององค์การทำให้สามารถพิจารณาปรับปรุง วัตถุประสงค์ของตนให้ สอดคล้องกับองค์การได้ง่ายขึ้น

3.3 ส่งเสริมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เป็นการสร้างพลัง ของกลุ่มหรือทีมงาน

3.4 ช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น  
 เฉลิม สุขเจริญ (2557, หน้า 25) สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้ บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะกระทำกิจกรรมได้เต็มความสามารถหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่กับว่า เขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความพอใจเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็แรงกระตุ้น ให้เขาเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น และถ้ามนุษย์มีความพอใจเขาก็จะทุ่มเทความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ให้แก่งานของเขามากขึ้นด้วยการสร้างแรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญ อีกประการหนึ่งของนักบริหาร และหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้น ในองค์การหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์การ เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็น และความเดือนร้อนของบุคคลใน องค์การได้จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 21) กล่าวว่าแรงจูงใจมีความสำคัญ และประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้เกิดความสามารถร่วมทำงาน ตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบในทางเริ่มสร้างสรรค์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรการ บริหารงานองค์กรดีขึ้นบุคคลในองค์การทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็ม ความสามารถมีการปฏิสัมพันธ์ที่คลิดความขัดแย้งและปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้มาก



แต่ละบุคคลทำงานตามเป้าหมายขององค์กรขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพและความสามารถของตนอย่างเต็มที่ในทิศทางที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพราะแรงจูงใจส่งผลให้องค์การนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้าเพราะจะเกิดการทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่และโดยไม่รู้จักรเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงานนอกจากนั้นยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้ายังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้นช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและช่วยสร้างคนให้ได้ดีเพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

### 1.3 ประเภทของแรงจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่งประเภทแรงจูงใจออกเป็น 2 แบบ คือ แรงจูงใจ สามารถแบ่งตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรม และ แรงจูงใจ สามารถแบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ

1. แรงจูงใจ สามารถแบ่งตามลักษณะของการแสดงออกทางพฤติกรรม
  - 1.1 วิชาญ กองสุข (2559, หน้า 1) กล่าวว่า แรงจูงใจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก 1) แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติความคิดเห็นความสนใจความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่าความพอใจความต้องการฯลฯสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงานมองว่าองค์กรคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์กรกระทำการต่าง ๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้าหรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจในช่วงเวลาของเศรษฐกิจองค์กรจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุนไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทนแต่ด้วยความผูกพันเห็นใจกันและกันทั้งเจ้าของกิจการและพนักงานต่างร่วมกันค้าขายอาหารเล็ก ๆ น้อย ๆ ทั้งประเภท แซนวิช กวยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้องและในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่าพนักงานหลายรายที่ไม่ทิ้งเจ้านายทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทนถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดยดีเนื่องจากความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการหรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กรมิใช่เพราะ เกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไปก็กล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรม

ที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน 2) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) ภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียงคำชมการได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองของสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัลต้องการเกียรติชื่อเสียงคำชมการยกย่องการได้รับการยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมเช่นการที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือเงินเดือนการแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้ความดีความชอบ เป็นต้น

## 2. แรงจูงใจ แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ

จากการศึกษาทางวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่า มีนักจิตวิทยาได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ (คำนาย อภิปรัชญาสกุล, 2560, หน้า 60)

### ประเภทที่ 1 แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motive)

เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นตั้งแต่แรกเกิดบางทีเรียกว่า แรงจูงใจไร้สำนึกมีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตซึ่งเกิดจากความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น ความหิวความกระหายความเหน็ดเหนื่อยความต้องการทางเพศ เป็นต้นเมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุล

ประเภทที่ 2 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือสังคมเช่นความต้องการความรัก ความอบอุ่น ความปลอดภัยต้องการการยอมรับต้องการเกียรติยศชื่อเสียงต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิตตำแหน่งและฐานะทางสังคมตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้นซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมจะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคมได้แก่ตัวบุคคลสถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณีค่านิยมศาสนาและการเมือง เป็นต้นนอกจากแรงจูงใจทางสังคมนักจิตวิทยายังแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1.1 มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of Success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of Failure)

1.2 มีความทะเยอทะยานสูง

1.3 ตั้งเป้าหมายสูง

1.4 มีความรับผิดชอบในการงานดี

1.5 มีความอดทนในการทำงาน

1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง

1.7 เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน

1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Facilitative Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

2.1 เมื่อทำสิ่งใด เป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม

2.2 ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง

ไม่กล้าแสดงออก

2.3 ตั้งเป้าหมายต่ำ

2.4 หลีกเลี่ยงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจากความรู้สึกที่ว่า ตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อยจึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมา

ในลักษณะการก้าวร้าว

3.2 มักจะต่อต้านสังคม

3.3 แสวงหาชื่อเสียง

### 3.4 ชอบเสี่ยง ทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย

และอุปสรรคต่าง ๆ

### 3.5 ชอบเป็นผู้นำ

4. แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้น เด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบ บุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าวจะมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่

4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

5. แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพามีลักษณะสำคัญ ดังนี้

5.1 ไม่มั่นใจในตนเอง

5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล

5.3 ไม่กล้าเสี่ยง

5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่พฤติกรรมจะถูกกระตุ้นด้วยความต้องการอย่างมีจุดหมายและพฤติกรรมนั้นยังคงอยู่ซึ่งแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้ทั้งจากที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและการเรียนรู้ทางสังคมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำเร็จตามเป้าหมายของงานไม่ได้หมายความว่าคนนั้นมีแรงจูงใจในงานเสมอไปเพราะแรงจูงใจในการทำงานของคนมีเป้าหมายที่แตกต่างกันบางคนอาจกระทำไปด้วยความมานะพยายามฟันฝ่าอุปสรรคเอาชนะความล้มเหลวเพื่อไปสู่จุดหมายที่ต้องการ หรือความต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นแต่ถ้าคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วคนนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีได้

## 1.4 แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงจูงใจให้คนได้เป็นอย่างดีนั้นนอกจากเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพแล้วตั้งนั้นบรรยากาศที่ผู้ปฏิบัติมีความสุขความพอใจ

และเต็มใจลงทุนลงแรงเพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การทำงานในลักษณะดังกล่าวคือการจูงใจในการทำงานซึ่งในการสร้างแรงจูงใจมีผู้ให้ความสำคัญกล่าวถึงดังนี้

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 29) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจถือว่ามี ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นเพื่อให้เป้าหมาย เป็นแนวทางในการทำงานและเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการกระตุ้นให้คนตั้งอกตั้งใจ ทำงานพึงอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานเต็มที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

กอปรเชษฐ ตย์คานนท์ (2559, หน้า 150-166) ได้กล่าวว่า ข้อควรปฏิบัติของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ

1. ต้องรู้มาตรฐานการทำงานของตัวเองแสดงให้ทุกคนประจักษ์ และต้องเสมอต้นเสมอปลาย

2. ระวังอย่าลำเอียงและมีอคติจนทำให้เกิดการเบี่ยงเบนในการ ตัดสินใจของท่านในการเลื่อนขั้นของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าเขากำลังอยู่ ณ จุดใด บอกให้เขารู้ สมรรถภาพของตัวเองทั้งด้านลบและด้านบวกให้โอกาสเขาแก้ไขข้อบกพร่อง

4. ให้คำชมเชยในโอกาสที่เหมาะสมหลีกเลี่ยงการชมเชยแบบจุก ๆ จิก ๆ เรื่อง เล็กเรื่องน้อยเกินไปและอย่าตำหนิหรือดูถูกหรือวิจารณ์หรือินทา ผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น

5. ให้ข่าวสารแก่พนักงานทุกคนล่วงหน้าทุกครั้งที่จะมีการ เปลี่ยนแปลงใด ๆ ซึ่งจะกระทบกระเทือนพวกเขาแต่ไม่ใช่เปิดเผยความลับขององค์การ

6. เอาใจใส่ห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในการทำงานและชีวิต

7. มองคนที่ผลงานไม่ใช้วิธีการปฏิบัติหลีกเลี่ยงอคติหากแนวคิด ต่างกัน

8. เสียสละยอมออกนอกเส้นทางเพื่อช่วยผู้อื่นเมื่อไม่ผิดกฎระเบียบ หรือผิดกฎหมายเพื่อปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องแต่ท่านจะต้องรู้จักแต่ละคนที่จะช่วยเหลือ เป็นอย่างดี จึงจะแก้ปัญหาของเขาได้

9. มีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อผู้อื่น ๆ พร้อมที่จะรับ ความสำเร็จและความล้มเหลว

10. ก่อให้เกิดความเป็นอิสระด้วยการให้อิสระภาพแก่เขาในการแสดง ความสามารถ

11. เป็นตัวอย่างความขยันขันแข็งในการทำงานแต่ไม่ใช่แรงงานผู้ใต้บังคับบัญชาทำ
12. รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาได้แก่การยืดหยุ่นในความคิดคำนึงถึงความคิดเห็นของผู้อื่น
13. พร้อมที่จะเรียนรู้จากผู้อื่นมองโลกในแง่ดียอมรับความสามารถของผู้อื่น
14. แสดงความเชื่อมั่นในตนเองเข้มแข็งแต่สุภาพอ่อนโยนไม่แสดงอาการตื่นตระหนกเมื่อประสบปัญหาต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชาและอย่าโลเลในการตัดสินใจ
15. เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระพนักงานจะรู้สึกว่าเขาเป็นคนมีคุณค่าได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาทั้งยังเป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานอีกด้วย
16. แบ่งสรรและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมและอย่าซึ่งดีซึ่งเด่นกับลูกน้อง

จากที่หลายท่านได้กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคคลนั้นหากปล่อยให้ไม่มีความสุขไม่รู้สึกรู้สึกสนุกกับการทำงานจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานที่พวกเขาทำให้ผลการทำงานตกต่ำมีอัตราการเปลี่ยนงานสูงผู้บริหารจึงต้องทำงานหนักเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจและทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

### 1.5 การวิเคราะห์ตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่กล่าวถึงในที่นี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และนำไปกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) โดยแบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

#### ปัจจัยจูงใจ

1. ลักษณะงานที่ทำ
2. ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล

3. การได้รับการยอมรับนับถือ
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้า
6. โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

#### ปัจจัยนามัยหรือปัจจัยค่าจุน

1. เงินเดือน
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
4. สถานะทางอาชีพ
5. นโยบายและการบริหาร
6. สภาพการทำงาน
7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว
8. ความมั่นคงในการทำงาน
9. วิธีการปกครองบังคับบัญชา

สุนิดา วงศ์ชารี (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์วิชาการวังโบสถ์-บ่อไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยแบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

#### ปัจจัยจูงใจ

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การได้รับการยกย่อง
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้า

#### ปัจจัยค่าจุน

1. นโยบายและการบริหารงาน
2. ความมั่นคงในงาน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. เงินเดือนและค่าจ้าง

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 โดยแบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

#### ปัจจัยจูงใจ

1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
2. ด้านความรับผิดชอบ
3. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
4. ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ
5. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

#### ปัจจัยค้ำจุน

1. ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร
2. ด้านนโยบายและการบริหาร
3. ด้านความมั่นคงในการทำงาน
4. ด้านเงินเดือนหรือรายได้
5. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กอบกุล ตะปะแสง (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี โดยแบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน
2. ด้านการยอมรับนับถือ
3. ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
4. ด้านลักษณะงาน
5. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

มัณฑนา ชุมปัญญา (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยแบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

1. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
2. เงินเดือนและผลตอบแทน



3. นโยบายและการบริหารงาน
4. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
5. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
6. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

Herzberg, Bernard, and Babara, (1959, pp. 100-117) ได้เสนอว่า ทฤษฎีแรงจูงใจมีอยู่ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) 2) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสามารถสนองตอบความต้องการภายในของบุคคล ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีเป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากบังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทาย ให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่โดยไม่มี การตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์การการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน ในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือ ของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการ และการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผล ที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุขและพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อ ความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถ ของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ทฤษฎี X, Y ของ McGregor (Theory X และ Theory Y) ศาสตราจารย์ ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงของ M.I.T. Douglas ชื่อ McGregor (1960) ได้สรุปข้อ สมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนในหนังสือ ชื่อ “The Human Side of Enterprise” ข้อสมมุติฐาน

ทั้งสอง คือ Theory X และ Theory Y ซึ่งแสดงเปรียบเทียบลักษณะของคนให้เห็น  
ในสองทฤษฎีที่แตกต่างกันดังนี้

1. Theory X McGregor ได้ตั้งสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะ  
ดังนี้ คือ ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยง  
หรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาสด้วยเหตุที่คนไม่ชอบงานดังกล่าว ดังนั้น เพื่อให้คนปฏิบัติงาน  
ให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้จึงต้องใช้วิธีการบังคับ (coerced) ควบคุม  
(controlled) กำกับ (directed) หรือ ช่มชู้ (threatened) ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ คนทั่วไป  
มักจะชอบวิธีการดังกล่าว และอยากที่จะให้มีการบังคับสั่งการโดยตัวผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้  
เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบต่าง ๆ คนทั่วไปจะไม่มี ความกระตือรือร้นหรือใฝ่สูง  
และมีความต้องการในเรื่องความมั่นคงเป็นสำคัญเท่านั้น

2. Theory Y ภายหลังจากที่วิชาการความรู้ที่เกี่ยวกับพฤติกรรม  
มนุษย์ได้รับการศึกษาและค้นคว้าอย่างกว้างขวางมีผลให้เกิดข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคน  
ขึ้นมาใหม่ McGregor ได้สรุปไว้ดังนี้ในขณะที่คนกำลังปฏิบัติงานโดยใช้แรงกำลังความคิด  
ในหน้าที่ต่าง ๆ นั้น คนงานอาจถือว่างานเป็นเรื่องที่สนุกสนานและเป็นสิ่งที่ให้ความ  
เพลิดเพลินได้ด้วย แต่งานต่าง ๆ จะดีหรือไม่ดีสำหรับคนงานหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพ  
ของความควบคุม ถ้าหากงานนั้นได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม ก็อาจเป็นสิ่งที่หนึ่ง  
ที่ตอบสนอง สิ่งจูงใจของคนงานได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าหากงานนั้นเป็นไปลักษณะบังคับ  
จะทำให้คนไม่ชอบที่จะทำงานดังนั้น การควบคุมและช่มชู้ด้วยวิธีการลงโทษต่าง ๆ จึงไม่ใช่  
วิธีที่จะช่วย ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ แต่ที่ถูกต้องควรที่จะเปิดโอกาสให้คนมีโอกาส  
ใช้ดุลพินิจของตนเอง (self-direction) และสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเอง (self-control)  
ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายมาเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์  
ด้วยเหตุผลดังกล่าว การที่คนนิยมผูกมัดตนเองต่องานขององค์กร จึงย่อมมีผลทำให้งาน  
ดังกล่าวเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งจูงใจที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จในตัวของคนงานด้วย  
ดังนั้นการที่คนจะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จึงมีส่วนสัมพันธ์กับโอกาส  
ที่บุคคลดังกล่าวจะ ได้รับการตอบสนองสิ่งจูงใจตามความพอใจของตนเองด้วยสาเหตุ  
ที่คนงานพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น มุ่งที่จะตอบสนอง  
สิ่งจูงใจด้านความมั่นคงเพียงอย่างเดียวเท่านั้น สืบเนื่องมาจากกระบวนการเรียนรู้  
และประสบการณ์ ที่เคยเป็นมามากกว่า แต่แท้จริงแล้วลักษณะ ของคนจะไม่เป็นไปตามที่  
กล่าวมา ถ้าหากงานต่าง ๆ ได้รับการจัดอย่างเหมาะสมแล้ว คนงานจะรับผิดชอบงาน

ดังกล่าวและอยากจะได้รับผิดชอบในผลสำเร็จของงานนั้นด้วยถ้าหากได้มีการเข้าใจถึงคน โดยถูกต้องแล้ว จะเห็นได้ว่าคนโดยทั่วไปจะมีคุณสมบัติที่ดีเลิศ คือ มีความคิดความอ่าน ที่ดี ฉลาด และมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างดีดังนั้น สรุปได้ว่าภายใต้ระบบอุตสาหกรรมในปัจจุบัน การที่ยังมิได้เข้าใจลักษณะของคนที่แท้จริง จึงเป็นผลทำให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปโดยได้ผลไม่เต็มที่

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด (McClelland's Achievement Motivation Theory)

McClelland (1961, pp. 100–110) ได้ให้คำจำกัดความของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ว่า หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะกระทำการใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีโดยแข่งขันกันด้วยมาตรฐานอันดีเยี่ยมหรือทำได้ดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ความรู้สึกสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว โดยพฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มี 6 ลักษณะ คือ

1. กล้าเสี่ยงพอสมควร (Moderate-Taking) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักไม่พอใจที่จะทำงานง่าย ๆ แต่ต้องการทำงานที่ยากลำบากพอสมควร เพราะมีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีการตัดสินใจเด็ดเดี่ยว ไม่ลังเล และใช้ความสามารถโดยไม่ฟุ้งซางชะตา เป็นต้น
2. ชยันชันแข็ง (Energetic) หรือชอบกระทำการแปลกใหม่ที่ทำให้บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จ โดยบุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะชยันชันแข็งเฉพาะงานที่ต้องใช้สมองและเป็นงานที่ไม่ซ้ำใครหรือสามารถจะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไป
3. รับผิดชอบต่อตนเอง (Individual Responsibility) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะพยายามทำงานให้สำเร็จเพื่อความพึงพอใจในตนเอง มิใช่หวังให้คนอื่นยกย่อง มีความต้องการเสรีภาพในความคิด และการกระทำไม่ชอบให้ผู้อื่นมาบงการ
4. ต้องการทราบแน่ชัดถึงผลการตัดสินใจของตนเอง (Knowledge of Results of Decision) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะพยายามที่จะทำตัวให้ดีขึ้นกว่าเดิมเมื่อทราบว่าผลการกระทำของตัวเองเป็นอย่างไรซึ่งไม่ใช่เพียงการคาดคะเน
5. มีการทำนายหรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า (Anticipation of Future Possibilities) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะเป็นบุคคลที่มีแผนระยะยาว เพราะเล็งเห็นผลการณโลกกว่าผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำ

6. มีทักษะในการจัดระบบงาน (Organization Skills) เป็นสิ่งที่บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงควรจะมี

โดยแมคคลีแลนดได้เน้นถึงแรงจูงใจพื้นฐานของบุคคล 3 ประการ ได้แก่

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) คือ ความปรารถนาที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีโดยพยายามแข่งขันกับเกณฑ์มาตรฐานอันดีเลิศ จะมีความรู้สึกเป็นทุกข์กังวลใจ ไม่สบายใจ เมื่อประสบความสำเร็จหรืออุปสรรค

2. แรงจูงใจใฝ่สมาคม (Affiliation Motive) คือ ความปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับของคนอื่น ต้องการเป็นที่นิยมชมชอบของคนอื่น ต้องการมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ในสังคม สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากบุคคลอื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) คือ ความปรารถนาที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลเหนือกว่าคนอื่นในสังคม ผู้ที่มีความจูงใจใฝ่อำนาจสูงจะเป็นผู้ที่พยายามควบคุมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น

ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer (Alderfer's Existence, Relatedness, Growth (ERG) Theory)

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (1972) เป็นข้อเสนอที่ขยายความครอบคลุม ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) โดยแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) ได้กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ กล่าวคือ กลุ่มแรก เป็นความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (existence needs) กลุ่มที่ 2 ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (related needs) และกลุ่มสุดท้าย ความต้องการด้านการเติบโต (growth needs) เรียกสั้น ๆ ว่า ERG. กล่าวโดยย่อ ๆ ได้ดังนี้ (สมคิด บางโม, 2558, หน้า 175)

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการที่จะให้มีชีวิตอยู่รอดซึ่งนอกจากความต้องการด้านร่างกายแล้ว ยังรวมไปถึงความมั่นคงในงาน สวัสดิภาพและความปลอดภัย ก็รวมไปในกลุ่มนี้

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ เป็นความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ จากสังคมมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ต้องการมีชื่อเสียงและการได้รับการยกย่องจากสังคม เหล่านี้เป็นความต้องการของมนุษย์ ที่ต้องการไม่น้อยไปกว่าความต้องการทางร่างกาย

3. ความต้องการด้านความเติบโต เป็นความต้องการในการพัฒนาตนเอง ความเจริญก้าวหน้าในงาน ความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนความเข้าใจตนเอง และได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

Barnard (1974, p. 142-149) ให้แนวคิดที่ว่าสิ่งจูงใจที่ผู้บริหารจะต้องใช้เป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงานมีอยู่ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ สิ่งของหรือสภาพทางกายที่ให้บุคลากรเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชยหรือเป็นรางวัล

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ เช่น เกียรติภูมิ สิทธิพิเศษ และอำนาจ เป็นต้น

3. สภาพทางกายที่พึงประสงค์อันก่อให้เกิดความสุขต่อการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติรวมทั้งการได้แสดงความจงรักภักดี

ต่อองค์กร

5. ความดึงดูดใจทางสังคม

6. การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและเจตคติ

ของบุคคล

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน

8. สภาพการทำงานหรือการอยู่ร่วมกันในองค์กร

จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากแนวคิด และทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบกรอบแนวคิดการวิจัย

องค์ประกอบ	เอกสารงานวิชาการ										รวม	ร้อยละ
	ดิสรยา รัฐกิจวิจารณ์ (2557)	สุเมธา วงศ์ขำ (2559)	ศิริดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562)	กอบกุล ตะปะแสง (2563)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	Herzberg (1959)	McGregor (1960)	McClelland (1961)	Alderfer (1972)	Barnard (1974)		
1. ความรู้สึกมั่นคง ในงานที่ปฏิบัติ	✓	✓	✓		✓	✓			✓		6	60.0
2. สภาพแวดล้อม ในการทำงาน	✓	✓	✓			✓				✓	5	50.0
3. สัมพันธภาพกับ บุคลากรในองค์การ	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓	7	70.0
4. การบังคับสั่งการ	✓					✓	✓				3	30.0
5. ความก้าวหน้าในงาน	✓	✓	✓	✓		✓		✓			6	60.0
6. เงินเดือนและ ค่าตอบแทน	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	7	70.0
7. ความสำเร็จของงาน ที่ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		8	80.0
8. การได้รับการยอมรับ นับถือ	✓			✓		✓		✓	✓	✓	6	60.0
9. ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		7	70.0
10. ความรับผิดชอบ	✓	✓	✓			✓	✓		✓		6	60.0
11. นโยบาย และการบริหาร	✓	✓	✓		✓	✓					5	50.0

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เอกสารงานวิชาการ									รวม	ร้อยละ	
	อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ (2557)	สุนิดา วงศ์ศรี (2559)	ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562)	กอบกุล ตะปะแสง (2563)	มันทนา ชุมปัญญา (2563)	Herzberg (1959)	McGregor (1960)	McClelland (1961)	Alderfer (1972)			Barnard (1974)
12. โอกาสได้รับความก้าวหน้า ในอนาคต	✓										1	10.0
13. สถานะทางอาชีพ	✓										1	10.0
14. ความเป็นอยู่ ส่วนตัว	✓										1	10.0
15. การได้รับการยกย่อง		✓	✓								2	20.0

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 10 ท่าน ทำให้ได้องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งมีรายละเอียด และเปลี่ยนชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายสอดคล้องกัน จำนวน 10 ด้าน ดังนี้

1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ
4. ความก้าวหน้าในงาน
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
7. การได้รับการยอมรับนับถือ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ



## 9. ความรับผิดชอบ

## 10. นโยบายและการบริหาร

ผู้วิจัยขออธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้

### 1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 7) กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงของโรงเรียนและการได้รับความคุ้มครองจากโรงเรียน

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ความมั่นคงในงาน หมายถึง การที่มีความรู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโรงเรียนอย่างยุติธรรม ได้รับการคุ้มครองและมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีความมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ ได้ตามที่ต้องการ และผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 8) กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความสามารถปฏิบัติงานของครูโดยไม่ต้องกังวลต่อการโยกย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่หรือให้ลาออกจากงาน โดยไม่เป็นธรรม มีอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยชอบด้วยกฎหมาย สามารถอยู่ปฏิบัติงานในโรงเรียนจนเกษียณอายุราชการโรงเรียนมีภาพลักษณ์ที่ดีทั้งต่อบุคคลภายในและภายนอก ลักษณะงานมีความสำคัญต่อโรงเรียน

มณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน ความมั่นคงขององค์กร

Herzberg (1959) ให้นิยามว่า ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อ ความมั่นคงในงาน ความมั่นคงขององค์กร

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเป็นธรรม ค่าตอบแทนที่ได้อาจกำหนดทั้งในรูปแบบตัวเงิน เช่น เงินเดือน

หรือค่าจ้างรวมถึงประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ และการที่ครูมีความมั่นคงต่อหน้าที่การงาน  
เกี่ยวกับความก้าวหน้า การได้รับความเป็นธรรมและปกป้องคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา

## 2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ  
สภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 7) กล่าวว่า สภาพการ  
ทำงาน หมายถึง สถานที่ทำงานทั้งภายใน ภายนอกอาคารสะอาด ดูสวยงามมีเครื่องมือ  
เครื่องใช้เพียงพอ ช่วยกระตุ้นให้มีความต้องการในการปฏิบัติงาน มีลักษณะของที่ทำงาน  
เป็นสัดส่วนและมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน การทำงานรู้สึกได้ถึงลักษณะของการ  
ทำงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 8-9) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการ  
ทำงาน หมายถึง การที่ห้องทำงานมีพื้นที่สัดส่วนเพียงพอสำหรับเก็บเอกสารและสิ่งของ  
มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในโรงเรียนช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสาร  
ภายใน-ภายนอกโรงเรียนมีความสะดวกรวดเร็ว มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในห้อง  
ทำงานไม่มีสิ่งรบกวนเหมาะสมกับการทำงาน และโรงเรียนมีเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุ  
อุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 8) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการ  
ทำงาน หมายถึง สภาพการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของครู เช่น สภาพการทำงาน  
ห้องพักครู อาคารเรียน ห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ตั้งของโรงเรียนการคมนาคม  
และสภาพทางกายภาพทั่วไป ของสถานที่ทำงาน เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ กลิ่น รวมทั้ง  
ลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ หรืออุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

Herzberg (1959) ให้นิยามว่า สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working  
Condition) สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยอนามัยแก่พนักงานในการทำงาน  
พนักงานต้องการสภาพในการทำงานที่ดี มีความสะดวกสบาย ถูกหลักอนามัย ไม่มีมลพิษ  
ร้ายแรงทางเสียง แสง และกลิ่น มีอุณหภูมิที่พอเหมาะมีเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์  
ที่ทันสมัยจะช่วยให้พนักงานทำงานด้วยความปกติสุข

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมใน  
การทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล  
เช่น สถานที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ มีพอเพียงและสะดวกสบายในการใช้ ปริมาณ

งานมีความสอดคล้องกับจำนวนชั่วโมงการทำงานและจำนวนครุมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน

### 3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 7) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงานของครูไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้ทำงานนั้นเกิดความสำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน หมายถึง การได้เข้าร่วมกิจกรรมการเชื่อมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีปัญหาการปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหาในการทำงานสามารถให้คำปรึกษาได้ และผู้บังคับบัญชามีการเชื่อมสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 8) ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์การ หมายถึง การยอมรับและยกย่องการทำงานของคุณ เพื่อนร่วมงานยอมรับและยกย่องการทำงาน มีการให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกอบอุ่นใจเมื่ออยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานมีการให้ความสนับสนุนและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เมื่อประสบปัญหาในการทำงาน เพื่อนร่วมงานยินดีที่จะช่วยเหลือ

มณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนในโรงเรียนเดียวกัน การให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานส่วนตัวและงานส่วนรวม

Herzberg (1959) ให้นิยามว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation) เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม จำเป็นอย่างยิ่งต้องเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน ดังนั้นพนักงานจะใช้ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

เป็นปัจจัยอ้อมๆ และเพื่อช่วยให้พนักงานทำงานด้วยกันอย่างเป็นปกติสุข ในทางตรงกันข้ามถ้าพนักงานขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานจะทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความสามัคคี และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร ก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เป็นทีมงาน และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์

#### 4. ความก้าวหน้าในงาน

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในงาน ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง ครูได้รับโอกาส เกิดความก้าวหน้าในงานที่ทา การมีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่ได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน เพิ่มความเจริญก้าวหน้าและการที่ได้มีโอกาสศึกษาต่อ

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับรางวัลหรือค่า ชมเชย เมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ตำแหน่งหน้าที่การงานมีความก้าวหน้าเท่ากับตำแหน่งอื่น ๆ ได้เข้าร่วมประชุม อบรมและสัมมนาในโรงเรียน โรงเรียนสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จนมีความชำนาญและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 7) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน สามารถนำความรู้ความสามารถเพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของตนในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นด้วยความยุติธรรม ได้รับการส่งเสริมการพัฒนาทักษะเพื่อให้เกิดความชำนาญ

กอบกุล ตะปะแสง (2563, หน้า 5-6) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน คือ การที่ครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและได้รับการสนับสนุนตำแหน่งงานที่สูงขึ้นจากผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และเป็นธรรม ยอมรับการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยการเข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่

Herzberg (1959, pp. 110–115) ได้นิยามว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่ได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสที่ครู จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนระดับตำแหน่งในการทำงานให้สูงขึ้น องค์การที่มีการเปิดโอกาสในการสอบเปลี่ยนสายงานมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้เพื่อเสริมทักษะหรือความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงาน

## 5. เงินเดือนและค่าตอบแทน

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าตอบแทน ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 7) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับ มีความเหมาะสมกับงานที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในโรงเรียนนั้นเป็นที่พอใจของครู เช่น สวัสดิการ เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 9) กล่าวว่า เงินเดือนและค่าจ้าง หมายถึง การได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมตามสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ได้รับสวัสดิการต่าง ๆ มีส่วนส่งเสริมในการปฏิบัติงาน ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมทุกปี มีความพึงพอใจในการปรับเปลี่ยนอัตราเงินเดือนแต่ละปีและสวัสดิการต่าง ๆ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 8) กล่าวว่า เงินเดือนหรือรายได้ หมายถึง เงินเดือนหรือรายได้ของครูที่รับเป็นประจำมีความเหมาะสมกับงานในความรับผิดชอบ ได้รับค่าตอบแทนที่เกิดจากกิจกรรมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนด้วย ความเป็นธรรม มีรายได้ที่เพียงพอที่จะใช้จ่ายในครอบครัว ได้รับสวัสดิการ เช่น กองทุน สวัสดิการ เงินช่วยเหลือพิเศษ ฯลฯ อย่างเหมาะสม

กอบกุล ตะปะแสง (2563, หน้า 6) กล่าวว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการ คือ ผลตอบแทนที่โรงเรียนเบญจมราชูทิศราชบุรี จ่ายให้แก่ครูและบุคลากร ในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง ที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายและตำแหน่งงาน รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรมและเหมาะสม และการมีสวัสดิการต่าง ๆ ขององค์การ

ได้แก่ค่าวิทยฐานะ ค่าเช่าบ้าน เบี้ยเลี้ยง ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งทำให้ครูและบุคลากร มีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะพัฒนาสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ

มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

Herzberg (1959) ให้นิยามว่า เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary and Fringe Benefit) เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นทั้งปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจในการทำงานพนักงานต้องการได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างสูง และยังต้องการได้รับประโยชน์เกื้อกูลอย่างอื่นเพิ่มเติมอีก เช่น ขอรับ สวัสดิการในด้านการรักษาพยาบาล ด้านที่พัก อาหารกลางวัน เครื่องอุปโภคและบริโภคอย่างอื่น และพาหนะรับ-ส่งในการเดินทางมาทำงาน เป็นต้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า เงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจต่อการได้รับ เงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนของหน่วยงาน โดยมีการพิจารณาจากหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดและมีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ สร้างความพึงพอใจให้กับครู

## 6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง ความสำเร็จของงานเมื่อครูได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน แก่ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจนทำให้งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ครูจะมีความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวเอง

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 7) กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมาย มีโอกาสได้แสดงความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย สามารถแก้ปัญหา

ในการทำงานได้สำเร็จ มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติได้สำเร็จและสามารถปฏิบัติงานได้จนมีผลงานเด่นชัด

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 7) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความภูมิใจในความสำเร็จของงานมีความตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานช่วยให้ประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายแผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิบัติงานเต็มทุกครั้ง และได้รับคำยกย่องชมเชยทำให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

กอบกุล ตะปะแสง (2563, หน้า 5) กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน คือ การที่ครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ระหว่างการปฏิบัติงานได้และผ่านพ้นไปได้ด้วยดี รวมถึงยังได้รับการชื่นชมจากผู้บังคับบัญชาและจากเพื่อนร่วมงานทำให้เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน อีกทั้งยังช่วยสร้างเสริมกำลังใจในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ทั้งนี้ ความสำเร็จจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานและการช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

มัณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลได้รับสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

Herzberg (1959, pp. 110–115) นิยามว่าความสำเร็จในการทำงานของ บุคคล หมายถึง ความปลื้มใจในความสำเร็จของผลการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานและของตนเอง ที่เป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ โดยสามารถหาวิธีแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้งานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สิ่งที่บรรลุผลจากการกระทำของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลาตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้อง มีความพอใจในความสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพเหมาะสม

## 7. การยอมรับนับถือ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการยอมรับนับถือ ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 6) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง ครูได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียนเดียวกันและบุคคลอื่น ๆ การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ

กอบกุล ตะปะแสง (2563, หน้า 6) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ คือ การที่ครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี ได้รับการยอมรับยกย่องจากผู้บังคับบัญชา และได้รับความนับถือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องความรู้และความสามารถ และยังได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่สำคัญเสมอ ๆ ส่งผลให้เกิดความรู้อิทธิกภูมิใจ และมีเกียรติในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

Herzberg (1959) ได้นิยามว่า การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยกย่อง ชมเชย ได้รับการเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่น ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และได้รับความช่วยเหลือให้คำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับเรื่องงานรวมทั้งเรื่องส่วนตัว

## 8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่องาน งานที่ทามีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ



ได้ริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ครูมีความตื่นตัวและสามารถทำงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบได้ลาพักแต่ผู้เดียว

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 7) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติในปัจจุบันตรงตามความสนใจงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำหายความความรู้ ความสามารถงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถพัฒนา ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ตรงตามสาขาวิชาที่จบการศึกษาและมีโอกาสได้เข้าร่วมวางแผนกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 8) กล่าวว่า ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ หมายถึง การมีความรับผิดชอบมีโครงสร้างที่ชัดเจนมีกระบวนการทำงานที่ได้รับ มอบหมายมีรูปแบบที่ชัดเจน ความภาคภูมิใจในภาระงานที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชา ได้รับมอบหมายมีการกำหนดวิธีการและเป้าหมายชัดเจน ลักษณะงานที่น่าสนใจ และท้าทายความสามารถงานที่ต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดค้นหาวิธีใหม่ แบบใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

กอบกุล ตะปะแสง (2563, หน้า 6) กล่าวว่า ลักษณะงาน คือ การที่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของครู และบุคลากรไว้อย่างชัดเจน มีปริมาณที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และตรงตามความรู้ ความสามารถของแต่ละคน ทำให้ครูและบุคลากรมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งดูมีความท้าทายทำให้ครูและบุคลากรเกิดความพึงพอใจ และเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

มัทนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

Herzberg (1959) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน (Work Itself) เป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญรองลงมา และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของงาน และการได้รับการยกย่องชมเชย นั่นคือ ลักษณะของงานมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ตามลักษณะ แห่งวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ที่มนุษย์ซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะนี้จะได้รับการจัดให้อยู่ใน กลุ่มสูง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

มีอิสระในงานเป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ได้รับมอบหมาย มีปริมาณงานที่พอใจ และมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

### 9. ความรับผิดชอบ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ความรับผิดชอบ ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจของครูที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ได้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ ที่มีความท้าทายความสามารถ และมีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่

สุนิดา วงศ์ซารี (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้มอบหมายงานสำคัญ งานด่วนจากผู้บังคับบัญชา สามารถปฏิบัติงานอย่างอิสระ ตามความคิดในการดาเนินงาน ซึ่งระเบียบข้อบังคับและคำสั่งต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นตัว ส่งเสริมในการปฏิบัติงานจนได้รับความไว้วางใจรับผิดชอบงานชิ้นใหม่เสมอ และงานที่ ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับอำนาจหน้าที่

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 7) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การให้โอกาสแก่ครูได้รับผิดชอบในการทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ มีโอกาส ตัดสินใจแก้ปัญหาในการทำงานด้วยตนเอง ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บังคับบัญชาได้ตามระยะเวลาที่กำหนดมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงงาน ที่รับผิดชอบ สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ทำงานอย่างมีอิสระ

Herzberg (1959) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและมีอำนาจ รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดความอิสระในการทำงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีอิสระในงานเป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ได้รับมอบหมาย มีปริมาณงานที่พอใจ และมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

### 10. นโยบายและการบริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย และการบริหาร ดังนี้

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 7) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนที่มีความชัดเจนเป็นธรรมชาติ การมีส่วนร่วมในนโยบายการมอบหมายงานและหน้าที่ มีการเอื้อเรื่องการประสานงานให้เกิดการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จที่ตั้งไว้

สุนิดา วงศ์ชาลี (2559, หน้า 8) กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การได้มีโอกาสให้คำปรึกษาในการเข้าร่วมกำหนดนโยบายของโรงเรียน ทางโรงเรียนมีการประชุมเพื่อชี้แจงนโยบายและแนวทางปฏิบัติงาน การได้รับมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่อย่างยุติธรรมได้รับข้อมูลข่าวสารการวางแผนงานและนโยบายในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และมีการแบ่งภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายงานในโรงเรียน

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562, หน้า 8) กล่าวว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง การมีข้อกำหนดและแนวทางการบริหารงานที่ชัดเจน มีนโยบาย เป้าหมาย และแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่สามารถยืดหยุ่นได้ กำหนดนโยบายการบริหารงานที่สามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์อย่างชัดเจน

มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน คือ การจัดการและการบริหารองค์การการจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ

Herzberg (1959) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) นโยบายและการบริหารงานขององค์การนั้นจะเป็นปัจจัยด้านอานามัยของพนักงานให้อยู่ดีและกินดี ทำงานสะดวกสบาย และค่าจ้างที่เหมาะสมในทางตรงกันข้ามถ้านโยบายและการบริหารงานขององค์การไม่ส่งเสริมอานามัยของพนักงานแล้ว จะเป็นสาเหตุสำคัญมากที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน และชักชวนให้เกิดการชุมนุมประท้วงต่อนโยบายและการบริหารงานขององค์การได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง นโยบายและวิธีการจัดการของผู้บังคับบัญชาภายในองค์การที่มีผลต่อความเจริญเติบโตขององค์การและบุคลากร

## ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

### 2.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC มีผู้ที่ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง การรวมตัวกันของครู ซึ่งการรวมตัวดังกล่าวมีคุณค่าและมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของครู รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ครูเป็น “ประธาน” ในการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน และการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเสมือนแรงผลักดันโดยเกิดจากความต้องการและความสนใจของสมาชิกในชุมชนเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพสู่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลักหรือเรียนอย่างมีคุณค่า ก็คือการพัฒนาวิชาชีพให้เป็น “ครูเพื่อศิษย์”

พิเชษฐ เกษวงษ์ (2556, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง ชุมชนที่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของชุมชน โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของบุคคลทั้งหมดในชุมชน กล่าวคือบุคลากรทุกคนในชุมชนมีอิสระในการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

ฉัฐิกา นครสูงเนิน (2556, หน้า 49-50) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง เป็นการรวมตัวของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ ครูผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง บุคลากรในชุมชนอื่น ๆ และนักเรียน ในการทำกิจกรรมหรือดำเนินกิจการเพื่อเป้าหมายของ “การเรียนรู้” มีวัฒนธรรมองค์กรที่มีความร่วมมือ มีการทำงานเป็นทีม โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีระบบสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก โดยการรวมตัวกันทำอย่างกระตือรือร้นและต่อเนื่อง เพราะได้รับอิสระในการคิด ทำงาน และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการที่แท้จริงของตนเองและองค์กร

มารุต พัฒผล (2557, หน้า 582) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง เป็นการผสมผสานแนวคิด 2 ประการ ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ (Professional) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) หมายถึง การรวมกลุ่มกันของบุคคลผู้ประกอบวิชาชีพครู โดยมี จุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะเชิงวิชาชีพ และคุณภาพของผู้เรียนร่วมกัน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ ร่วมมือร่วมใจ

(Collaborative Learning) การเรียนรู้ประสบการณ์การปฏิบัติงานในพื้นที่ (Field) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing Learning) อย่างต่อเนื่อง

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 93-102) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง การรวมตัวรวมใจและการรวมพลังของครู ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยยกตัวอย่างคำกล่าวของ Sergiojanni ที่ว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นสถานที่สำหรับ “ปฏิสัมพันธ์” ลด “ความโดดเดี่ยว” ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูในโรงเรียนเพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนหรืองานวิชาการของโรงเรียน

เรวดี ชัยเชาวรัตน์ (2558, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง “กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันวางเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน และตรวจสอบสะท้อนผลการปฏิบัติทั้งในส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้น โดยรวมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานร่วมกัน การร่วมมือรวมพลังโดยมุ่งเน้นส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม”

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2559 อ้างถึงในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2559, หน้า 334) ได้กล่าวในสารานุกรมการศึกษารวมสมัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสฉลองพระชนมายุ 5 รอบ 2 เมษายน 2558 โดยได้ให้ความหมายของคำว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นนวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และคุณภาพของผู้เรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันร่วมมือกัน ช่วยเหลือ สนับสนุนและส่งเสริมซึ่งกันและกันทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สิรภพ บุญยีน (2560, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่ร่วมมือร่วมใจกันของชุมชนที่จะกำหนดเป้าหมาย และประสานความร่วมมือ ผนึกกำลังไปยังเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย มีการถ่ายทอดความรู้และรับความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษาบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธฺ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

นันทน์ภัส ชัยสงคราม (2561, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธฺ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันเป็นทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จคือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

พิชิต ขำดี (2561, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า เป็นการรวมตัวของสมาชิกภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กัน มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและยังช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

อำนาจ เหลื่อน้อย (2561, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC หมายถึง การรวมตัวร่วมใจร่วมพลังร่วมทำและร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครูผู้บริหารและนักการศึกษาบนพื้นฐานวัฒนธรรม ความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์คุณค่าเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกันและผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ เปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและมีความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

Hord (1997, pp. 33–34) ได้กล่าวว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความหมายในตัวเองซึ่งหมายถึง โรงเรียนที่ดึงเอาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิชาชีพระียนรู้ร่วมกัน ภายใต้สังคมที่สร้างขึ้นและได้รับการสนับสนุน ครู และผู้บริหารได้รับการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นและเข้มข้นมากขึ้น ทำให้ผู้เข้าร่วมมีปฏิสัมพันธ์กัน เกิดการทบทวนแนวคิด เกิดความท้าทายในการสรุปและแปลความหมาย และแลกเปลี่ยนข้อมูลใหม่ ๆ ซึ่งกันและกัน เมื่อคนหนึ่งเรียนรู้เอง (ทั้งจากหนังสือ บทความ หรือวิดีโอ) ถือว่าเป็นแหล่งเรียนรู้และความคิดใหม่ และเมื่อความรู้ดังกล่าวได้รับการปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนกับเพื่อนจะเกิดความรู้และความเชี่ยวชาญหลายเท่าตัว ก่อนจะนำไปทดสอบหาประสิทธิภาพชุมชนแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดการกระตุ้นมากขึ้น

DuFour (2004, pp. 6–7) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ว่า หมายถึง แนวคิดของการพัฒนาโรงเรียนในปัจจุบัน โดยเป็นการรวมตัวกันทำงานร่วมแรงร่วมใจของบุคคลในวิชาชีพครูที่มีความ สนใจและมีความรู้ในการศึกษา เช่น คณะครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษา คณะครูผู้สอนระดับชั้นมัธยมศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา องค์การการศึกษา ระดับชาติและอื่น ๆ เรียนรู้และทำงานสู่เป้าหมายอย่างมีคุณภาพและความรับผิดชอบ ด้วยการพัฒนาทางวิชาชีพสู่คุณภาพความเป็นครูของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีลักษณะสำคัญคือเน้นการพัฒนาบนฐานงานจริงมากกว่าการพัฒนานอกหน้างาน

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมกลุ่มกัน ของครูเป็นทีมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งความรู้ประสบการณ์ และร่วมมือรวมพลังกันในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนและการทำงาน ของครูเป็นหลักมีผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ร่วมจัดระบบสนับสนุนโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาเครื่องมือในการทำงานของครู และพัฒนาการเรียนรู้ ผลสัมฤทธิ์และคุณภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยครูเป็นผู้นำ ร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแล สนับสนุน เพื่อร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลง คุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียน เป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกอย่างร่วมมือรวมพลังกันเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนและของทุก ๆ คนในองค์กรนั้น เพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างมีคุณค่า และเกิดประโยชน์สร้างสรรค์ต่อทุกคนและสังคม

## 2.2 ความเป็นมาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันทุกฝ่ายของโรงเรียนโดยเริ่มเมื่อปี ค.ศ. 1896 จอห์น ดีวอี้ (John Dewey) นักปรัชญา นักจิตวิทยา และนักการศึกษา ชาวอเมริกัน ได้สร้างแนวคิดนี้มาจากโรงเรียนทดลอง (Laboratory School) สังกัดอยู่มหาวิทยาลัยชิคาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา หลัง ค.ศ. 1910 แนวคิดนี้ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายไปยังแต่ละประเทศในช่วง ค.ศ. 1970 ได้มีการปฏิรูปการศึกษาในระบบพัฒนานิยม (Progressivism) โรงเรียนแบบเปิด (Open School) ในประเทศสหรัฐอเมริกา (ซานโต มานาบุ, 2559, หน้า 68) โรงเรียนมีครูเป็นผู้นำในด้านการทดลองวิจัยลงมือปฏิบัติร่วมกัน (Learning by Doing) เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ ในเวลาต่อมา Richard DuFour ได้เริ่มทำการศึกษาวิจัยและพัฒนาแนวคิดนี้ ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในประเทศสหรัฐอเมริกา และปี ค.ศ. 1998 ได้พัฒนาองค์ความรู้มาจนถึงปัจจุบัน ซึ่ง Richard DuFour ได้กล่าวว่า "PLC เป็นการแลกเปลี่ยน การวิพากษ์วิจารณ์ การสะท้อนผลการปฏิบัติ การทำงานร่วมกัน การร่วมมือรวมพลัง มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และดำเนินการอย่างเป็นองค์รวม" Richard Du Four เป็นนักวิชาการศึกษาที่ได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) Richard Du Four เกิดเมื่อวันที่ 23 กันยายน 1947 เสียชีวิตเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2017 รวมอายุ 69 ปี Richard Du Four ชาวอเมริกัน เป็นนักวิจัยด้านการศึกษาค้นคว้าพัฒนากลยุทธ์ในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนร่วมกันในโรงเรียน DuFour เป็นอาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนมัธยมสติเวนสันในลินคอล์นเชียร์ รัฐอิลลินอยส์ ตั้งแต่ปี 1983 ถึง 1991 และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่ปี 1983 ถึง 1991 ในระหว่างดำรงตำแหน่งโรงเรียนมัธยมสติเวนสันกลายเป็นโรงเรียนมัธยมของรัฐเพียงแห่งเดียวในรัฐอิลลินอยส์ที่ได้รับรางวัล Blue Ribbon Award ของ U.S. Department of Education ถึงสี่ครั้ง นอกจากนี้ Richard Du Four ได้เขียนหนังสืออีกมากมายเกี่ยวกับการศึกษาและหนังสือที่ได้รับความนิยมที่สุด ชื่อ Professional Learning Communities at Work: Best Practices for Enhancing Student Achievement ได้กล่าวถึงการขับเคลื่อนและการเปลี่ยนแปลงในระดับ “ปฏิรูป” การเรียนรู้ เป็นการปฏิรูปที่ “เกิดจากภายในผู้นำโรงเรียนต้องทำมากกว่าแค่ให้เวลาสำหรับครูในการทำงานร่วมกัน ชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพไม่ได้เป็นเพียงแค่การประชุมเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการ



ต่อเนื่องที่นักการศึกษาทำงานร่วมกันในรูปแบบการสอบถามและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบวนซ้ำ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นสำหรับนักเรียน" ซึ่งกระบวนการสร้างศักยภาพของครูจะทำให้เกิดการเรียนรู้ระดับบุคคล กลุ่มคน กลุ่มโรงเรียน จนถึงระบบเครือข่าย นำไปสู่การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (King & Newman, 2001; Willey, 2001; Forde, McMahon, Mcphee & Patrick, 2006) และนักวิชาชีพต้องค้นหาประเด็นที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนมากกว่าเป็นรายบุคคล หรือให้ความช่วยเหลือนักเรียนโดยเท่าเทียมกัน ครูต้องสร้างวัฒนธรรมการร่วมมือทำงาน และระบบความเท่าเทียมกัน ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นอิสระในการทำงานของครูมากกว่ามุ่งเน้นในด้านการพัฒนาหลักสูตร หรือการประเมินด้วยเกณฑ์เดียวกัน (วรพจน์วงศ์กิจรุ่งเรือง และอริป จิตตฤกษ์, 2556)

### 2.3 ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 134) ได้ให้ความหมายของความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ ว่าเป็นเครื่องมือในการดำรงชีวิตที่ดีของครูในยุค ศตวรรษที่ 21 ที่จะทำให้ครูรวมตัวกันเป็นชุมชน ทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการเรียนรู้ เป็นการปฏิรูปที่เกิดจากภายใน คือครูรวมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนานและเสริมแรงกันทั้งจากภายในและจากภายนอกการเรียนรู้ใน สถานศึกษาต้องเปลี่ยนไปจากเดิมโดยสิ้นเชิง ครูต้องเปลี่ยนบทบาทจากครูสอนมาเป็นครูฝึกหรือครูผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน ห้องเรียนต้องเปลี่ยนจากห้องสอนมาเป็นห้องทำงานเพราะในเวลาเรียนส่วนใหญ่ นักเรียนจะเรียนเป็นกลุ่มและทำงานร่วมกันที่เรียกว่า การเรียนแบบโครงการ (Project Based Learning) นอกจากนี้กระบวนการ PLC จะก่อประโยชน์ทั้งแก่นักเรียน ครู และนักการศึกษา คือทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ลึกกว้างและเชื่อมโยงทั้งกับนักเรียนและครู ที่สำคัญยิ่ง คือ PLC จะช่วยเผยศักยภาพที่แท้จริงของปัจเจกออกมาผ่านกระบวนการกลุ่ม

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 93-102) ได้ให้ความหมายของความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพถือเป็นกลยุทธ์ในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญมีหลายพื้นที่ได้แนวทางของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้และโรงเรียนโดยเฉพาะช่วงแห่งการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือสำคัญ

ในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มครูและนักการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปฏิรูป การศึกษาสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของประเทศอเมริกาและประเทศสิงคโปร์ ที่ได้ นำ กลยุทธ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนดำเนินการจนเกิดผลที่น่าพอใจ รวมถึงประเทศไทยที่มีการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาในลักษณะที่คล้ายกันกับชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น ชุมชนการเรียนรู้ของสถาบันอาศรมศิลป์และโรงเรียนรุ่งอรุณ และโครงการ “ครูเพื่อศิษย์” ของมูลนิธิสตรี้-สฤชดีวงศ์ ที่พัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้แนวคิด ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2558 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2559, หน้า 335) ได้ให้ความหมายของความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า ชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community: PLC) เป็นการผสมผสาน แนวคิด 2 ประการ ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ (professional) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning community) ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มกันของบุคคล ผู้ประกอบวิชาชีพครู โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพ และคุณภาพของผู้เรียนร่วมกัน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมมือร่วมใจ (collaborative learning) การเรียนรู้ประสบการณ์ การปฏิบัติงานในพื้นที่ (field) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (sharing learning) อย่างต่อเนื่อง จุดเน้นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู คือ การเรียนรู้ร่วมกันที่เป็นมากกว่าการ แลกเปลี่ยนวิธีสอน (focus on learning rather than on teaching) การทำงานร่วมกัน (work collaborative) และความรับผิดชอบต่อตนเอง (self-accountable) องค์ความรู้ที่เกิด จากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครูแต่ละคนจะได้รับการนำมาจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง ช่วยทำให้ครู มีความรู้ในเนื้อหา และเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้สามารถจัดการเรียน การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ถวิล อรัญเวศ (2560, ออนไลน์) ได้กล่าวว่าความสำคัญของ PLC นั้น จากผลการวิจัยโดยตรงที่ยืนยันว่าการดำเนินการในรูปแบบ PLC นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจากการสังเคราะห์รายงานการวิจัย เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้ง PLC โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้าง ที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อ ครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้างซึ่งมีผลสรุป 2 ประการดังนี้ ประการที่ 1 ผลดีต่อ ครูผู้สอนพบว่า PLC ส่งผลต่อครูผู้สอนกล่าวคือลดความรู้สึกโดดเดี่ยว งานสอนของครูเพิ่ม

ความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขัน จนเกิดความรู้สึกว่า ต้องการร่วมกันเรียนรู้ และรับผิดชอบต่อพัฒนาการโดยรวมของนักเรียนถือเป็นพลังการเรียนรู้ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนให้มีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือมีการค้นพบความรู้ และความเชื่อที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียน ซึ่งที่เกิดจากการคอยสังเกตอย่างสนใจ รวมถึงเข้าใจใน ด้านเนื้อหาสาระที่ต้องจัดการเรียนรู้ได้แตกฉานยิ่งขึ้นจนตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรม การสอนที่จะช่วยให้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้งการรับทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวาง และรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนา งานวิชาชีพได้ตลอดเวลา เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพ เพื่อศิษย์ ซึ่งเป็นทั้งคุณค่าและขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ที่สำคัญคือ ยังสามารถลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนแบบเก่ายังพบว่า มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียน ได้อย่างเด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า มีความผูกพันที่จะสร้างการ เปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน ประการที่ 2 ผลดีต่อผู้เรียนพบว่า PLC ส่งผลต่อผู้เรียนกล่าวคือสามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้อง เลื่อนหรือชะลอการจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนในวิชาวิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับ โรงเรียนแบบเก่าสุดท้ายคือมีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่าง กลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันและลดลงชัดเจน

สิริภพ บุญยยืน (2560, หน้า 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะ การเรียนรู้และการตระหนักในการตั้งปัญหารวมถึงการคิดวิธีแก้ปัญหา โดยครูผู้สอน จะต้องคิดวิธีการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับทักษะและความสามารถของผู้เรียน โดยชุมชน ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ จนบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ช่วยกันกำหนดไว้

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง ชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพว่าเป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการ ปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มารวมตัวกัน เพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันวางเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนและตรวจสอบสะท้อนผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้นโดยรวมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานร่วมกัน การร่วมมือรวมพลัง โดยมุ่งเน้นและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม

พิชิต ขำดี (2561, หน้า 21-22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีแนวคิดมาจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งพบความแตกต่างกันระหว่าง “ชุมชน” กับ “องค์กร” เนื่องจาก ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะยึดค่านิยม แนวคิด วัตถุประสงค์ร่วมกัน ฟังพาดำซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนาของผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีโครงสร้างที่เน้นกฎระเบียบที่เคร่งครัด และวัฒนธรรมการใช้อำนาจเป็นหลัก

อำนาจ เหลื่อน้อย (2561, หน้า 31) ได้กล่าวถึงความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า PLC มีพัฒนาการมาจากกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มุ่งเน้นให้องค์กรมีการปรับตัวต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเริ่มพัฒนาจากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และปรับประยุกต์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและการเรียนรู้ร่วมกันในทางวิชาชีพที่มีหน้างานสำคัญคือความรับผิดชอบการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันเป็นสำคัญ จากการศึกษาหลายโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกาดำเนินการในรูปแบบ PLC พบว่า เกิดผลดีทั้งวิชาชีพครูและผู้เรียนที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้เป็นสำคัญ

DuFour (2004, pp. 6-7) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า หมายถึง ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในมิติของสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่จำเป็นต่อการสอนทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ว่าสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการสอนทักษะชีวิตและทักษะการทำงานแห่งศตวรรษที่ 21 คือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเมื่อโรงเรียนเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพภายในโรงเรียนจะพัฒนาจนนำไปสู่การเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ฝังลึกในโรงเรียนต่อไป

สรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสำคัญในเชิงนโยบายที่เป็นมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน และเชิงปฏิบัติทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษา จนกระทั่งถึงระดับสถานศึกษา เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุดและเป็นการพัฒนาวิชาชีพตลอดจนวิธีการทำงานของครู ซึ่งเป็นการขับเคลื่อน

การเปลี่ยนแปลงที่กลไกสำคัญเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้อย่างแท้จริงทำให้ครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาตนเองเพื่อสร้างลูกศิษย์ที่มีคุณภาพ สำหรับเป็นพลเมืองไทยและพลโลกที่มีคุณค่าต่อไป

## 2.4 องค์ประกอบของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ประสิทธิผล เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

สุพัฒน์ กองศรีมา (2552, หน้า 32) ประสิทธิผล หมายถึง การดำเนินงานกองทุนสุขภาพขององค์กรบริหารส่วนตำบล เพื่อที่จะมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้ากำหนดไว้

จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ (2553) ให้ความหมายของประสิทธิผล องค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้สำเร็จ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้

สมจินตนา คุ่มภัย (2553, หน้า 16) สรุปความหมายของประสิทธิผล องค์กรไว้ว่า การที่องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นหรือจุดหมาย (Ends) และระยะยาวหรือวิธีการ (Means) โดยบรรลุเป้าหมายในระดับที่ดีเลิศ (Excellence) เกินกว่าระดับปกติและสอดคล้องหรือตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องกับองค์กร ด้วยดังนั้น การวัดหรือประเมินประสิทธิผล ควรวัดในหลายด้านทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากการเงิน เช่น ความพึงพอใจของผลเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholders)

วิทยา ดำรงเกียรติศักดิ์ (2554) ให้ความหมายของประสิทธิผล องค์กร หมายถึง การแสวงหาปัจจัยนำเข้า (Input) การดำเนินงานในกระบวนการ (Process) เพื่อสร้างผลผลิต (Output) และการดำรงรักษาเสถียรภาพและคุณภาพในระบบ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาว

Gibson and Others (1982, p. 812) ได้นิยามประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่าง

ให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

Zamuto (1982 อ้างถึงใน สุพัฒน์ กองศรีมา, 2552, หน้า 32)

กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การที่องค์การได้ดำเนินงานใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้และสามารถจะสรุปความหมายตามทฤษฎีองค์การได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความหมายที่ใช้ในแนวทางเป้าหมาย (Goal – based Approach) เป็นการพิจารณาว่าการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
2. ความหมายที่ใช้แนวทางระบบ (System – based Approach) เป็นการพิจารณาว่าองค์การนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
3. ความหมายที่ใช้แนวทางกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Multiple – Constituencies Approach) เป็นการพิจารณาว่าองค์การสามารถในการตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่าการบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์จะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน

3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงาน  
 ที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผล  
 ตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิภาพ  
 โดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

### 3.1 ประสิทธิภาพของบุคคล

### 3.2 ประสิทธิภาพขององค์การ

ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถ  
 ปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรง  
 และครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง  
 ความมีคุณค่า เหมาะสมดีกับงาน ตรงความคาดหวังและความต้องการของ  
 หมู่อุณหภูมิ สังคมและผู้นำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติ งานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลขององค์การ มีความสำคัญต่อองค์การหรือหน่วยงานมาก  
 เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การ ในการที่จะตัดสินใจว่าองค์การจะอยู่รอดต่อไป  
 หรือไม่ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ Hoy & Miskel (2001, pp. 305-306  
 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 212-215) จึงเสนอรูปแบบบูรณาการโดยเพิ่ม  
 ลักษณะการประเมินประสิทธิผลขององค์การเป็น 3 ประการ คือ พหุเกณฑ์ (Multiple Criteria)  
 มิติเวลา (Time Dimension) และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. พหุเกณฑ์ของ Hoy & Miskel ได้นำข้อสรุปที่เป็นข้อตกลงที่ยอมรับ  
 กันมาใช้ คือการประเมินประสิทธิผลขององค์การได้อย่างครอบคลุม และในการบูรณาการนี้  
 ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลจะต้องนำมาจากแต่ละขั้นตอนของระบบเปิด ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า  
 การเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า โดยจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญเหมาะสมและเป็น  
 ตัวแทน ซึ่งรูปแบบที่เหมาะสมในการที่จะสามารถเลือกเกณฑ์ได้คือรูปแบบทฤษฎีของ  
 Parson ที่ถือว่าองค์การเป็นระบบสังคมความอยู่รอดของระบบสังคมจะขึ้นอยู่กับหน้าที่  
 ที่สำคัญ 4 ประการหน้าที่เหล่านี้เป็นพื้นฐานที่ทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและสามารถ  
 พิจารณาถึงเป้าหมายขององค์การได้ ทุกระบบสังคมต้องสามารถแก้ปัญหาพื้นฐาน  
 4 ประการให้ได้เรียกโดยย่อว่า “AGIL” ได้แก่

1.1 การปรับตัว (Adaptation-A) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะปรับตัว  
 ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ได้ เช่น โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับจุดประสงค์

ของสิ่งแวดล้อม และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องโดยพยายามเปลี่ยนรูปให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ภายนอก

1.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment-G) เป็นการมุ่งให้บรรลุเป้าหมายของระบบ ได้แก่ กระบวนการขององค์การ การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยเดียวกัน (Single Unity)

1.3 การบูรณาการ (Integration-I) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมภายในระบบ ได้แก่ กระบวนการขององค์การการประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยงานเดียวกัน (Single Unity)

1.4 การรักษาสິงซ่อนเร้นภายใน (Latency-L) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบ ได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมและระบบการจูงใจ  
ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลองค์การจึงต้องใช้ทั้ง 4 ประการนี้เป็นมิติการประเมิน

2. มิติเวลา การประเมินประสิทธิผลองค์การ สิ่งที่เป็นเกณฑ์ประเมินจะเกี่ยวข้องกับเวลา โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับสถานศึกษา เกณฑ์ในระยะเวลานั้น จะประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการทำงาน และความจงรักภักดี เกณฑ์ระยะกลางจะประเมินความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาของสถานศึกษารวมทั้งการพัฒนาแผนการสอน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู-อาจารย์ และความสำเร็จของนักเรียนที่จบการศึกษาไปแล้ว และเกณฑ์ในระยะยาว คือ ความสามารถในการอยู่รอดของสถานศึกษา อย่างไรก็ตามเกณฑ์ประสิทธิผลองค์การอาจมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย อาจเป็นข้อจำกัดใหม่ หรือมีความคาดหวังต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เกณฑ์ประสิทธิผลเฉพาะต่าง ๆ อาจเปลี่ยนไปตามลักษณะวงจรชีวิตขององค์การที่เปลี่ยนไป เช่น ในระยะประกอบการเริ่มแรก ต้องเน้นที่เกณฑ์ความยืดหยุ่น การได้มาซึ่งทรัพยากร และเมื่อองค์การมีวุฒิภาวะแล้ว เกณฑ์พื้นฐานจะได้แก่ การติดต่อสื่อสาร สถานภาพความสามารถในการผลิต ประสิทธิภาพ และการกำหนดเป้าหมาย

3. กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Multiple Constituencies) ใช้ค่านิยมและความคิดของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะสะท้อนถึงเกณฑ์ประสิทธิผล เป็นความสนใจของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มภายในหรือภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของ



องค์การ เพื่อให้เกณฑ์ประสิทธิผลสอดคล้องกับความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง  
 มโนทัศน์นี้จึงเป็นการประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางเชิงสัมพัทธ์กับภาพการณ์  
 (Relativistic Multiple-Contingency Approach)

องค์ประกอบของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
 ที่กล่าวถึงในที่นี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิผลการเป็น  
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และนำไปกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยผู้วิจัย  
 ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 96-100) ได้นำเสนอองค์ประกอบ  
 ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า ในบริบทสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ  
 สำคัญ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะ  
 เกิดขึ้นจริงเป็นเสมือนเข็มทิศในการ ขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกันโดยมีวิสัยทัศน์  
 เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร่วมกันคือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จ  
 ที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกันอาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ทำ  
 หน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกันหรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มี  
 วิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกันเหนี่ยวนำซึ่งกันสู่เป็นวิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจเป็นการ  
 พัฒนามาจากกลุ่มที่รวมกันด้วยใจทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์แบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า  
 เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้อของผู้เรียน การเรียนรู้อของทีม  
 และการเรียนรู้อของครูบนพื้นฐานของงานที่ในกระบวนการต่าง ๆ ต้องทำร่วมกัน นอกจากนี้  
 ทีมร่วมแรงร่วมใจยังมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายในคือการเป็น  
 กัลยาณมิตร 3) ภาวะผู้นำร่วมมีนัยสำคัญ 2 ลักษณะคือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำ  
 ร่วม คือเป็นผู้ที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเอง  
 และวิชาชีพ และภาวะผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจ  
 ซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครูซึ่งมุ่งการพัฒนา  
 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญ  
 2 ด้าน คือการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ เป็นการเรียนรู้อบนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงาน  
 ที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิกเรียนรู้จากเจตย์และสถานการณ์จริงที่ตนเองและ  
 สมาชิกจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู  
 เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์  
 เพราะเมื่อครูรู้จักและเข้าใจธรรมชาติของตนเองแล้วครูจะสามารถมองเห็นธรรมชาติ

ของศิษย์อย่างถ่องแท้ได้ เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้ 5) ชุมชนกัลยาณมิตรมุ่งเน้น ความเป็นชุมชนแห่งความสุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกัน มีบรรยากาศของวัฒนธรรม แบบเปิดเผย ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถและสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน ลดความโดดเดี่ยวระหว่าง ปฏิบัติงานสอนของครูมาเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิตและ

6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน คือลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน มีการดำเนินการที่ต่อเนื่องและ มุ่งความยั่งยืน และจัดสรรปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนให้อัตโนมัติการดำเนินการ ของ PLC

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2559 อ้างถึงในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2559, หน้า 335-336) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. การแลกเปลี่ยนคุณค่าและวิสัยทัศน์ (shared values and vision)
2. วัฒนธรรมความร่วมมือร่วมใจ (collaborative culture)
3. การปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (improve student learning)
4. การสนับสนุนและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ (supportive and shared leadership)
5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคล (shared personal practice) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีสาระสำคัญ ดังนี้
  - 5.1 การแลกเปลี่ยนคุณค่าและวิสัยทัศน์ (shared values and vision) หมายถึง การแลกเปลี่ยนแบ่งปันและกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาคุณภาพ ของผู้เรียน ตลอดจนการมีพันธะสัญญาร่วมกันระหว่างครู และผู้บริหารในการยกระดับ คุณภาพการจัดการศึกษา
  - 5.2 วัฒนธรรมความร่วมมือร่วมใจ (collaborative culture) หมายถึง พันธะสัญญาเกี่ยวกับความร่วมมือร่วมใจของครูทุกคน รวมทั้งผู้บริหารในการ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกันเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน

5.3 การปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (focus on examining outcomes to improve student learning) หมายถึง การให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (learning outcomes) โดยการประเมินผลการเรียนรู้ และนำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินมาใช้ในการวางแผน และดำเนินการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งครูและผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบดังกล่าว ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน

5.4 การสนับสนุนและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ (supportive and shared leadership) หมายถึง การสนับสนุนการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพรวมทั้งการให้ครูทุกคนเป็นผู้นำในการตัดสินใจ บนพื้นฐานความเท่าเทียมกัน และข้อมูลสารสนเทศ บทบาทภาวะผู้นำ มีจุดเน้นที่การกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันให้มากที่สุด เพื่อให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นบรรลุเป้าหมาย คือคุณภาพของผู้เรียน

5.5 การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคล (shared personal practice) หมายถึง การนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน จากการประเมินตนเอง การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครูและผลการประเมินต่าง ๆ เช่น ทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งการแบ่งปันประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคลนี้จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (professional) ของครูอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ชวลิต ชูกำแหง (2560, หน้า 1-5) ได้นำเสนอองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า เป็นการรวมตัวครูเป็นชุมชน (Community) ทำหน้าที่เป็นผู้นำขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการเรียนรู้เป็นเครือข่ายของกลุ่มครูที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงตัวเอง เปลี่ยนแปลงห้องสอน ปฏิรูปการศึกษาจากห้องเรียนที่เล็กที่สุดแต่เป็นจุดสำคัญที่สุดที่อยู่ติดกับนักเรียน สร้างการเปลี่ยนแปลงให้การเรียนรู้ของเด็ก โดยครูต้องเป็นผู้ลงมือกระทำเองและเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นการรวมตัวที่เน้นปฏิสัมพันธ์และลดความโดดเดี่ยวของครูในโรงเรียนในการทำงานเพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน การรวมตัวดังกล่าวจะแสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของครูหรือเปิดโอกาสให้ครูเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลง การเห็นคุณค่า วัลย์ทัศน์ การเรียนรู้และการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเหมือนแรงผลักดัน

โดยอาศัยความต้องการและและความสนใจของสมาชิก PLC โดยการมองว่าเป็น “ศิษย์ของเรา” มากกว่ามองว่า “ศิษย์ของฉัน” และการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เริ่มจาก “การเรียนรู้ของครู” เป็นตัวตั้งต้น เรียนรู้ที่จะมองเห็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ การประชุมหรือการที่ครูจำนวนหนึ่งนัดมาประชุมร่วมกันสม่ำเสมอ ยังไม่ใช่ PLC ที่แท้จริง เพราะการรวมตัวกันของครูกลุ่มหนึ่งในโรงเรียน PLC ที่แท้จริงเป็นความพยายามร่วมกันทั้งโรงเรียน หรือทั้งเขตพื้นที่การศึกษา รวมถึงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู เป็นกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานของทั้งองค์กร ที่ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดทักษะการเรียนรู้และเป็นบุคคลเรียนรู้ เป็นการพัฒนาตนเองของครูเพื่อเป็นบุคคลเรียนรู้ และร่วมกับสมาชิกพัฒนาซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จของ PLC ดังนั้นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ 1) ภาวะผู้นำแบบรวมหมู่ ผู้บริหารใช้หลักประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมในการบริหารกระจายอำนาจให้ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ ส่งเสริมการเป็นผู้นำในทีม 2) ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน บุคลากรร่วมแสดงความเห็นเพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษาที่ยึดการเรียนรู้ของผู้เรียน บุคลากรร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดข้อปฏิบัติที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน 3) ร่วมกันเรียนรู้สู่การปฏิบัติ การที่บุคลากรทุกระดับร่วมแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศและร่วมมือร่วมใจกันวางแผน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนร่วมกันค้นหาความรู้ ทักษะและกลยุทธ์ พร้อมทั้งเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติงานของตน 4) แบ่งปันประสบการณ์ เป็นการเข้าร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เยี่ยมและสังเกตห้องเรียน และให้ความเห็นต่อการปฏิบัติการสอน เพื่อช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองและองค์กร และ 5) สภาพแวดล้อมเกื้อหนุน การสร้างสัมพันธ์วิชาการด้วยการให้ความเคารพ จริงใจ ยึดการแสวงหาความรู้อย่างมีวิจารณญาณและการพัฒนาเป็นบรรทัดฐาน และมีจิตวิทยาเชิงบวกใส่ใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้สอนและผู้บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานความใกล้ชิดของบุคลากรกับคนอื่น ๆ ระบบการสื่อสารและเวลา สถานที่สำหรับการพบ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ดังนั้นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่สร้างการเปลี่ยนแปลง และเห็นผลที่ยั่งยืนในโรงเรียน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกันด้วยสัมพันธ์ภาพที่ดีโดยมีค่านิยมที่มีนักเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ นอกจากผลที่เกิดขึ้นจะส่งผลที่ดีต่อนักเรียนแล้ว

ยังช่วยทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งและสามารถทำงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
ด้วยเช่นกัน

อำนาจ เหลื่อน้อย (2560) ได้ทำการวิจัย การสร้างรูปแบบชุมชน  
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนอนุบาลสถานหลัก  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2 โดยแบ่งองค์ประกอบ  
ของรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้ดังนี้

1. การเป็นผู้นำ
2. การมีส่วนร่วม
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม
5. ชุมชนกัลยาณมิตร
6. โครงสร้างการบริหารชุมชน
7. การติดตามผล
8. ผลลัพธ์การบริหาร

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561, หน้า 2112-2113) ได้นำเสนอ  
องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า เป็นกิจกรรมที่สภามีความเชื่อมั่นว่า  
หากครูได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เพื่อสร้างองค์  
ความรู้ที่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้และครูสภายังมีความเชื่อว่า ครูและบุคลากรทางการ  
ศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาของประเทศ  
เพื่อให้การเพิ่มคุณภาพของผู้เรียน และคุณภาพการศึกษาประสบความสำเร็จ ครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาคควรพัฒนาตนเองทั้งด้านวิชาการ และวิชาชีพที่สอดคล้องกับ  
ภารกิจงานปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และเป็นการพัฒนาที่อิงพื้นที่อย่างสม่ำเสมอและ  
ต่อเนื่องครูสภาก็ได้ให้ความสำคัญและมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนเครือข่าย พัฒนาวิชาชีพ  
ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูสภาก็กำหนด  
คุณลักษณะ 5 ประการที่ควรเกิดในการพัฒนาเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้แก่  
1) การสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน สร้างโอกาสให้เกิดคุณค่าและแลกเปลี่ยน  
วิสัยทัศน์และการปฏิบัติที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ 2) การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกัน  
การเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมมือในการมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน  
3) การร่วมมือรวมพลังของสมาชิกชุมชนวิชาชีพ การร่วมมือรวมพลังทุกคนในการเรียนรู้

และพัฒนาการปฏิบัติงาน 4) การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงานท่ามกลางบรรยากาศ และการสร้างวัฒนธรรมที่ดีโดยมุ่งเน้นการเคารพซึ่งกันและกัน 5) การสนทนาที่มุ่งสะท้อน ผลการปฏิบัติงาน เป็นการสะท้อนสิ่งที่ได้วางแผนและลงมือปฏิบัติ โดยต้องเป็นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Two Way Communication)

ศิวกร รัตติโชติ (2561) ได้ทำการวิจัย แนวทางการพัฒนาชุมชน แห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: วิจัยวิจัยแบบ ผสมผสานวิธีการโดยแบ่งองค์ประกอบของรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้ดังนี้

1. ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม
2. การทำงานร่วมกันของทีม
3. ภาวะผู้นำร่วมกันและให้กำลังใจ
4. การประยุกต์การเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาการเรียนรู้วิชาชีพ
5. ชุมชนกัลยาณมิตร
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน
7. การปฏิบัติงานร่วมกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 หนองคาย เขต 2 (2562) ได้สรุปองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับ สถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วมที่มาร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุน ชุมชนนำเสนอจากการ สังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ และรายละเอียดต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วมเป็น การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศ ในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน (Sergiovanni, 1994) คือพัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังใน การนำทางร่วมกัน (Hord, 1997) อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจก ที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) มีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

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

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

3. คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นทั้งภาพเป้าหมาย และที่สำคัญเมื่อเห็นภาพความเชื่อมโยงแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของ งานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักของสมาชิกใน PLC จนเกิดเป็นพันธะสัญญาร่วมกัน ร่วมกัน หลอมรวมเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นชุมพลังสำคัญที่จะเกิดพลัง ในการไหลรวมกันทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพ ร่วมกัน (Hord, 1997; DuFour, 2006; Hargreaves, 2003)

4. ภารกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการ เรียนรู้ของครูในทุก ๆ ภารกิจ สิ่งสำคัญคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ (Hord, 1997) โดยการเริ่มจากการรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อศิษย์ร่วมกันของครู (Louis & Kruse, 1995; Senge, 2000; DuFour, 2006)

องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน ร่วมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบต่อร่วมกัน จากสถานการณ์ที่งานจริงถือเป็นโจทย์ร่วม (Hargreaves, 2003; Stoll & Louis, 2007) ให้เห็นและรู้เหตุปัจจัย กลไกในการทำงานซึ่งกันและกัน แบบละวางตัวตนให้มากที่สุด (There's no I in team) (DuFour, 2006) จนเห็นและรู้ความสามารถของแต่ละคนร่วมกัน เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงานจนเกิด ประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนาบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจ

และการสื่อสารที่มีคุณภาพบนพื้นฐานการรับฟังและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตาม ก็ตามการที่ PLC เน้นการขับเคลื่อน ด้วยการทำงานแบบที่มรรวมแรงร่วมใจ ที่ทำให้ลงมือทำ และเรียนรู้ ไปด้วยกันด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ต่อเนื่องนั้นซึ่งมีลักษณะพิเศษของการรวมตัว ที่เหนียวแน่นจากภายใน นั่นคือการเป็น กัลยาณมิตร ทำให้เกิดทีมใน PLC อยู่ร่วมกัน ด้วยความสัมพันธ์ ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกัน จึงทำให้การทำงานเต็มไปด้วย บรรยากาศที่มีความสุข ไม่โดดเดี่ยว (Sergiovanni, 1994; Fullan, 1999) ซึ่งรูปแบบของทีม จะมีเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์ หรือพันธกิจในการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ เช่น ทีมร่วมนสอน ทีมเรียนรู้ และกลุ่มเรียนรู้ เป็นต้น (วิจารณ์ พานิช, 2554; Olivier & Hipp, 2006; Little & McLaughlin, 1993)

องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำ ร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการ นำร่วม และภาวะ ผู้นำร่วมกัน ให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วมเป็นผู้นำที่สามารถทำให้ สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้ง ตนเองและวิชาชีพ (Kotter & Cohen, 2002) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้ร่วมขับเคลื่อน PLC ได้โดยมีผล มาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่ม จากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงาน อย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับ ผู้ร่วมงานทุก ๆ คน (Olivier & Hipp, 2006) จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงาน มีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกัน อย่างวิสัยทัศน์ร่วม (Hargreaves, 2003) รวมถึงการนำแบบไม่เอา โดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโต ด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าวควรมี คุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ใน ความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน การโค้ชผู้ร่วมงานได้ การสร้างมโนทัศน์ การมีวิสัยทัศน์การมีความมุ่งมั่น และทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น (Thompson, Gregg, & Niska, 2004)

2. ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการ กระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจ ซึ่งกันและกันให้สมาชิก มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” (Hargreaves, 2003) ในการขับเคลื่อน PLC มุ่งการพัฒนาการจัดการ



เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำหรือครู ทำหน้าที่เป็น“ประธาน”เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ไม่ใช่ “กรรม” หรือ ผู้ถูกกระทำ และผู้ถูกให้กระทำ (วิจารณ์ พานิช, 2554) ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมี บรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วย ความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจ ครอบงำที่ขาดความเคารพ ในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน PLC นั่นคือ “อำนาจทาง วิชาชีพ” (Hargreaves, 2003) เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์ และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันหรือกำหนดร่วมกันเพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของ ผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายใน PLC (Thompson et al., 2004)

กล่าวโดยสรุปคือ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมามีหัวใจสำคัญคือนำการ เรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคน ทั้งสมาชิก และผู้นำโดยตำแหน่งเมื่อใด ที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อ ความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผล ต่อความเป็น PLC

องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้เพื่อจิต วิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

1. การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้ บนพื้นฐาน ประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริง ร่วมกันของ สมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้ มากกว่าการอบรมจากหน่วยงาน ภายนอกอ้างถึงแนวคิดของ Dale (1969) แนวคิดกรวย ประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยันอย่างสอดคล้อง ว่าการเรียนรู้ผ่าน ประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบท PLC ที่มีการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni, 1994) จึงทำให้การเรียนรู้ จากโจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วม เห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (Dufour, 2006) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพ ของครูรู้สึก ไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่ การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สุนทรียะสนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคิดเชิงระบบ

การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรมดี และคณะ, 2553; Stoll & Louis, 2007)

2) การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือวุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครูเพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของ ศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึด การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน (Hargreaves, 2003) ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครู ได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การกรุณาและความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรมดี และคณะ, 2553)

กล่าวโดยสรุปการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญคือการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีม เรียนรู้เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนาตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง เป็นสำคัญ

องค์ประกอบที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดันบนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพโดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียนสอดคล้องกับ Sergiovanni(1994) ที่ว่า PLCเป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพ และชีวิต มีความศรัทธารวม อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล

หรือหลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของ สังคมฐานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมมรดี และคณะ, 2553) มีบรรยากาศของ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยืดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดการใช้อำนาจกดดัน (Boyd, 1992) ดังกล่าวนี สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์ กับชุมชนต่อไป

องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะ ดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์การดำเนินการที่ต่อเนื่องและ มุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนมี โครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ (Sergiovanni, 1994) หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบที่มงาน เป็นหลัก (Hord, 1997) การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญ กำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศและอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบท ของแต่ละชุมชน (Boyd, 1992) โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (สุรพล ธรรมมรดี และคณะ, 2553) มีรูปแบบการ สื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการ จัดการกับเงื่อนไขความ แตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ (Eastwood & Louis, 1992)

กล่าวโดยสรุปทั้ง 6 องค์ประกอบของ PLC ในบริบทสถานศึกษา กล่าวคือ เอกลักษณะสำคัญของความเป็น PLC แสดงให้เห็นว่าความเป็น PLC จะทำให้ความเป็น “องค์กร” หรือ “โรงเรียน” มีความหมายที่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของ PLC ด้วยกลยุทธ์การสร้างควม ร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกัน ด้วยวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และชุมชน กัลยาณมิตร แสดงถึงการรวมพลังของครูและนักการศึกษา ที่เป็นผู้นำร่วมกันทำงาน ร่วมกัน แบบที่มาร่วมแรงร่วมใจ มุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพภายใต้

โครงสร้างอำนาจทางวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรม ที่มาจากการร่วมคิด ร่วมทำ  
 ร่วมนา ร่วมพัฒนาของครูผู้บริหาร นักการศึกษาภายใน PLC ที่ส่งถึงผู้เกี่ยวข้องต่อไป

Andrews & Lewis (2002) และ Barth (1990) สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว  
 ด้วยเหตุผลว่า เมื่อภาวะผู้นำถูกใช้ร่วมกันท่ามกลางบุคลากรครูและสมาชิกของชุมชน  
 การเรียนรู้อื่น ๆ แล้วพวกเขาจะรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและรู้สึกถึงภาระผูกพันที่มีต่อการ  
 ตัดสินใจและการกระทำใด ๆ ที่ส่งผลต่อองค์กร เช่นเดียวกับ Harris (2003) กล่าวว่า  
 ถ้าการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนถูกตระหนัก  
 อย่างจริงจังแล้ว ภาวะผู้นำที่สนับสนุนและให้ความสำคัญกับคุณค่าของการทำงาน  
 ประสานความร่วมมือกันจำเป็นที่จะต้องถูกสร้างขึ้นมา และสิ่งนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้ายังมี  
 ข้อจำกัดในการที่จะให้ครูได้ส่วนรวมในฐานะผู้นำในการพัฒนาโรงเรียนและ Middlewood  
 (2005) ได้ระบุว่า เมื่อมีการใช้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ จะทำให้โรงเรียนมี  
 ความสามารถดังต่อไปนี้ 1) สร้างสรรค์และคงไว้ซึ่งความสามารถในการพัฒนางาน  
 อย่างต่อเนื่อง 2) บรรลุและสืบสานการพัฒนาในระยะยาว 3) สร้างภาคีเครือข่ายและ  
 พันธมิตรเชิงบวกกับโรงเรียนอื่นๆ 4) พัฒนาการเรียนรู้ในทุกระดับ 5) พัฒนาบุคลากรทั้งใน  
 บทบาทเชิงกลยุทธ์และพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับการสอน 6) สร้างผู้นำของโรงเรียนในอนาคต  
 และ 7) ยกย่องคุณภาพและความแข็งแกร่งของงานที่เกี่ยวข้อง

Zepada (2004) ได้เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารในการเสริมสร้างชุมชน  
 การเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังนี้ 1) การอบรมการนิเทศการสอน 2) มีการนิเทศการสอน  
 อย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง 3) ผู้นิเทศให้ความสำคัญและยึดมั่นกับการพัฒนาบุคลากร  
 4) สร้างคณะกรรมการของโรงเรียนเพื่อเชื่อมกิจกรรมในการพัฒนาทางวิชาชีพเข้ากับ  
 กระบวนการพัฒนาของโรงเรียน และสุดท้ายคือการที่ผู้บริหารกระจายอำนาจในการ  
 ตัดสินใจไปยังบุคลากรของโรงเรียนในกรณีที่ต้องมีการตัดสินใจในเรื่องสำคัญที่ส่งผล  
 กระทบต่อโรงเรียน

Earley (2005) กล่าวว่าผู้นำในชุมชนแห่งการเรียนรู้ต้องเสริมสร้าง  
 ความรู้สึกที่เข้มแข็งของการมีวิสัยทัศน์ร่วมเพื่ออนาคต ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่นำไปสู่การ  
 เรียนรู้ โดยการเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ไปกับบุคลากรทุกคน นอกจากนี้จะต้องยึดหลัก  
 แนวคิดของการกระจายภาวะผู้นำและให้พลังแก่ผู้อื่นในการปฏิบัติหน้าที่ และจะต้องฟัง  
 ระลึกเสมอว่าการพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนความร่วมมือร่วมใจเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้

องค์การประสบความสำเร็จ ทั้งนี้การประสานความร่วมมือถูกมองว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร

DuFour, Eaker & Many (2010, p. 11) กล่าวถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งนักการศึกษาเข้ามาทำงานร่วมกันผ่านการแลกเปลี่ยนความแนวคิด ประสบการณ์ ความเชื่อเกี่ยวกับการสอนเพื่อให้นักเรียนประสบผลสำเร็จ ซึ่งมี 6 องค์ประกอบที่สามารถขับเคลื่อนผลการปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 : สร้างพันธกิจวิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน (Establish a Shared Mission, Vision, Values, and Goals)

หน้าที่หลักของ PLC คือ การเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียน (DuFour, DuFour & Eaker, 2010) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน PLC ที่มีประสิทธิภาพจะต้องทำงานอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ (Kanold, 2006) พันธกิจวิสัยทัศน์ที่กำหนดควรสั้นและระบุไว้อย่างชัดเจน ในประโยคเดียวไม่ซับซ้อนเกินไป ทุกคนได้รับประโยชน์จากความชัดเจนของวัตถุประสงค์ มีความเข้าใจร่วมกันในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนโรงเรียนไปในทิศทางตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพ เป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน (Sergiovanni, 1994; Hord, 1997; Hargreaves, 2003; DuFour, 2009) มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) Shared Vision การเห็นภาพและทิศทางของความสำเร็จร่วมกัน โดยการทำงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน” 2) เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นทั้งเป้าหมายปลายทาง ระหว่างทาง ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญคือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นภาพเป้าหมายร่วมกัน และที่สำคัญเมื่อเห็นภาพแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเชื่อมโยงเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นพลังสำคัญที่จะเกิดกระบวนการกันทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน และ 4) ภารกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการเรียนรู้ของครูในทุก ๆ ภารกิจ สิ่งสำคัญคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน

เป็นหัวใจสำคัญ โดยการเริ่มจากการรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อศิษย์ร่วมกัน  
ของครู (Louis, Kruse & Marks, 1996; Senge, Cambron-McCabe & Smith, 2000)

องค์ประกอบที่ 2 : วัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ (Culture of Collaborative)

ในการทำงานแบบ PLC มีความท้าทายที่สำคัญอย่างหนึ่งที่โรงเรียนหลายแห่งต้องเผชิญ คือ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (DuFour, 2004) บ่อยครั้งที่ครูและผู้บริหารมีความพร้อมทำงานร่วมกัน แต่ลึก ๆ แล้วรู้สึกไม่สบายใจเมื่อต้องทำงานร่วมกัน จึงเน้นทำเฉพาะส่วนของตนเอง การทำงานร่วมกันจึงกลายเป็นการเรียกร้องประเด็นที่ต้องการมากกว่าเน้นการอภิปรายความสำเร็จของนักเรียน (Buffum, Mattos & Weber, 2009) ประสิทธิภาพของ PLC ในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันโดยที่ครูทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันช่วยให้ครูมีโอกาสทำงานในลักษณะพึ่งพาซึ่งกันและกัน ในที่สุดส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในชั้นเรียน ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีสำหรับนักเรียน ครูและองค์กร (DuFour, Eaker & many, 2010) การทำงานร่วมกันนำไปสู่ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การพัฒนานักเรียนและการสอน (Morel, 2014) นอกจากครูมีการแบ่งปันความคิด มุมมอง แต่ยังสร้างบรรยากาศกัลยาณมิตรที่เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึก การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิธีการสอน และการประเมิน เพื่อนำความรู้ใหม่ไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน ความสำเร็จของ PLC ต้องใช้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความไว้วางใจ ผู้บริหารและครูจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงการปฏิบัติร่วมกันภายในองค์กรเดียวกัน

องค์ประกอบที่ 3 : การติดตามผลร่วมกัน (Collective Inquiry into Best Practice and Current Reality)

PLC ที่มีประสิทธิภาพ ที่จะต้องให้ความร่วมมือในการติดตามตรวจสอบหรือสอบถามเกี่ยวกับความเข้าใจในการเรียนการสอน แนวทางการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงแนวปฏิบัติและเงื่อนไขที่สร้างร่วมกันของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมความสำเร็จที่ยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างทีมให้มีความสามารถในการแบ่งปันความรู้จะช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง การตั้งศักยภาพและความสามารถของครูแต่ละคนออกมาจะช่วยเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และระบบความเชื่อของครู โดยกำหนดคำถามเพื่อติดตามผลร่วมกัน เช่น สิ่งนี้นักเรียนควรได้เรียนรู้วิธีการ

ตรวจสอบว่านักเรียนแต่ละคนได้เรียนรู้สิ่งนั้นเมื่อใด และวิธีการช่วยเหลือนักเรียนที่ไม่ได้เกิดเรียนรู้ และการเรียนรู้ที่ดีเกิดจากประสบการณ์ที่ได้จากงานผ่านกระบวนการไตร่ตรอง การแบ่งปันแนวคิดข้อมูลเชิงลึกกับผู้อื่น (Wood & McQuarrie, 1999) หรือบทสนทนาที่มาจากคำถามเชิงสร้างสรรค์จะขับเคลื่อนการดำเนินการของ PLC อย่างต่อเนื่องซึ่งผู้บริหารสามารถสนับสนุนกระบวนการนี้ด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาช่วยในการพัฒนาวิชาชีพ (Huffman & Hipp, 2003)

#### องค์ประกอบที่ 4 : ปฏิบัติการ (Action Oriented)

การทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์เกิดจากการสร้างวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน จนเกิดเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และร่วมพลังในการพัฒนานักเรียนให้ประสบผลสำเร็จตามศักยภาพแต่ละบุคคล (Louis, Marks & Kruse, 1996) นอกจากความสำเร็จของนักเรียนแล้ว ครูยังได้ประสบการณ์การเรียนรู้บนพื้นฐานของงานที่ผ่านกระบวนการวางแผน การระดมความคิด การสร้างแนวปฏิบัติและการประเมินร่วมกันของทีม (Hargreaves, 2003; Stoll & Louis, 2007) ซึ่งจากกระบวนการนี้ส่งผลให้สมาชิกในทีมได้รับรู้ถึงความสามารถของแต่ละคน รับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันส่งผลต่อการสร้างพลังในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนาบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจ รวมถึงการสื่อสารที่มีคุณภาพบนพื้นฐานการรับฟัง ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ PLC ยังเน้นการเรียนรู้ด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายใน คือ การเป็นกัลยาณมิตร อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน ด้วยบรรยากาศที่มีความสุขและไม่รู้สึกถึงความโดดเดี่ยว (Sergiovanni, 1994; Fullan, 1999)

#### องค์ประกอบที่ 5 : เน้นการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Commitment to Continuous Learning and Improving)

การพัฒนานักเรียนทุกคนอย่างต่อเนื่อง ควรมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ แทนการสอน ครูควรสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน “สร้างความรู้ร่วมกัน” (DuFour, 2004) โดยการรวบรวมหลักฐาน ประสบการณ์การเรียนรู้การจัดกระทำต่อข้อมูลอย่างเป็นขั้นตอนผ่านการประเมินที่มุ่งเน้นความต้องการของนักเรียน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรง ในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงส่งผลให้เกิดการเรียนรู้มากกว่า การนั่งฟังบรรยายหรืออบรม ด้วยบริบท PLC ที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni,

1994) จึงทำให้การเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (Dufour, 2009) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาริชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ 2) การมีจิตวิญญาณความเป็นครูจากข้างใน มีคุณภาพความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การกรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย (Hargreaves, 2003; Stoll & Louis, 2007) สุรพล ธรรมรมดี และคณะ (2553)

#### องค์ประกอบที่ 6 : ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Results Oriented)

PLC มีการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนตลอดกระบวนการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งบวกต้องผ่านกระบวนการประเมินอย่างต่อเนื่อง (DuFour, Eaker, & many, 2010) การเป็น PLC ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ทุกด้านของ PLC ได้รับการประเมินอย่างต่อเนื่องโดยเน้นที่การเรียนรู้การทำงานร่วมกัน มีการติดตามผลการเรียนรู้ การนำข้อมูลไปปรับปรุง มีการวิเคราะห์ระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อนในหลาย ๆ ด้าน รวมถึงการเรียนรู้ของนักเรียน การเรียนรู้ของครู ปัญหาที่พบและวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งประโยชน์สูงสุดของ PLC คือ การได้แนวทางใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการต่อไป

จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้ดังตาราง 2



ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้  
ทางวิชาชีพ จากแนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบ	เอกสารงานวิชาการ										รวม	ร้อยละ
	วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557)	วิชัย วงษ์ใหญ่ (2559)	ชวลิต ชูกำแพง (2560)	อำนาจ เหล็กน้อย (2560)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561)	ศิวกร รัตติโชติ (2561)	สพป.หนองคาย เขต 2 (2562)	Zepada (2004)	Earley (2005)	DuFour, Eaker & Many (2010)		
1. มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและ เป้าหมายร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9	90.0
2. มีวัฒนธรรม แห่งความร่วมมือ	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	8	80.0
3. การติดตามผลร่วมกัน		✓		✓						✓	3	30.0
4. ปฏิบัติการ						✓				✓	2	20.0
5. เน้นการเรียนรู้ และพัฒนาปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง									✓	✓	2	20.0
6. มุ่งสะท้อนผล การปฏิบัติงาน		✓			✓					✓	3	30.0
7.การอบรมการนิเทศการ สอน								✓			1	10.0
8. ยึดมั่นกับการพัฒนา บุคลากร								✓	✓		2	20.0

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เอกสารงานวิชาการ										รวม	ร้อยละ
	วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557)	วิชัย วงษ์ใหญ่ (2559)	ชวลิต ชูกำแหง (2560)	อำนาจ เหลือมอญ (2560)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561)	ศิวกร รัตติโชติ (2561)	สพ.หนองคาย เขต 2 (2562)	Zepada (2004)	Earley (2005)	DuFour, Eaker & Many (2010)		
9. สร้างคณะกรรมการของโรงเรียนเพื่อเชื่อมกิจกรรมในการพัฒนาทางวิชาชีพเข้ากับกระบวนการพัฒนาของโรงเรียน								✓			1	10.0
10. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ	✓	✓				✓		✓	✓		5	50.0
11. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓				✓		6	60.0
12. ชุมชนกัลยาณมิตร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				7	70.0
13. การเป็นผู้นำ				✓							1	10.0
14. โครงสร้างการบริหารชุมชน				✓		✓	✓				3	30.0
15. ผลลัพธ์การบริหาร				✓							1	10.0
16. การทำงานร่วมกันของทีม						✓	✓				2	20.0
17. ภาวะผู้นำร่วมกันและให้กำลังใจกัน						✓	✓				2	20.0

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เอกสารงานวิชาการ										รวม	ร้อยละ
	วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557)	วิชัย วงษ์ใหญ่ (2559)	ชวลิต ชูกำแหง (2560)	อำนาจ เหลือน้อย (2560)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561)	ติวกร รัตติโชติ (2561)	สพ.หนองคาย เขต 2 (2562)	Zepada (2004)	Earley (2005)	DuFour, Eaker & Many (2010)		
18. การประยุกต์การเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาการเรียนรู้วิชาชีพ						✓	✓				2	20.0

จากตาราง 2 การสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จำนวน 10 ท่าน ทำให้ได้องค์ประกอบของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งมีรายละเอียด และเปลี่ยนชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายสอดคล้องกัน จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมาย
2. มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ
3. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ
4. มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ
5. ชุมชนกัลยาณมิตร

ผู้วิจัยขออธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมาย

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมาย ดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 96-100) ได้สรุปว่าวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริงเป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกันโดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกันคือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกันอาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกันหรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน เหนี่ยวนำซึ่งกันสู่เป็นวิสัยทัศน์ร่วม

อำนาจ เหลื่อน้อย (2560, หน้า 41) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมหมายถึง การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างภาพความเชื่อมโยงและทิศทางร่วมไปสู่โรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ศิวกร รัตติโชติ (2561, หน้า 37) กล่าวว่า องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพในประเด็นค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมเป็น การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางเส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน ได้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 หนองคาย เขต 2 (2562, หน้า 19) ได้สรุปว่าวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน (Sergiovanni, 1994) คือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน (Hord, 1997) อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน

DuFour, Eaker & Many (2010) ได้สรุปว่า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน PLC ที่มีประสิทธิภาพจะต้องทำงานอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ (Kanold, 2006) พันธกิจวิสัยทัศน์ที่กำหนดควรสั้นและระบุไว้อย่างชัดเจนในประโยคเดียวไม่ซับซ้อนเกินไป ทุกคนได้รับประโยชน์จาก

ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ มีความเข้าใจร่วมกันในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนโรงเรียนไปในทิศทางตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการกำหนด วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพ เป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน

จากความหมายและแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและเป้าหมาย หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริงในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่มีทิศทางร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน มีการกำหนดพันธะสัญญาร่วมกัน เป็นรูปแบบต่าง ๆ ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และศึกษาผู้เรียนของตนเอง เป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนโดยมีวิสัยทัศน์ เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน คือ คือพัฒนาการเรียนรู้อุทิศให้ผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน

## 2. มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 96-100) ได้สรุปว่า ทีมร่วมแรงร่วมใจเป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่รวมกันด้วยใจทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์แบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้อุทิศให้ผู้เรียน การเรียนรู้อุทิศของทีมและการเรียนรู้อุทิศของครูบนพื้นฐานของงานที่ในกระบวนการต่าง ๆ ต้องทำร่วมกัน นอกจากนี้ทีมร่วมแรงร่วมใจยังมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่น จากภายในคือการเป็นกัลยาณมิตร

อำนาจ เหลื่อน้อย (2560, หน้า 38) สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การวางแผนและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล การเรียนรู้อุทิศของทีม หลักการมีส่วนร่วม ร่วมกันรับผิดชอบ การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน การร่วมมือกันปฏิบัติงาน การเรียนรู้อุทิศร่วมกัน และการประยุกต์ใช้ความรู้ การสร้างความตระหนักร่วมกัน ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้อุทิศทีมงานร่วมแรงร่วมใจ หรือร่วมมือร่วมพลัง และมีแนวปฏิบัติที่ดีร่วมกัน

DuFour, Eaker & Many (2010) ได้สรุปว่า ในการทำงานแบบ PLC มีความท้าทายที่สำคัญอย่างหนึ่งที่โรงเรียนหลายแห่งต้องเผชิญ คือ การสร้างวัฒนธรรม

การทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิภาพของ PLC ในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันโดยที่ครูทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันช่วยให้ครูมีโอกาทำงานในลักษณะพึ่งพาซึ่งกันและกัน ในที่สุดส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในชั้นเรียน ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีสำหรับนักเรียน ครู และองค์กร การทำงานร่วมกันนำไปสู่ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การพัฒนานักเรียน และการสอน นอกจากนี้ครูมีการแบ่งปันความคิด มุมมอง แต่ยังคงสร้างบรรยากาศ กัลยาณมิตรที่เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึก การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิธีการสอน และการประเมิน เพื่อนำความรู้ใหม่ไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน ความสำเร็จของ PLC ต้องใช้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความไว้วางใจ ผู้บริหารและครูจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงการปฏิบัติ ร่วมกันภายในองค์กรเดียวกัน

จากความหมายและแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่ามีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ หมายถึง การพัฒนามาจากกลุ่มที่รวมกันด้วยใจทำงานร่วมกัน อย่างสร้างสรรค์ มีเป้าหมายร่วมกันโดยที่ครูทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน ครูมีโอกาทำงานในลักษณะพึ่งพาซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันความคิด มุมมอง และยังคงสร้างบรรยากาศกัลยาณมิตรที่เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึก การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิธีการสอน และการประเมิน เพื่อนำความรู้ใหม่ไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน

### 3. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 96-100) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำร่วม มีนัยสำคัญ 2 ลักษณะคือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำรวม คือเป็นผู้ที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ และภาวะผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครูซึ่งมุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

คิวกอร์ รัตติโชติ (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) และการจัดการ (Management) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน เสมือนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) สิ่งที่มีความสำคัญก็คือต้องมีความเป็นผู้นำที่สนับสนุน (support leader), มีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Shared leadership), การตัดสินใจ (decision making) การมีส่วนร่วม (participation) และการเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของทีมงานให้มีประสิทธิภาพในทีมแห่งการเรียนรู้

จากความหมายและแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมีอิสระและมีอำนาจตัดสินใจในการทำงาน เป็นผู้นำตนเอง ด้วยการลงมือทำอย่างจริงจังและให้ความสำคัญกับการทำงานของผู้ร่วมงานทุกคน และภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้นำการพัฒนาการทำงานร่วมกับครูเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นตัวอย่างในเรื่องที่มีคุณค่าต่อการขับเคลื่อนกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

#### 4. มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 96-100) ได้สรุปว่า การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ เป็นการเรียนรู้นบนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิกเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์จริงที่ตนเองและสมาชิกจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครูเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์ เพราะเมื่อครูรู้จักและเข้าใจธรรมชาติของตนเองแล้วครูจะสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์อย่างถ่องแท้ได้ เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้

อำนาจ เหลื่อน้อย (2560, หน้า 40) ได้สรุปว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ หลักการสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดเก็บและการนำมาใช้ขององค์ความรู้ที่ดีและการแบ่งปันบทเรียนออนไลน์สู่การปฏิบัติ

จากความหมายและแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ หมายถึง การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงานท่ามกลางบรรยากาศและการสร้างวัฒนธรรมที่ดี โดยมุ่งเน้นการเคารพซึ่งกันและกัน เป็นการสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เป็นการสะท้อนสิ่งที่ได้วางแผนและลงมือปฏิบัติ เช่นการเข้าร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เยี่ยมและสังเกตห้องเรียน และให้ความเห็นต่อการปฏิบัติการสอน เพื่อช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองและองค์กร

### 5. ชุมชนกัลยาณมิตร

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับมีชุมชนกัลยาณมิตร ดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 96-100) ได้สรุปว่า ชุมชนกัลยาณมิตรมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกัน มีบรรยากาศของวัฒนธรรมแบบเปิดเผย ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถและสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครูมาเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต

อำนาจ เหลื่อน้อย (2560, หน้า 42) ได้สรุปว่า ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง การประสานเชื่อมโยง ทั้งความรู้ ประสบการณ์ ของคณะผู้บริหาร ครู และบุคลากร ที่จะคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างจริงใจโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน ความเป็นชุมชนกัลยาณมิตร ต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร หลักการมีกรรมกรชุมชนที่มีจริยธรรมและมีการบริหารจัดการชุมชนที่ดี การมีวัฒนธรรมร่วมมือกันที่เน้นไปที่การเรียนรู้ และวัฒนธรรมความร่วมมือเพื่อเป้าหมายทางการเรียนรู้

ศิวกร รัตติโชติ (2561, หน้า 44) กล่าวว่า กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยวิถี และวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้ลึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาศึกษาและ ผู้เรียนสอดคล้อง เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni. 1994) ที่ว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ



เป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ต่อกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต มีความศรัทธารวม อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือหลักปฏิบัติร่วมกันโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมฐานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมรมดี และคณะ. 2553)

#### สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

หนองคาย เขต 2 (2562, หน้า 21-22) ได้สรุปว่า ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึก ปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดันบนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพโดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียนสอดคล้องกับ Sergiovanni (1994) ที่ว่า PLC เป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ต่อกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็น กัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่าง ปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพ และชีวิต มีความศรัทธารวม อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือหลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของ สังคมฐานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมรมดี และคณะ, 2553) มีบรรยากาศของ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน (Boyd, 1992) ดังกล่าวนี สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์กับชุมชนต่อไป

จากความหมายและแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชนมีคุณลักษณะ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกัน ทุกคนมีเสรีภาพ

ในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลดการใช้อำนาจกดดันบนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรม แห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายในใช้ความเป็น กัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกันทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต มีความศรัทธาร่วม สามารถขยายกรอบ ให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์กับชุมชนต่อไป

จากแนวคิดทั้ง 5 ด้านดังกล่าว ผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ด้านความสำเร็จในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเพื่อใช้ประกอบการวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสถิติ และนำแนวคิดด้านต่าง ๆ เพื่อหาแนวทางการ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพครูและเป็นที่ยอมรับต่อไป

### ตอนที่ 3 บริบทโรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

#### มัธยมศึกษาสกลนคร

การนำเสนอในตอนี่ 3 นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับบริบท โรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จึงนำเสนอเนื้อหา ประกอบด้วย ประวัติความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ ตามลำดับ

#### 3.1 ประวัติความเป็นมา

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 สืบเนื่องจากที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง

แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษา เมื่อคราวประชุม วันที่ 17 สิงหาคม 2553 ได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต

จังหวัดสกลนคร เป็นที่ตั้งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 45 โรงเรียน ที่ตั้งสำนักงานตั้งอยู่ ถนนไอนิทยู ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร โทรศัพท์ 042-728118 โทรสาร 042-728119

### 3.2 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครเป็นองค์กรหลัก ขับเคลื่อนคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาและน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน

### 3.3 พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
7. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาและจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0

### 3.4 เป้าประสงค์

เพื่อให้การจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสกลนคร มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย จึงกำหนดเป้าประสงค์ ดังนี้

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรมมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี ปลอดภัยเสพติด สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม อย่างมีความสุข
2. ครูมีหลักสูตรชั้นเรียนและออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน ตรงตามศักยภาพของผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีคุณภาพและได้รับการพัฒนาศักยภาพ ตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
4. ครูมีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนการ วิเคราะห์ วิจัยแก้ปัญหา มีวิญญาน ความเป็นครู มีคุณธรรมจริยธรรมสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล
5. สถานศึกษามีการทดสอบ การประเมิน การประกันคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
6. สถานศึกษามีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอ ต่อการจัดการศึกษาตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาและจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขึ้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
8. สถานศึกษา ชุมชนมีการดำเนินงานตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง
9. สถานศึกษา ชุมชนมีการสร้างขีดความสามารถในการค้า และการลงทุน
10. สถานศึกษา ชุมชนมีแหล่งท่องเที่ยว 3 ธรรม

### 3.5 กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐาน  
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความมั่นคง

- ยุทธศาสตร์ที่ 1.3 การรักษาความมั่นคงภายใน และความสงบเรียบร้อยภายในตลอดจนการบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2.5 การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ในด้านการขนส่งด้านพลังงานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและการวิจัยและพัฒนา
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพศักยภาพคน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง
- ยุทธศาสตร์ที่ 3.3 การปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสบนความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 การสร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ 5.1 การจัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟูและป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
- ยุทธศาสตร์ที่ 6.1 การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6.4 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- ยุทธศาสตร์ที่ 6.5 การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล

## ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

#### 4.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานวุฒิการศึกษา รายได้ต่อเดือนและขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็น ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) จำนวน 319 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสถานะทางอาชีพอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรกและความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความเป็นอยู่ส่วนตัวเป็นอันดับท้ายสุดแต่ยังอยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) พบว่าครูที่มีเพศประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) แตกต่างกัน ส่วนวุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทองศักดิ์ นันทกร (2559) ได้ทำการวิจัยแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของครูจำแนกตามตำแหน่ง

ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จำนวน 319 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามโดยมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .977 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาคือด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู ระดับ คศ.3 และ คศ.4 มีแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่า ครู ระดับ คศ.2 ครูผู้ช่วย และ คศ.1 ตามลำดับ 3) การเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี และต่ำกว่า 10 ปีตามลำดับ 4) การเปรียบเทียบเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดเล็กตามลำดับ

จตุพร จินาพันธ์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจของครูในโรงเรียน 2) ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนจากตัวแปรด้านแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แรงจูงใจของครูมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.28-0.90 ค่าความเชื่อมั่น 0.97 และประสิทธิผลของโรงเรียนมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.38-0.90 ค่าความเชื่อมั่น 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product Moment Correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน และเงินเดือน 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียนความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3. แรงจูงใจของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ในระดับสูงในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร พบว่าตัวแปรทั้งหมดมีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71–0.95 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .054. แรงจูงใจของครูด้านลักษณะงาน ( $X_3$ ) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $X_7$ ) ด้านความก้าวหน้า ( $X_5$ ) ด้านเงินเดือน ( $X_{10}$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $X_4$ ) สามารถสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .973 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อำนาจพยากรณ์เท่ากับ 94.60 เปอร์เซ็นต์

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน และ 4) หาอำนาจในการทำนายแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จำนวน 3,484 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 346 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่น ปัจจัยจูงใจ เท่ากับ .99 ปัจจัยค้ำจุน เท่ากับ .95 ความผูกพันต่อองค์กร เท่ากับ .98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบ ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัย



พบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน ด้านปัจจัยจูงใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อยคือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านการได้รับการยกย่องนับถือตามลำดับ แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน ด้านปัจจัยจูงใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อยคือ ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์การ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ

2) ความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อยคือ ด้านความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) แรงจูงใจในการทำงาน จำนวน 4 ด้าน ร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนร้อยละ 88.70 เรียงจากมากไปน้อยคือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ด้านเงินเดือนหรือรายได้ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

เนตรนภา นมัสโรตอง (2562) ได้ทำการวิจัยบทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 3) เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จำนวน 56 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 280 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่, ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอนผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมสนับสนุน

พัฒนาครู และบุคลากร ด้านการเป็นผู้อำนวยการความสะอาด และด้านการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย คือ การได้รับการยอมรับนับถือ รองลงมาคือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงาน 3) บทบาทของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า การประเมินผล การเป็น ผู้อำนวยการความสะอาด การสร้างแรงจูงใจ และการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

กอบกุล ตะปะแสง (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียน เบญจมราชูทิศ ราชบุรี 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาปัจจัยส่งเสริม การปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ที่มีผลต่อแรงจูงใจในปฏิบัติงานของครู และบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครู และบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี จำนวน 125 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติการทดสอบ แบบ t-test สถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากพบความแตกต่างจะ นำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD และใช้สถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี ที่มี เพศ อายุ รายได้ ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ปฏิบัติงานต่างกัน ทำให้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่ต่างกัน และครูและบุคลากร โรงเรียน เบญจมราชูทิศ ราชบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกันทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ต่างกัน นอกจากนี้ปัจจัยส่งเสริมการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมผู้นำ

ของผู้บริหาร มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี

ธนพรรธ อนุเวช (2563) ได้ทำการศึกษา แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด 2) ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด การวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ปีการศึกษา 2563 จำนวน 335 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีระดับมากที่สุดคือ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร และด้านที่มีความต้องการเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้ง 5 ด้านมีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครুরวมทั้งสิ้น 30 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

#### 4.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนการเรียนรู้

##### ทางวิชาชีพ

เอกพล อยู่ภักดี และวัลลภา อารีรัตน์ (2559) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ในทุกด้าน ปัจจัยทางการบริหารที่เป็นตัวทำนายที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โดยปัจจัยทางการบริหาร จำนวน 4 ปัจจัย ที่ร่วมกันพยากรณ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน ได้แก่ 1) มีภาวะผู้นำ 2) มีระบบขององค์การ 3) มีโครงสร้างขององค์การ และ 4) การบริหารจัดการ ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยร่วมกันพยากรณ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน ได้ร้อยละ 63.2

วาสนา ทองทวีงยง (2560) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา ตามลำดับสามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา ได้ร้อยละ 79.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชูชาติ พวงสมจิต (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และแนวทางในการนำมาใช้ในสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PCL นี้คือ วิธีการพัฒนาครู โดยการจัดบรรยากาศให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้ครูไม่โดดเดี่ยวและมีเครือข่ายในการทำงาน เพื่อได้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน PCL ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) เป็นชุมชนที่มีความสัมพันธ์อันดีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข 2) เป็นชุมชนที่มีฉันทะและความศรัทธาในการทำงาน 3) เป็นชุมชนที่เอื้ออาทร มีคุณธรรมและเป็นกัลยาณมิตรกันในทางวิชาการ 4) เป็นชุมชนที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพได้ การนำ PCL มาใช้ในสถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ ตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

มี 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นวางแผน ซึ่งมีขั้นตอนสำคัญ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายร่วมกัน และขั้นกำหนดกิจกรรมการพัฒนา 2) ขั้นลงมือปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่กลุ่มทำกิจกรรมตามแผนที่วางไว้ 3) ขั้นสังเกตผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่สมาชิกแต่ละคนนำผลการปฏิบัติมาเสนอในวงสนทนาโดยเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยปกตินิยมใช้การทบทวนระหว่างปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือในการสังเกตผลการปฏิบัติงาน และ 4) ขั้นสะท้อนผลเป็นขั้นการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการพัฒนา ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูผ่านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองและกรรมการสถานศึกษา เป็นหลักการนำ PLC มาใช้ใน โรงเรียนจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นกับเงื่อนไข 5 ประการ ได้แก่ ความเป็นผู้นำที่สนับสนุน และแบ่งปัน การเรียนรู้ร่วมกัน และการประยุกต์ใช้ความรู้ค่านิยมร่วมและวิสัยทัศน์ร่วม ของสมาชิก เงื่อนไขที่ช่วยผดุงความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการแบ่งปันการปฏิบัติ

ดิศกร รัตติโชติ. (2561) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่ง การเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียน ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน: วิจัยวิจัยแบบผสมผสานวิธีการ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ วิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนของครู โดยสืบเสาะหาความหมาย ลักษณะ เงื่อนไข กระบวนการเกิดขึ้น และการดำรงอยู่ ตลอดจนผลที่ติดตามมา 2) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพล พหุระดับที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนของครูและ 3) เพื่อสร้างและประเมินแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัย ในชั้นเรียนของครู โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะที่สำคัญ ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารและครูจำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ ข้อความ ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการพัฒนารอบแนวคิดและข้อคำถามในการ วิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 119 คน และครูจำนวน 1,190 คน และ การวิเคราะห์ข้อมูลโมเดลเชิงเส้นตรงระดับลดหลั่น ระยะที่ 3 การยกร่างและประเมินแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อการวิจัยในชั้นเรียน โดยการใช้แบบสอบถามและสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เลือกมาแบบเจาะจง จำนวน 15 คน เครื่องมือแบบตรวจสอบยกร่าง ผลการวิจัย พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนของครู

มีองค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า แบ่งออกเป็นเงื่อนไขระดับครู ประกอบด้วย

- 1) ประสบการณ์ 2) ความรับผิดชอบ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5) การทำงานแบบร่วมมือกันเป็นทีม

เงื่อนไขระดับโรงเรียน คือ 1) การนำองค์กร

- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ขนาดของโรงเรียน 4) วัฒนธรรมองค์กร และ 5) เทคโนโลยี

สารสนเทศทางการศึกษา และกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การลงมือปฏิบัติ 3) การกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน 4) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

- 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานและ 6) การให้สิ่งจูงใจ รวมถึงผลการวิเคราะห์ด้วยโมเดล

เชิงเส้นตรงระดับลดหลั่น ด้วยโปรแกรมเอชแอลเอ็ม พบว่า ตัวแปรระดับครูที่มีอิทธิพลทางบวกต่อผลของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยใน ชั้นเรียนของครู ได้แก่ ด้านประสบการณ์, ด้านการทำงานแบบร่วมมือกันเป็นทีม ตัวแปรระดับครูที่มีอิทธิพลทางลบต่อผลของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนของครู ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำร่วม ตัวแปรระดับโรงเรียนไม่มีอิทธิพลต่อผลของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยใน ชั้นเรียนของครู และจากการประเมินแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนของครู ผลการประเมินโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย 7 ประเด็น จำนวน 49 ข้อ

สุภัทรา สภาพัฒน์ (2562) การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อทราบทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา การดำเนินการวิจัยมี 2 ขั้นตอน คือ

- 1) การรวบรวม วิเคราะห์และสรุปความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 21 คน เกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต แบบ EDFR เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น 2) การประชุมแสดงทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาจากผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย 6 ด้าน 73 ประเด็น ได้แก่ (1) การนำองค์กร ประกอบด้วย 18 ประเด็น (2) การวางแผนและการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 13 ประเด็น (3) การกระจายภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 ประเด็น (4) การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 12 ประเด็น (5) การส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากร ประกอบด้วย 10 ประเด็น และ (6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 15 ประเด็น 2) ทักษะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 6 ด้าน 73 ประเด็น และมีทักษะเพิ่มเติม ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในระยะเริ่มต้นของการนำองค์กรเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน และต้องมีความเข้าใจในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างถูกต้อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความตระหนักและแรงบันดาลใจ “การระเบิดจากข้างใน” ให้เกิดขึ้นกับครู 3) ส่งเสริมให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง มีอิสระและมั่นใจในการเลือกแนวทางการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน 4) ควรสร้างทีมงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนและครูที่มีความเชี่ยวชาญสามารถอยู่ในกลุ่มที่อิสระได้ 5) ไม่ควรกำหนดตารางชั่วโมงที่ชัดเจนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ากลุ่ม กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล มีความสำคัญเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ไม่ล้มเลิกกลางทาง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในที่สุด

## 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### 4.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Virginie (2008, pp. 325–339) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของผลการปฏิบัติงานกับค่าตอบแทนในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพบว่า การปฏิบัติงานกับการจ่ายค่าตอบแทนในการจูงใจมีความสัมพันธ์กัน ในขณะที่แรงจูงใจพิเศษที่อยู่ในตัวบุคคลสามารถเป็นแรงผลักดันให้ตัวบุคคลปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

Bradley and Sanjay (2008, pp. 502–521) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการให้บริการประชาชน พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยให้ข้อเสนอแนะว่าการทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องดำเนินการเมื่อมีการเรียกร้องถึงผลกระทบต่อการให้บริการ ซึ่งแรงจูงใจนี้จะทำให้พนักงานให้ความสำคัญและมองว่าองค์กรมีคุณค่า

Ibrahim (2009, pp. 724–733) ได้ทำการวิจัยเรื่องผลของแรงจูงใจที่มีผลกระทบต่อระดับแรงจูงใจของครู พบว่า ครูมีแรงจูงใจจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ ความมั่นคงปลอดภัยในโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียน ความต้องการเป็นครูมืออาชีพ ระดับความเชื่อถือในตนเอง การได้รับการยอมรับในสังคม การได้รับผลการประเมินเชิงบวก ความสำเร็จของงาน บรรยากาศในโรงเรียน สัมพันธภาพที่ดีระหว่างครู การรับรู้ความสามารถของตน ตำแหน่งของงาน การรับรู้คุณค่าของความสำเร็จ การบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความปลอดภัยในเรื่องสุขภาพ และการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณอายุ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาถึงผลกระทบทางลบของระดับแรงจูงใจ ได้แก่ การแข่งขันการทำงาน การอยู่ภายใต้กฎระเบียบการบังคับบัญชาและการขาดแคลนเทคโนโลยี

Tran Ngoc Mai (2015) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยเว้ ประเทศเวียดนาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ศักยภาพระดับความผูกพันต่อองค์กร เปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง เงินเดือน สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยเว้ ประเทศเวียดนาม เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยเว้ ประเทศเวียดนาม มีแรงจูงใจในการทำงานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านโดยที่ บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคลากรด้านการยอมรับนับถือเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ในหน่วยงานด้านความสำเร็จ ของงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ตามลำดับ



#### 4.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนการเรียนรู้

##### ทางวิชาชีพ

Ron. Cormier (2009) ได้ศึกษา ลักษณะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของผู้บริหารและครู ซึ่งผลการวิจัยได้พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) นั้น ได้ก้าวไปสู่แถวหน้าในฐานะกระบวนการที่มีศักยภาพเพื่อการพิจารณาในการตอบสนอง ความต้องการในการปรับปรุงโรงเรียน การทบทวนวรรณกรรมนี้เน้นที่สามคำถามการวิจัย พื้นฐาน: (a) คุณสมบัติของ PLC นั้นคืออะไร (b) ผู้บริหารมีบทบาทอะไรใน PLC? และ (c) ครูมีบทบาทอย่างไรใน PLC ในการทบทวนวรรณกรรมมีการตรวจสอบอย่างกว้างขวางของ การศึกษารวมสมัยและกรอบทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัย เสนอกรอบแนวคิดที่เสนอสำหรับคำถามวิจัยแต่ละข้อ ลักษณะของ PLCs รวมถึงวิสัยทัศน์ ที่ใช้ร่วมกันความเป็นผู้นำที่ใช้ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันการเสริมสร้างศักยภาพ และความรับผิดชอบ ซึ่งมีบทบาทหลัก คือ ผู้สื่อสารผู้ประสานงานโค้ชตัวแทน การเปลี่ยนแปลงผู้สร้างความสามารถและผู้ประสานงาน บทบาทของครูแบ่งออกเป็น ผู้ปฏิบัติงานและการกระตุ้น

Vescio, Ross & Adam (2008) ได้ศึกษาการทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับ ผลกระทบของชุมชนการเรียนรู้ระดับมืออาชีพที่มีต่อการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งในผลการวิจัยพบว่า หลังจากภาพรวมของลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ระดับมืออาชีพ (PLC) ในต้นฉบับนี้เสนอการทบทวน 10 การศึกษาอเมริกันและการศึกษาภาษาอังกฤษ เกี่ยวกับผลกระทบของ PLC ในการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน แม้ว่าจรรยาบรรณ ตนเองเกี่ยวกับผลกระทบเชิงบวก แต่การศึกษาเชิงประจักษ์สำรวจผลกระทบของการฝึก การสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน ผลลัพธ์โดยรวมของการศึกษาเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า PLC ที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีนั้นได้มีผลกระทบทางบวกต่อการสอนและผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียน ความหมายของการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับขั้นตอนต่อไปในความพยายาม ที่จะจัดหาเอกสารผลกระทบของ PLC ในการสอนและการเรียนรู้รวมอยู่ด้วย

Suwanwong. A. (2016) ได้ศึกษา ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพบริบท ทางการศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่า การวิจัยเชิงคุณภาพนี้ถูกออกแบบมาเพื่อสังเคราะห์ แนวคิดและหลักการของคุณลักษณะของมืออาชีพชุมชนการเรียนรู้ในบริบทการศึกษาไทย การศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยาครั้งนี้ใช้การสอบถามเชิงบรรยายเพื่อรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า 5 ลักษณะของชุมชนการเรียนรู้แบบมืออาชีพในบริบทการศึกษาไทย

(1) วิสัยทัศน์ที่เข้าร่วมกันค่านิยมและบรรทัดฐาน; (2) การเรียนรู้ร่วมกันและการทำงานร่วมกัน; (3) มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน (4) ผลสะท้อนความเป็นมืออาชีพและ (5) ความเป็นผู้นำที่แบ่งปัน ตรวจสอบแต่ละลักษณะผ่านเลนส์บวกและลบได้รับความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับวิธีที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุดในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ระดับมืออาชีพในประเทศไทย

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในและต่างประเทศทั้งจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สรุปได้ว่าแรงจูงใจในปฏิบัติของครูที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารเพื่อนำไปสู่เป้าหมายให้เกิดประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แรงจูงใจในปฏิบัติของครูมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ 10 ตัวแปร ดังนี้

1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร
4. ความก้าวหน้าในงาน
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
7. การได้รับการยอมรับนับถือ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
9. ความรับผิดชอบ
10. นโยบายและการบริหาร

และประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้ปัจจัย ประสิทธิภาพชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5 ตัวแปร ดังนี้

1. มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน
2. มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ
3. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ
4. มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ
5. ชุมชนกัลยาณมิตร

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ประเภทการศึกษาความสัมพันธ์เชิงพหุ (Multiple Correlation) เป็นหลักและใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพเป็นส่วนเสริม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เลือกศึกษา จึงแบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แบ่งวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
  - 2.2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย
  - 4.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
  - 4.2 เกณฑ์การแปลความหมายระดับความสัมพันธ์

ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1. ผู้เชี่ยวชาญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

## ระยะที่ 1 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย (Research Population)

ประชากรการวิจัย (Research Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 45 โรงเรียน มีบุคลากรทั้งสิ้น 2,560 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 94 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,466 คน โดยจำแนกตามรายละเอียด ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 94 คน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้ดังนี้

1.1.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 15 คน

1.1.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 28 คน

1.1.1.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 19 คน

1.1.1.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 32 คน

1.1.2 ครูผู้สอน จำนวน 2,466 คน จำแนกตามขนาดโรงเรียนได้ดังนี้

1.1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 267 คน

1.1.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 650 คน

1.1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 505 คน

1.1.2.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1,044 คน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sampling Unit)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประจำปีการศึกษา 2564 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำ โดยอาศัยตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 39–44) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 337 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 292 คน จากโรงเรียน 45 โรงเรียน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้

การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนและการสุ่มอย่างง่ายแบบจับฉลากใส่คืน โดยมีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยใช้โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ทั้งหมดจำนวน 45 โรงเรียนเป็นหน่วยสุ่ม (Sampling Unit) และให้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 14 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 16 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 7 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 8 โรงเรียน

1.2.2 ผู้วิจัยเลือกผู้บริหารสถานศึกษาแบบเจาะจง จากโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน ดังนี้

1.2.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 คน

1.2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 คน

1.2.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 7 คน

1.2.2.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 8 คน

1.2.3 ผู้วิจัยกำหนดครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นหน่วยสุ่ม โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืน ดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 5 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 5 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 10 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 9 คน ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 292 คน ดังนี้

1.2.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 70 คน

1.2.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 80 คน

1.2.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 70 คน

1.2.3.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 72 คน

ดังนั้น จะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 292 คน รวมทั้งสิ้น 337 คน ดังรายละเอียดแสดงในตาราง 3-7

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียนในสังกัดแยกตามขนาดโรงเรียน ประชากร							
	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	โรงเรียน (โรง)	ผู้บริหาร(คน)	ครูผู้สอน(คน)	รวม	โรงเรียน (โรง)	ผู้บริหาร(คน)	ครูผู้สอน(คน)	รวม
โรงเรียนขนาดเล็ก	14	15	267	282	14	14	70	84
โรงเรียนขนาดกลาง	16	28	650	678	16	16	80	96
โรงเรียนขนาดใหญ่	7	19	505	524	7	7	70	77
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	8	32	1,044	1076	8	8	72	80
รวม	45	94	2,466	2,560	45	45	292	337

ตาราง 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก จำแนกตามสถานภาพและขนาด  
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ลำดับ	รายชื่อโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	จำนวนบุคลากร ในโรงเรียน			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1	ลำปลาหางวิทยา	เล็ก	1	13	14	1	5	6
2	เทพสวัสดิ์วิทยา	เล็ก	1	14	15	1	5	6
3	วาริชวิทยา	เล็ก	1	19	20	1	5	6
4	โพธิ์ชัยทองพิทยาคม	เล็ก	1	13	14	1	5	6
5	ท่าสงครามวิทยา	เล็ก	1	17	18	1	5	6
6	ช่างมิ่งพิทยานุกูล	เล็ก	1	14	15	1	5	6

ตาราง 4 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวนบุคลากร ในโรงเรียน			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
7	บะฮีวิทยาคม	เล็ก	1	22	23	1	5	6
8	ภูริทัตต์วิทยา	เล็ก	2	17	19	1	5	6
9	บงเหนือวิทยาคม	เล็ก	1	19	20	1	5	6
10	ดามม่วงคำพิทยาคม	เล็ก	1	28	29	1	5	6
11	หนองแวงวิทยา	เล็ก	1	20	21	1	5	6
12	เฉลิมพระเกียรติ	เล็ก	1	25	26	1	5	6
13	โพนพิทยาคม	เล็ก	1	19	20	1	5	6
14	บ้านบัวราษฎร์บำรุง	เล็ก	1	27	28	1	5	6
รวม			15	267	282	14	70	84

ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง จำแนกตามสถานภาพและขนาด  
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ลำดับ	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวนบุคลากร ในโรงเรียน			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1	ศึกษาประชาสามัคคี	กลาง	2	23	25	1	5	6
2	นิคมน้ำอุนเจริญวิทยา	กลาง	1	35	36	1	5	6
3	โคกสีวิทยาสรรค์	กลาง	2	28	30	1	5	6
4	ท่าแร่ศึกษา	กลาง	2	34	36	1	5	6
5	ดงมะไฟวิทยา	กลาง	2	34	36	1	5	6
6	แวงพิทยาคม	กลาง	2	41	43	1	5	6
7	ทามผู้หญิงจันทิมาพึงบารมี	กลาง	2	37	39	1	5	6
8	คำเพิ่มพิทยา	กลาง	1	36	37	1	5	6
9	กุดเรือคำพิทยาคาร	กลาง	2	41	43	1	5	6
10	โพธิ์แสนวิทยา	กลาง	1	44	45	1	5	6
11	หนองหลวงศึกษา	กลาง	1	46	47	1	5	6
12	ส่องดาววิทยาคม	กลาง	2	40	42	1	5	6
13	เจริญศิลป์ศึกษา “โพธิ์คำอนุสรณ์”	กลาง	1	44	45	1	5	6
14	ธรรมบวรวิทยา	กลาง	3	47	50	1	5	6
15	เต่างอยพัฒนศึกษา	กลาง	3	56	59	1	5	6
16	โพนงามศึกษา	กลาง	1	64	65	1	5	6
รวม			28	650	678	16	80	96



ตาราง 6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ จำแนกตามสถานภาพและขนาด  
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ลำดับ	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวนบุคลากร ในโรงเรียน			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1	มัธยมวาริชภูมิ	ใหญ่	2	66	68	1	10	11
2	พรรณาวุฒาจารย์	ใหญ่	1	76	77	1	10	11
3	คำตากลาราช ประชาสงเคราะห์	ใหญ่	3	54	57	1	10	11
4	กุดบากพัฒนาศึกษา	ใหญ่	3	75	78	1	10	11
5	รมเกล้า	ใหญ่	3	73	76	1	10	11
6	กุสุมาลย์วิทยาคม	ใหญ่	4	81	85	1	10	11
7	บ้านม่วงพิทยาคม	ใหญ่	3	80	83	1	10	11
รวม			19	505	524	7	70	72

ตาราง 7 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำแนกตามสถานภาพและขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ลำดับ	รายชื่อโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	จำนวนบุคลากร ในโรงเรียน			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1	สกลนครพัฒนศึกษา	ใหญ่พิเศษ	4	83	87	1	9	10
2	พังโคนวิทยาคม	ใหญ่พิเศษ	3	96	98	1	9	10
3	อากาศอำนวยศึกษา	ใหญ่พิเศษ	4	132	136	1	9	10
4	เตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ใหญ่พิเศษ	2	115	117	1	9	10
5	สว่างแดนดิน	ใหญ่พิเศษ	4	140	144	1	9	10
6	มัธยมวานรนิวาส	ใหญ่พิเศษ	5	133	138	1	9	10
7	ธาตุนารายณ์วิทยา	ใหญ่พิเศษ	5	150	155	1	9	10
8	สกลราชวิทยานุกูล	ใหญ่พิเศษ	5	195	200	1	9	10
รวม			32	1044	1076	8	72	80

หมายเหตุ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2564

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิส ไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วยตัวแปร 10 ตัวดังนี้

1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร
4. ความก้าวหน้าในงาน
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
7. การได้รับการยอมรับนับถือ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
9. ความรับผิดชอบ
10. นโยบายและการบริหาร

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัว ดังนี้

1. มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน
2. มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ
3. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ
4. มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ
5. ชุมชนกัลยาณมิตร

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ เรนซีส ลิคเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

## 2.2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอน ต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำราบทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาตามข้อ 1. ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุม ขอบข่ายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 10 ตัวแปร และความสำเร็จการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วยงาน 5 งาน มาใช้ในการวัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและความสำเร็จการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แล้วกำหนดคำถามเพื่อวัดตามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ

3. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ของแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะของการวิจัย

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษา

5. นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เกณฑ์ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำนวน 2 คน คีศึกษานิเทศก์ เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

5.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสกลนคร

5.3 นางสุภารัตน์ อัฐประจง ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5.4 นายเอกชัย บุตรแสนคม ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5.5 ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เถายะบุตรผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนดงมะไฟวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

6. นำโครงการวิจัย และแบบสอบถาม เสนอขอการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากสถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร จำนวนทั้งสิ้น 42 ชุด ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

7.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน ทดลองใช้เครื่องมือโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวม 9 คน

7.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 3 โรงเรียน ทดลองใช้เครื่องมือโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน และครูผู้สอน 5 คน รวม 18 คน

7.3 โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 3 โรงเรียน ทดลองใช้เครื่องมือโรงเรียนละ 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน และครูผู้สอน 4 คน รวม 15 คน

8. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ 0.23 ขึ้นไป

9. นำคำถามที่ใช้ได้ มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's  $\alpha$ - Coefficient

10. นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อีกครั้ง

11. จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ทำหนังสือเพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืน

3. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายข้อมูล

##### 4.1 การจัดกระทำข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถาม แล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์
2. นำเอาแบบสอบถามที่คัดเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. นำคะแนนที่ได้จากข้อที่ 2 ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้ได้วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย
4. การวิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิด (แบบสัมภาษณ์) เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วหาค่าความถี่แต่ละด้าน เพื่อสรุปความคิดเห็นเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

##### 4.2 เกณฑ์การแปลความหมายค่าสถิติ

1. เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับการรับรู้ 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ดังนี้
    - ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุดให้ 5 คะแนน
    - ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมากให้ 4 คะแนน
    - ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับปานกลางให้ 3 คะแนน
    - ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับน้อยให้ 2 คะแนน
    - ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับน้อยที่สุดให้ 1 คะแนน
- เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครู/ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพน้อยที่สุด

## 2. เกณฑ์การแปลระดับความสัมพันธ์

การวิเคราะห์สถิติเชิงอ้างอิง เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่าง  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient)  
ถ้าค่าระหว่าง  $-1$  ถึง  $+1$  โดยทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่า  
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น  $0$  แสดงว่าไม่มี  
ความสัมพันธ์ ถ้าค่าประสิทธิ์สัมพันธ์เป็นบวก แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในลักษณะ  
คล้ายตามกัน ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบ แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทาง  
ตรงกันข้ามหรือผกผันกัน ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed)  
หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า  $0.05$  แสดงว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
กับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
มัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กัน หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่า  $0.05$   
แสดงว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้  
ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาสกลนคร ไม่มีความสัมพันธ์กัน  
จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
กับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
มัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้  
(บุญใจ ศรีสถิตนรากุล, หน้า 336 – 377)



ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91 – 1.00 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71 – 0.90 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31 – 0.70 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01 – 0.30 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาสกลนคร ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

### 1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าความถี่ (Frequency)

1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

2.1 หาค่า IOC (Index of item objective congruence)

ของแบบสอบถาม

### 3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบสมมติฐานที่ “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2 “ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก” สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.3 การทดสอบสมมติฐานที่ 3 “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์เชิงบวก” สถิติที่ใช้ คือ การหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

3.4 การทดสอบสมมติฐานที่ 4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างน้อย 1 ด้าน สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

## ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1. ผู้วิจัยนำผลการวิจัยจากการวิจัยระยะที่ 1 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา มีการนำไปทดลองสัมภาษณ์เพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์และสามารถวางแผนการสัมภาษณ์ได้สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้
2. การเลือกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ประกอบด้วย อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำนวน 3 คีษานิเทศก์ เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครจำนวน 2 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 3 คน และครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 2 คน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอแนวทางพัฒนา โดยมีผู้เชี่ยวชาญมีรายชื่อดังนี้

- 2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล อาจารย์ประจำหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- 2.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ อาจารย์ประจำหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- 2.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์ อาจารย์ประจำหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- 2.4 นางสุภารัตน์ อัฐประจง คีษานีเทศก์ติดตามและประเมินผลการ  
จัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- 2.5 ดร.บำเพ็ญ วรบุตร คีษานีเทศก์ติดตามและประเมินผลการจัด  
การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- 2.6 ดร.เอกชัย บุตรแสนคม ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- 2.7 ดร.บดินทร์ นารถโคษา ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- 2.8 ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกาเยะบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนดงมะไฟวิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- 2.9 นายธนากร อุทัยดา ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- 2.10 นางบุญถม ศรีแก้ว ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ในการหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ  
ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์ แล้วเสนอให้คณะกรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องเหมาะสม แล้วนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียน โดยขอความอนุเคราะห์หนังสือ  
นำจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีการบันทึกสัมภาษณ์และถอดการบันทึก

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ยึดตามความมุ่งหมายของการวิจัยเป็นหลัก จึงแบ่งการนำเสนอเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นตัวอย่างพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ดังรายละเอียดการเสนอดังต่อไปนี้ และเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N แทน กลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

% แทน ร้อยละ

SS แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง

MS แทน ค่าความแปรปรวน

\* แทน การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* แทน การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$R_{xy}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
$R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพในอำนาจพยากรณ์
$b$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์คะแนนดิบ
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน
$X$	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
$a$	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$X_1$	แทน	ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
$X_2$	แทน	สภาพแวดล้อมในการทำงาน
$X_3$	แทน	สัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์การ
$X_4$	แทน	ความก้าวหน้าในงาน
$X_5$	แทน	เงินเดือนและค่าตอบแทน
$X_6$	แทน	ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
$X_7$	แทน	การได้รับการยอมรับนับถือ
$X_8$	แทน	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
$X_9$	แทน	ความรับผิดชอบ
$X_{10}$	แทน	นโยบายและการบริหาร
$Y$	แทน	ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
$Y_1$	แทน	มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน
$Y_2$	แทน	มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ
$Y_3$	แทน	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ
$Y_4$	แทน	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ

$Y_5$	แทน	ชุมชนกัลยาณมิตร
$Y'$	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$Z'$	แทน	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้จากสมการพยากรณ์ในรูป คะแนนมาตรฐาน
$S.E._b$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์
$S.E._{est}$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของการพยากรณ์

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 337 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 8 - 20

ตาราง 8 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

(N=337)

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	133	39.50
	หญิง	204	60.50
	รวม	337	100.00
2. ตำแหน่งหน้าที่	ผู้บริหารสถานศึกษา	45	13.40
	ครูผู้สอน	292	86.60
	รวม	337	100.00

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 5 ปี	119	35.30
	ระหว่าง 5-10 ปี	93	27.60
	มากกว่า 10 ปี	125	37.10
	รวม	337	100.00
4. ขนาดของโรงเรียน	ขนาดเล็ก	84	24.90
	ขนาดกลาง	96	28.50
	ขนาดใหญ่	77	22.80
	ขนาดใหญ่พิเศษ	80	23.70
	รวม	337	100.00

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.50 ดำรงตำแหน่งครูผู้สอน ร้อยละ 86.60 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 37.10 และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 28.50

1.1 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ดังตาราง 9

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม

ด้าน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปลความหมาย	ลำดับที่
1	ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	3.81	.55	มาก	7
2	สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.76	.75	มาก	9
3	สัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร	3.99	.56	มาก	3
4	ความก้าวหน้าในงาน	3.80	.70	มาก	8
5	เงินเดือนค่าตอบแทน	3.67	.62	มาก	10



ตาราง 9 (ต่อ)

ด้าน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
6	ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	3.87	.54	มาก	4
7	การได้รับการยอมรับนับถือ	4.05	.53	มาก	2
8	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.83	.57	มาก	6
9	ความรับผิดชอบ	3.85	.51	มาก	5
10	นโยบายการบริหาร	4.14	.50	มาก	1
	รวม	3.88	.30	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ นโยบายการบริหาร ( $\bar{X} = 4.14$ ) การยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 4.05$ ) และสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ ( $\bar{X} = 3.99$ ) ตามลำดับ

1.2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายงานและรายชื่อ ดังตาราง 10 - 20

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 1 ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

ข้อ	ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ท่านรู้สึกมั่นคงในชีวิตที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้	3.95	.80	มาก	1
2	ท่านมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ได้จนตลอดอาชีพการทำงาน	3.74	.84	มาก	5

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
3	ท่านมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงาน ในตำแหน่งนี้ได้ยาวนานตลอดอาชีพ การทำงาน	3.76	80	มาก	4
4	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน ในปัจจุบันมีคุณค่าและความสำคัญ ต่ออนาคตของท่าน	3.84	.77	มาก	2
5	ท่านมีโอกาสได้รับการศึกษาต่อหรือ ฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนา ศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของโรงเรียน มีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ	3.80	.81	มาก	3
	รวม	3.81	.55	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรู้สึกมั่นคง  
ในงานที่ปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านรู้สึกมั่นคงในชีวิต  
ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้ ( $\bar{X} = 3.95$ ) ท่านมีโอกาสได้รับการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมความรู้  
เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.84$ ) และชื่อเสียงและภาพลักษณ์  
ของโรงเรียนมีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ ( $\bar{X} = 3.80$ ) ตามลำดับ

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ข้อ	สภาพแวดล้อมในการทำงาน	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	จำนวนบุคลากรในโรงเรียนของท่าน มีจำนวนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อ ปริมาณงาน	3.65	1.05	มาก	5
2	โรงเรียนของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	3.85	.96	มาก	2
3	โรงเรียนของท่านมีอาคารสถานที่และ ห้องเรียนมีสภาพที่เหมาะสมในการ ปฏิบัติงานและการเรียนการสอน	3.73	1.09	มาก	3
4	หน่วยงานของท่านมีระบบ สาธารณูปโภคอย่างเพียงพอ เช่น ระบบประปา ไฟฟ้า และน้ำดื่ม เป็นต้น	3.91	.92	มาก	1
5	บรรยากาศในโรงเรียนของท่าน ทำให้เกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะ ปฏิบัติงานและการเรียนการสอน	3.70	1.05	มาก	4
	รวม	3.76	.75	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านสภาพแวดล้อม  
ในการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ หน่วยงานของท่าน  
มีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอ เช่น ระบบประปา ไฟฟ้า และน้ำดื่ม เป็นต้น  
( $\bar{X} = 3.91$ ) โรงเรียนของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวก  
เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.85$ ) และโรงเรียนของท่านมีอาคารสถานที่  
และห้องเรียนมีสภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.73$ )  
ตามลำดับ

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 3 สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ

ข้อ	สัมพันธภาพกับบุคลากร ในองค์การ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	เพื่อนร่วมงานของท่านทุกระดับ มีความสนิทสนมเป็นกันเอง	3.85	.84	มาก	4
2	ท่านมีโอกาสรวมกิจกรรมพบปะ สังสรรค์นอกเหนือเวลาปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ	3.99	.88	มาก	3
3	ในโรงเรียนของท่านเพื่อนร่วมงาน มีความเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกัน และกันด้วยความจริงใจ	4.04	.85	มาก	2
4	ท่านสามารถขอความช่วยเหลือ จากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่าน มีปัญหาด้านการทำงาน	4.11	.81	มาก	1
5	เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	.85	มาก	4
	รวม	3.99	.56	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่ท่านมีปัญหาด้านการทำงาน ( $\bar{X} = 4.11$ ) ในโรงเรียนของท่านเพื่อนร่วมงานมีความเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ ( $\bar{X} = 4.04$ ) และท่านมีโอกาสรวมกิจกรรมพบปะสังสรรค์นอกเหนือเวลาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.99$ ) ตามลำดับ

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 4 ความก้าวหน้าในงาน

ข้อ	ความก้าวหน้าในงาน	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ท่านได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย ความสามารถเพื่อให้มีโอกาส ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง	3.78	.96	มาก	4
2	ท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา ความรู้ ความสามารถโอกาส ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	3.75	.93	มาก	5
3	ท่านได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.86	.95	มาก	1
4	ท่านมีเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพที่ชัดเจน	3.83	.89	มาก	2
5	ท่านมีการเปิดโอกาสในการสอบ เปลี่ยนสายงาน	3.80	.86	มาก	3
	รวม	3.80	.70	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้า  
ในงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ  
มากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านได้รับการสนับสนุนจาก  
ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.86$ ) ท่านมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ  
ที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 3.83$ ) และท่านมีการเปิดโอกาสในการสอบเปลี่ยนสายงาน ( $\bar{X} = 3.80$ )  
ตามลำดับ

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 5 เงินเดือนและค่าตอบแทน

ข้อ	เงินเดือนและค่าตอบแทน	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความ เหมาะสม และเพียงพอกับสภาพ เศรษฐกิจในปัจจุบัน	3.83	.84	มาก	1
2	อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างมีความ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.76	.90	มาก	2
3	ค่าตอบแทนนอกเวลาปฏิบัติงาน การมีความเหมาะสม	3.64	.91	มาก	3
4	การเบิกจ่ายสวัสดิการอื่น ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และค่าพาหนะ เป็นต้น มีความ เพียงพอ รวดเร็วและถูกต้องกับ ความเป็นจริงในปัจจุบัน	3.61	.89	มาก	4
5	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความ เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.54	.89	มาก	5
	รวม	3.67	.62	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือนและ  
ค่าตอบแทน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ เงินเดือนที่ท่านได้รับ  
มีความเหมาะสม และเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.83$ ) อัตราเงินเดือน  
หรือค่าจ้างมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ( $\bar{X} = 3.76$ ) และค่าตอบแทน  
นอกเวลาปฏิบัติงานการมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.64$ ) ตามลำดับ

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 6 ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

ข้อ	ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามเวลาที่กำหนด	3.97	.86	มาก	1
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	3.92	.80	มาก	2
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย	3.90	.85	มาก	3
4	ท่านพึงพอใจในความสำเร็จในงานที่ท่านปฏิบัติ	3.85	.86	มาก	4
5	ผลการปฏิบัติงานของท่านมีคุณภาพเหมาะสมกับงานอยู่เสมอ	3.76	.91	มาก	5
	รวม	3.87	.54	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามเวลาที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.97$ ) ท่านสามารถปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.92$ ) และท่านสามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย ( $\bar{X} = 3.90$ ) ตามลำดับ

ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 7 การยอมรับนับถือ

ข้อ	ความการยอมรับนับถือ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อมั่น ในความรู้ความสามารถของท่าน	4.06	.73	มาก	3
2	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความ คิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน	4.19	.69	มาก	1
3	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อน ร่วมงาน	4.08	.76	มาก	2
4	ท่านได้รับความร่วมมือในการ ปฏิบัติงานอย่างดีจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	3.97	.77	มาก	4
5	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับ บัญชา และเพื่อนร่วมงานในการ ทำงาน	3.96	.80	มาก	5
	รวม	4.05	.53	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของท่าน ( $\bar{X} = 4.19$ ) ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.08$ ) และผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน ( $\bar{X} = 4.06$ ) ตามลำดับ



ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 8 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ข้อ	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	งานที่ได้รับมอบหมายมีความ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ของท่าน	3.79	.83	มาก	3
2	ท่านมีอิสระในงานที่ได้รับมอบหมาย ให้ทำอย่างเต็มที่	3.90	.79	มาก	2
3	งานที่ท่านได้ทำอยู่ในขณะนี้เป็นการ เพิ่มทักษะและประสบการณ์ ของตนเอง	3.91	.79	มาก	1
4	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีปริมาณ งานที่ท่านพอใจ	3.72	.81	มาก	5
5	งานที่ท่านปฏิบัติมีความท้าทาย ทำให้มีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน	3.87	.76	มาก	4
	รวม	3.83	.57	มาก	

จากตาราง 17 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะของงาน  
ที่ปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ  
มากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ งานที่ท่านได้ทำอยู่ในขณะนี้  
เป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ของตนเอง ( $\bar{X} = 3.91$ ) ท่านมีอิสระในงานที่ได้รับ  
มอบหมายให้ทำอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 3.90$ ) และงานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับ  
ความรู้ความสามารถของท่าน ( $\bar{X} = 3.79$ ) ตามลำดับ

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 9 ความรับผิดชอบ

ข้อ	ความรับผิดชอบ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ท่านมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนด ไว้อย่างชัดเจน	3.90	.75	มาก	2
2	ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน อย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.93	.74	มาก	1
3	ท่านอุทิศเวลาทำงานอย่างเต็มที่เมื่อ ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน	3.83	.76	มาก	4
4	ท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ	3.77	.76	มาก	5
5	ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.85	.78	มาก	3
	รวม	3.85	.51	มาก	

จากตาราง 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.93$ ) ท่านมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.90$ ) และท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.85$ ) ตามลำดับ

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 10 นโยบายและการบริหาร

ข้อ	นโยบายและการบริหาร	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของ โรงเรียนท่านมีความเหมาะสม	4.01	.78	มาก	5
2	ท่านมีความพึงพอใจในการกำหนด นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของโรงเรียน	4.18	.73	มาก	2
3	โรงเรียนของท่านมีการกำหนด โครงสร้างสายการบังคับบัญชา และการกำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม	4.22	.69	มาก	1
4	การบริหารงานในโรงเรียนของท่าน มีระบบ แบบแผนที่ชัดเจน	4.18	.75	มาก	3
5	ท่านมีความตั้งใจและเต็มใจ ที่จะปฏิบัติงานตามนโยบาย เพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียน	4.13	.75	มาก	4
	รวม	4.14	.50	มาก	

จากตาราง 19 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านนโยบายและการ  
บริหาร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ  
มากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ โรงเรียนของท่านมีการกำหนด  
โครงสร้างสายการบังคับบัญชา และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน  
เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.22$ ) ท่านมีความพึงพอใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ  
ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.18$ ) และการบริหารงานในโรงเรียนของท่านมีระบบ แบบแผนที่ชัดเจน  
( $\bar{X} = 4.18$ ) ตามลำดับ

ตาราง 20 ผลการทดสอบค่า ( $\bar{X}$ ) ของตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับเกณฑ์ ( $\bar{X} = 3.51$ )

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	df	t	sig
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	336	125.462	.000
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	336	91.015	.000
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร	336	129.298	.000
4. ความก้าวหน้าในงาน	336	99.019	.000
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	336	107.199	.000
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	336	129.854	.000
7. การยอมรับนับถือ	336	139.547	.000
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	336	122.109	.000
9. ความรับผิดชอบ	336	138.169	.000
10. นโยบายและการบริหาร	336	149.551	.000
รวม	336	231.804	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 พบว่า ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่เกณฑ์ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม มีค่า Sig เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมสูงกว่าเกณฑ์ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ตั้งไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.1 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม ดังตาราง 21

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม

ด้าน	ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปลความหมาย	ลำดับที่
1	มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน	3.87	.60	มาก	1
2	มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ	3.81	.61	มาก	4
3	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจ ภาวะผู้นำ	3.86	.70	มาก	2
4	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ	3.87	.53	มาก	1
5	ชุมชนกัลยาณมิตร	3.85	.57	มาก	3
	รวม	3.85	.45	มาก	

จากตาราง 21 พบว่า ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.87$ ) มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.87$ ) และชุมชนกัลยาณมิตร ( $\bar{X} = 3.85$ ) ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายด้านและรายข้อ  
ดังตาราง 22 – 27

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
ด้านที่ 1 มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน

ข้อ	มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาการสอนของครู	4.00	.75	มาก	1
2	ผู้บริหารและครูผู้สอนมีส่วนร่วม ในการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ ร่วมกัน	3.82	.83	มาก	5
3	โรงเรียนมีนโยบายและมีวิธีดำเนินการตาม โครงการเป็นไปตามค่านิยม และวิสัยทัศน์	3.90	.80	มาก	2
4	โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นสำคัญ	3.85	.84	มาก	4
5	โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน	3.80	.79	มาก	6
6	โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียน ให้มีคุณภาพ	3.86	.80	มาก	3
	รวม	3.87	.60	มาก	

จากตาราง 22 พบว่า ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ด้านมีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมาก  
ไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาการสอนของครู

( $\bar{X} = 4.00$ ) โรงเรียนมีนโยบายและมีวิธีดำเนินงาน การตามโครงการเป็นไปตามค่านิยมและ  
วิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.90$ ) และโรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียน  
ให้มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.86$ ) ตามลำดับ

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 2  
มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ

ข้อ	มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกัน วางแผนนโยบายและการปฏิบัติงาน ในโรงเรียน	3.78	.85	มาก	6
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.81	.86	มาก	4
3	ผู้บริหารนำความคิดเห็นของ ครูผู้สอนมาวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนานักเรียน	3.77	.84	มาก	7
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจ และร่วมประเมินผล	3.81	.85	มาก	3
5	ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการส่งเสริม การยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจ ในการทำงานร่วมกัน	3.84	.85	มาก	2

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
6	ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการเรียนรู้ ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ ในการจัดการเรียนการสอน ตามแนวทางชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	3.81	.86	มาก	4
7	ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการทำงาน แบบร่วมมือรวมพลังช่วยเหลือ เกื้อกูลกันของทุกคนในการเรียนรู้ และสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน	3.86	.82	มาก	1
	รวม	3.81	.61	มาก	

จากตาราง 23 พบว่า ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้  
ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทุกคนใน  
การเรียนรู้และสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.86$ ) ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการส่งเสริม  
การยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.84$ ) ผู้บริหารเปิดโอกาส  
ให้ครูผู้สอน บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครองนักเรียน และผู้นำชุมชนมี  
ส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจ และร่วมประเมินผล  
( $\bar{X} = 3.81$ ) ตามลำดับ



ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 3 มีการกระจาย  
อำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ

ข้อ	มีการกระจายอำนาจในการ ตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมี อิสระและมีอำนาจตัดสินใจในการ ทำงาน	3.86	.80	มาก	5
2	ครูเป็นผู้นำตนเองด้วยการลงมือทำ อย่างจริงจัง	3.93	.77	มาก	1
3	ครูผู้สอนให้ความสำคัญกับการ ทำงานของผู้ร่วมงานทุกคน	3.89	.77	มาก	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการพัฒนามาทำงานร่วมกับ ครูผู้สอนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	3.85	.83	มาก	7
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและเป็น ตัวอย่างในเรื่องที่มีคุณค่าต่อการ ขับเคลื่อนกิจกรรมของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.87	.84	มาก	4
6	ผู้บริหารส่งเสริมครูผู้สอนพัฒนา ตนเองให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารจัดการชุมชน ที่ดี	3.90	.82	มาก	2
7	ผู้บริหารส่งเสริมครูผู้สอนการ แลกเปลี่ยนภาวะผู้นำระหว่างเพื่อน ร่วมงาน ผู้ปกครอง และนักเรียน	3.77	.84	มาก	8

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปลความหมาย	ลำดับที่
8	ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเองและวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.85	.81	มาก	6
	รวม	3.87	.70	มาก	

จากตาราง 24 พบว่า ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ครูเป็นผู้นำตนเองด้วยการลงมือทำอย่างจริงจัง ( $\bar{X} = 3.93$ ) ผู้บริหารส่งเสริมครูผู้สอนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารจัดการชุมชนที่ดี ( $\bar{X} = 3.90$ ) และครูผู้สอนให้ความสำคัญกับการทำงานของผู้ร่วมงานทุกคน ( $\bar{X} = 3.89$ ) ตามลำดับ

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 4  
มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ

ข้อ	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ผู้บริหารส่งเสริมครูผู้สอนได้เรียนรู้ เพื่อพัฒนาวิชาชีพด้วยบริบทชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีการ ทำงานร่วมกัน โดยมีการพัฒนา ความรู้ ความสามารถ และความ เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ ผ่านการประเมินระดับชาติเพื่อนำมาใช้ ในการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	3.78	.83	มาก	8
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอน ได้ร่วมกันพัฒนาสมมติเพื่อการ เปลี่ยนแปลงสู่การจัดการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.85	.84	มาก	6
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้เรียนรู้ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยใช้การ วิจัย สืบ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้เกิดการเรียนรู้วิชาชีพอย่าง ต่อเนื่อง ซึ่งยึดการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นสำคัญ	3.88	.83	มาก	4
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนร่วมกัน สร้างบรรยากาศที่เป็นพื้นที่ชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบนำ ตนเองของครูอย่างต่อเนื่อง	3.83	.83	มาก	7

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนรวม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ในการจัดการเรียนการสอน พัฒนา หลักสูตรเกี่ยวกับชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน	3.88	.82	มาก	3
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอน ได้พัฒนาการบริหารจัดการระบบ คุณภาพเกี่ยวกับการจัดทำแผน กลยุทธ์ตามแนวทางชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.85	.80	มาก	5
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอน พัฒนาการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในการจัดการเรียนการสอน การวัด และประเมินผล และผลงาน ตามแนวทางของชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.91	.83	มาก	2
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนา ระบบการจัดการความรู้ และการ สร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยได้มี การเผยแพร่ในหน่วยงานหรือสถาบัน ที่ได้รับการยอมรับ	3.95	.35	มาก	1
	รวม	3.87	.53	มาก	

จากตาราง 25 พบว่า ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ด้านมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ โดยรวม อยู่ใน

ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน  
 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาระบบการ  
 จัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยได้มี  
 การเผยแพร่ในหน่วยงานหรือสถาบันที่ได้รับการยอมรับ ( $\bar{X} = 3.95$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้  
 ครูผู้สอนพัฒนาการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในการจัดการเรียนการสอน การวัด  
 และประเมินผลและผลงาน ตามแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ( $\bar{X} = 3.91$ )  
 และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียน  
 การสอน พัฒนาหลักสูตรเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน ( $\bar{X} = 3.88$ )  
 ตามลำดับ

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านที่ 5  
 ชุมชนกัลยาณมิตร

ข้อ	ชุมชนกัลยาณมิตร	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
1	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรใช้ ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ ต่อกันเพื่อลดความโดดเดี่ยวระหว่าง ปฏิบัติงานสอนของครู	3.86	.82	มาก	3
2	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากร สร้างความศรัทธาร่วมกันตามหลัก ปฏิบัติงานการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ร่วมกัน	3.88	.79	มาก	1
3	ผู้บริหารเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกัน ให้บุคลากรตระหนักถึงประโยชน์ของ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สร้างนักเรียนที่มีคุณภาพต่อการพัฒนา โรงเรียนและสังคม	3.80	.83	มาก	8

ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อ	ชุมชนกัลยาณมิตร	( $\bar{X}$ )	S.D.	แปล ความหมาย	ลำดับที่
4	ร่วมกันส่งเสริมความเชื่อมโยงการ พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไปกับวิถีชีวิตตนเอง วิถีชีวิตชุมชน อันเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมฐาน การพึ่งพาตนเอง	3.85	.82	มาก	4
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีเสรีภาพ ในการแสดงความคิดเห็นของตน เกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพมีความไว้วางใจครูผู้สอน และบุคลากร เคารพซึ่งกันและกัน ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	3.87	.84	มาก	2
6	ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากร ส่งเสริมการสร้างวิถีและวัฒนธรรมการ อยู่ร่วมกัน และร่วมกันทำงานแบบอุทิศ ตนเพื่อการดำเนินงานตามแนวทาง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.85	.83	มาก	5
7	ผู้บริหารส่งเสริมอัตลักษณ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการนำไปใช้ ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	3.84	.81	มาก	7
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอน และบุคลากรยึดหลักพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก	3.85	.85	มาก	6
	รวม	3.85	.57	มาก	

จากตาราง 26 พบว่า ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรสร้างความศรัทธาร่วมกันตามหลักปฏิบัติงานการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.88$ ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความไว้วางใจครูผู้สอน และบุคลากร เคารพซึ่งกันและกันในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ( $\bar{X} = 3.87$ ) และผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกันเพื่อลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู ( $\bar{X} = 3.86$ ) ตามลำดับ

ตาราง 27 ผลการทดสอบค่า ( $\bar{X}$ ) ของตัวแปรประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กับเกณฑ์ ( $\bar{X} = 3.51$ )

ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	df	t	sig
1. มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน	336	117.675	.000
2. มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ	336	113.913	.000
3. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจและภาวะผู้นำ	336	124.99	.000
4. มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพ สู่การปฏิบัติ	336	133.275	.000
5. ชุมชนกัลยาณมิตร	336	122.883	.000
รวม	336	162.03	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 พบว่า ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพกับเกณฑ์ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม มีค่า Sig เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมสูงกว่าเกณฑ์ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ผลการวิจัยนี้ จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ตั้งไว้ว่า ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
อยู่ในระดับมาก

### **ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของคุณ และประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ**

ผลการวิเคราะห์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ และประสิทธิผลการเป็น  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน  
(Pearson's Product Moment Correlation Coefficients) ดังตาราง 28 – 34



ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตัวแปร	X	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	X <sub>10</sub>	Y	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>
X	1																
X <sub>1</sub>	.370**	1															
X <sub>2</sub>	.527**	.107	1														
X <sub>3</sub>	.612**	.161**	.242**	1													
X <sub>4</sub>	.361**	.043	.142**	.178**	1												
X <sub>5</sub>	.679**	.190**	.275**	.460**	.054	1											
X <sub>6</sub>	.619**	.217**	.207**	.375**	.06	.621**	1										
X <sub>7</sub>	.557**	.110*	.105	.204**	-.068	.284**	.208**	1									
X <sub>8</sub>	.513**	.25	.193**	.224**	.131*	.258**	.251**	.230**	1								
X <sub>9</sub>	.547**	0.103	0.066	.224**	.002	.278**	.222**	.666**	.246**	1							
X <sub>10</sub>	.446**	0.025	.148**	.133*	.124*	.121*	.121*	.398**	.138*	.274**	1						
Y	.493**	.156**	.248**	.302**	.145**	.335**	.294**	.290**	.191**	.317**	.332**	1					
Y <sub>1</sub>	.360**	.099	.216**	.277**	.095	.217**	.162**	.203**	.096	.221**	.318**	.673**	1				
Y <sub>2</sub>	.366**	.107	.163**	.220**	.164**	.257**	.245**	.179**	.150**	.242**	.197**	.764**	.421**	1			
Y <sub>3</sub>	.399**	.180**	.187**	.236**	.127*	.236**	.230**	.243**	.150**	.254**	.276**	.816**	.385**	.525**	1		
Y <sub>4</sub>	.394**	.099	.199**	.215**	.125*	.326**	.257**	.217**	.160**	.254**	.218**	.793**	.428**	.505**	.593**	1	
Y <sub>5</sub>	.337**	.09	.171**	.185**	.03	.239**	.216**	.250**	.165**	.221**	.233**	.718**	.308**	.415**	.501**	.510**	1

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (X) ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .493$ ) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ เงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_5$ ) กับ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือ นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) กับ ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสอง และนโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) กับ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .326, .318, .276 ตามลำดับ

ตาราง 29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม (Y)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวม (Y)	
	Person's Product	ระดับความสัมพันธ์
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	.156**	ต่ำ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.248**	ต่ำ
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร	.302**	ต่ำ
4. ความก้าวหน้าในงาน	.145**	ต่ำ
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	.335**	ปานกลาง
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	.294**	ต่ำ
7. การยอมรับนับถือ	.290**	ต่ำ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.191**	ต่ำ
9. ความรับผิดชอบ	.317**	ปานกลาง
10. นโยบายและการบริหาร	.332**	ปานกลาง
รวม (X)	.493**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 29 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .493$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี 3 ด้าน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง คือ เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหาร และความรับผิดชอบ ส่วนด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ( $Y_1$ )

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและเป้าหมาย ( $Y_1$ )	
	Person's Product	ระดับความสัมพันธ์
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	.099	ต่ำ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.216**	ต่ำ
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ	.277**	ต่ำ
4. ความก้าวหน้าในงาน	.095	ต่ำ
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	.217**	ต่ำ
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	.162**	ต่ำ
7. การยอมรับนับถือ	.203**	ต่ำ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.096	ต่ำ
9. ความรับผิดชอบ	.221**	ต่ำ
10. นโยบายและการบริหาร	.318**	ปานกลาง
รวม (X)	.360	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .360$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี 1 ด้าน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง คือ นโยบายและการบริหาร ส่วนด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีวัฒนธรรม แห่งความร่วมมือ ( $Y_2$ )

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ( $Y_2$ )	
	Person's Product	ระดับความสัมพันธ์
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	.107	ต่ำ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.163**	ต่ำ
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร	.220**	ต่ำ
4. ความก้าวหน้าในงาน	.164**	ต่ำ
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	.257**	ต่ำ
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	.245**	ต่ำ
7. การยอมรับนับถือ	.179**	ต่ำ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.150**	ต่ำ
9. ความรับผิดชอบ	.242**	ต่ำ
10. นโยบายและการบริหาร	.197**	ต่ำ
รวม (X)	.366**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ มีความสัมพันธ์  
อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .366$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน มีความสัมพันธ์  
อยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ  
ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีการกระจายอำนาจ  
ในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ( $Y_3$ )

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ( $Y_3$ )	
	Person's Product	ระดับความสัมพันธ์
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	.180**	ต่ำ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.187**	ต่ำ
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร	.236**	ต่ำ
4. ความก้าวหน้าในงาน	.127*	ต่ำ
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	.236**	ต่ำ
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	.230**	ต่ำ
7. การยอมรับนับถือ	.243**	ต่ำ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.150**	ต่ำ
9. ความรับผิดชอบ	.254**	ต่ำ
10. นโยบายและการบริหาร	.276**	ต่ำ
รวม (X)	.399**	ปานกลาง

\* มีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีการกระจายอำนาจ  
ในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ

ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .399$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $Y_4$ )

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $Y_4$ )	
	Person's Product	ระดับความสัมพันธ์
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	.099	ต่ำ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.199**	ต่ำ
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร	.215**	ต่ำ
4. ความก้าวหน้าในงาน	.125*	ต่ำ
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	.326**	ปานกลาง
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	.257**	ต่ำ
7. การยอมรับนับถือ	.217**	ต่ำ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.160**	ต่ำ
9. ความรับผิดชอบ	.254**	ต่ำ
10. นโยบายและการบริหาร	.218**	ต่ำ
รวม (X)	.394**	ปานกลาง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผล

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านมี  
วัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .394$ ) เมื่อพิจารณา  
เป็นรายด้าน พบว่า มี 1 ด้าน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง คือ เงินเดือน  
และค่าตอบแทน ส่วนด้านอื่น ๆ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ  
ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ชุมชนกัลยาณมิตร ( $Y_5$ )

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ( $Y_5$ )	
	Person's Product	ระดับความสัมพันธ์
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	.090	ต่ำ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.171**	ต่ำ
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร	.185**	ต่ำ
4. ความก้าวหน้าในงาน	.030	ต่ำ
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	.239**	ต่ำ
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	.216**	ต่ำ
7. การยอมรับนับถือ	.250**	ต่ำ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	.165**	ต่ำ
9. ความรับผิดชอบ	.221**	ต่ำ
10. นโยบายและการบริหาร	.233**	ต่ำ
รวม (X)	.337**	ปานกลาง

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ชุมชนกัลยาณมิตร  
มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ มีความสัมพันธ์อยู่ใน  
ระดับปานกลาง ( $r = .337$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน มีความสัมพันธ์  
อยู่ในระดับต่ำ

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังตาราง 35 - 40

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม (Y)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	sig
เงินเดือนและค่าตอบแทน (X <sub>5</sub> )	.335	.112	.110	.122	.040	.168	3.019**	.003
นโยบายและการบริหาร (X <sub>10</sub> )	.446	.198	.194	.206	.045	.229	4.600**	.000
ความรับผิดชอบ (X <sub>9</sub> )	.475	.225	.218	.152	.046	.171	3.326**	.001
สภาพแวดล้อมในการทำงาน (X <sub>2</sub> )	.494	.244	.234	.076	.030	.126	2.521*	.012
สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร (X <sub>3</sub> )	.506	.256	.244	.101	.044	.126	2.312*	.021

$$\alpha = 1.458 \text{ S.E.}_{est} = \pm .39809$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 5 ตัวแปร (ต้น) ที่สามารถพยากรณ์การประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ นโยบายและการบริหาร (X<sub>10</sub>) ความรับผิดชอบ (X<sub>9</sub>) เงินเดือนและค่าตอบแทน (X<sub>5</sub>) และที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ สภาพแวดล้อมในการ



ทำงาน ( $X_2$ ) และสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร ( $X_3$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm .39809$  โดยทั้ง 5 ตัวแปร ร่วมกันสามารถพยากรณ์การประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Y) ได้ร้อยละ 24.40

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y' = 1.458 + .122 (X_5) + .206 (X_{10}) + .152 (X_9) + .076 (X_2) + .101 (X_3)$$

$$Z' = .168 (Z_5) + .229 (Z_{10}) + 0.171 (Z_9) + .126 (Z_2) + .126 (Z_3)$$

ตาราง 36 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ( $Y_1$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	sig
นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ )	.318	.101	.099	.323	.060	.272	5.360**	.000
สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร ( $X_3$ )	.397	.157	.152	.225	.055	.211	4.083**	.000
สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ )	.415	.172	.164	.099	.041	.125	2.409*	.017

$$a = 1.264 \text{ S.E.}_{est} = \pm .55209$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 36 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 3 ตัวแปร (ต้น) ที่สามารถพยากรณ์การประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ( $Y_1$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) และ สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร ( $X_3$ ) และที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 5.5209$  โดยทั้ง 3 ตัวแปร สามารถพยากรณ์การประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ( $Y_1$ ) ได้ร้อยละ 16.40

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y_1' = 1.264 + .323 (X_{10}) + .225 (X_3) + .099 (X_2)$$

$$Z_1' = .272 (Z_{10}) + .211 (Z_3) + .125 (Z_2)$$

ตาราง 37 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ( $Y_2$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	sig
เงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_5$ )	.257	.066	.063	.187	.052	.192	3.596**	.000
ความรับผิดชอบ ( $X_9$ )	.312	.097	.092	.188	.066	.157	2.852**	.005
ความก้าวหน้าในหน้าที่ ( $X_4$ )	.348	.121	.113	.122	.045	.140	2.706**	.007
นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ )	.364	.132	.122	.137	.065	.113	2.116*	.035

$$\alpha = 1.367 \text{ S.E.}_{\text{est}} = \pm 5.7550$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 37 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 4 ตัวแปร (ต้น) ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ( $Y_2$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ เงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_5$ ) ความรับผิดชอบ ( $X_9$ ) และ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ( $X_4$ ) และที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ

ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ นโยบายและการบริหาร( $X_{10}$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 5.7550$  โดยทั้ง 4 ตัวแปร สามารถพยากรณ์การประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ( $Y_2$ ) ได้ร้อยละ 12.20

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y_2' = 1.367 + .187 (X_5) + .188 (X_9) + .122 (X_4) + .122 (X_{10})$$

$$Z_2' = .192 (Z_5) + .157 (Z_9) + .140 (Z_4) + .113 (Z_{10})$$

ตาราง 38 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ( $Y_3$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	sig
นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ )	.276	.076	.074	.292	.073	.210	4.010**	.000
ความรับผิดชอบ ( $X_9$ )	.370	.137	.129	.181	.075	.131	2.418*	.016
ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ( $X_1$ )	.392	.154	.144	.157	.065	.124	2.418*	.016
สัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์กร( $X_3$ )	.405	.164	.151	.141	.071	.113	1.977*	.049

$$a = 1.332 \text{ S.E.}_{est} = \pm 6.5060$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 38 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 4 ตัวแปร (ต้น) ที่สามารถพยากรณ์การเป็นประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ( $Y_3$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) และที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

และสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ความรับผิดชอบ ( $X_9$ ) และ ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ( $X_1$ ) และสัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์กร ( $X_3$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 6.5060$  โดยทั้ง 4 ตัวแปร สามารถพยากรณ์การประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ( $Y_3$ ) ได้ร้อยละ 15.10

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y_3' = 1.332 + .292 (X_{10}) + .181 (X_9) + .157 (X_1) + .141 (X_3)$$

$$Z_3' = .210 (Z_{10}) + .131 (Z_9) + .124 (Z_1) + .113 (Z_3)$$

ตาราง 39 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $Y_4$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	sig
เงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_5$ )	.326	.106	.104	.205	.046	.242	4.459**	.000
นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ )	.372	.139	.133	.140	.055	.134	2.546*	.011
ความรับผิดชอบ ( $X_9$ )	.394	.155	.148	.149	.056	.143	2.651**	.008
สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ )	.406	.165	.155	.073	.037	.104	1.969*	.050

$$a = 1.688 \text{ S.E.}_{est} = \pm 4.9019$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 39 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 4 ตัวแปร (ต้น) ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีการ

แลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $Y_4$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ เงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_5$ ) และ ความรับผิดชอบ ( $X_9$ ) และมี 2 ตัวแปร (ต้น) ที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm .65060$  โดยทั้ง 4 ตัวแปร สามารถพยากรณ์การประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ( $Y_4$ ) ด้านมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ได้ร้อยละ 15.50

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y_4' = 1.332 + .292 (X_{10}) + .181 (X_9) + .157 (X_1) + .141 (X_3)$$

$$Z_4' = .210 (Z_{10}) + .131 (Z_9) + .124 (Z_1) + .113 (Z_3)$$

ตาราง 40 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ชุมชนกัลยาณมิตร ( $Y_5$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	sig
การยอมรับนับถือ ( $X_7$ )	.250	.063	.060	.148	.063	.137	2.348*	.019
เงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_5$ )	.305	.093	.088	.165	.049	.181	3.362**	.001
นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ )	.337	.114	.106	.177	.064	.157	.2785**	.006

$$\alpha = 1.912 \text{ S.E.}_{\text{est}} = \pm .54419$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 40 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 3 ตัวแปร (ต้น) ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ( $Y_5$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ เงินเดือนและค่าตอบแทน

( $X_5$ ) และ นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) และที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การยอมรับนับถือ ( $X_7$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 5.4419$  โดยทั้ง 3 ตัวแปร สามารถพยากรณ์การประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านชุมชนกัลยาณมิตร( $Y_5$ ) ได้ร้อยละ 10.60

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y_5' = 1.912 + .148 (X_7) + .165 (X_5) + .177 (X_{10})$$

$$Z_5' = .137 (Z_7) + .181 (Z_5) + .157 (Z_{10})$$

จากผลการวิเคราะห์หาค่าอำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 3 ตัวแปร คือ เงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_5$ ) นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) และความรับผิดชอบ ( $X_9$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร และมี 2 ตัวแปร คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) และสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร ( $X_3$ ) ที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### **ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

ผู้วิจัยได้นำแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาวิเคราะห์ก่อนสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา นำเสนอ ดังตาราง 41 – 47

ตาราง 41 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของ  
ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อหาแนวทางการพัฒนา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ประสิทธิผลการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ						สรุปควร พัฒนา
	Y	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	✓	✓	✗	✗	✓	✗	✓
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✓
4. ความก้าวหน้าในงาน	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	✓	✗	✓	✗	✓	✓	✓
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
7. การยอมรับนับถือ	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
9. ความรับผิดชอบ	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓
10. นโยบายและการบริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ ส่งผล ✗ ไม่ส่งผล

จากตาราง 41 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 5 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร เงินเดือนและค่าตอบแทน ความรับผิดชอบ และนโยบายและการบริหาร ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมและรายด้าน ส่วนความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในงาน ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ การยอมรับนับถือ และลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ไม่มีอำนาจพยากรณ์ต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตาราง 42 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของ ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อหาแนวทางการพัฒนา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	สรุปควรพัฒนา
1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	✘	✘
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	✔	✔
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร	✔	✔
4. ความก้าวหน้าในงาน	✘	✘
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน	✔	✔
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	✘	✘
7. การยอมรับนับถือ	✘	✘
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	✘	✘
9. ความรับผิดชอบ	✔	✔
10. นโยบายและการบริหาร	✔	✔

✔ จำเป็นต้องพัฒนา

✘ ไม่จำเป็นต้องพัฒนา

### 1. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แนวทางการแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ดังนี้

“...การให้ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม โดยสอดคล้องกับการทำงาน มีการประเมินอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใส โดยหลักสำคัญให้ครูประเมินตนเอง และพิจารณาตนเอง ว่าสิ่งดีที่เป็นความสามารถสามารถมีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์กรและสิ่งใดที่ยังคงต้องพัฒนาตนเอง ...”

(ธวัชชัย ไพไหล, สัมภาษณ์ 19 กรกฎาคม 2565)



“...ผู้บริหารควรบริหารงาน โดยจัดให้ครุมีส่วนในการกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนใจกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และมีการพิจารณาความดีความชอบ ตามผลงานที่เกิดขึ้นจริงและต้องมีความยุติธรรมในการพิจารณา ...”

(วัฒนา สุวรรณไตรย์, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2565)

“...การเลื่อนขั้นเงินเดือน/ค่าตอบแทน มีความยุติธรรม/มีหลักเกณฑ์ ในการพิจารณาที่เหมาะสมโปร่งใส ให้ขวัญกำลังใจครุอย่างยุติธรรม...”

(เพลินพิศ ธรรมรัตน์, สัมภาษณ์ 18 กรกฎาคม 2565)

“...การพิจารณาความดีความชอบตามผลงานที่เกิดขึ้นจริง โดยดูจาก ผลของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดูจากความรับผิดชอบในการทำงานในแต่ละ ตำแหน่งงาน ดูจากลักษณะความยากง่ายของงาน และมีระบบการประเมินที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับงานและมีตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน...”

(เอกชัย บุตรแสนคม, สัมภาษณ์ 10 กรกฎาคม 2565)

“...ให้เงินเดือนและค่าตอบแทนโดยพิจารณาจากผลงานและความทุ่มเท เสียสละ ความสามัคคีในหมู่คณะ และมีความเป็นธรรมในการพิจารณา ยืดหยุ่นและมี เกณฑ์ในการพิจารณาที่ทุกคนยอมรับได้ใช้คณะกรรมการในการพิจารณาร่วมกัน...”

(บดินทร์ นารถโคษา, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“... ในการพิจารณาความดีความชอบ ควรประเมินจากผลการ ปฏิบัติงาน ยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ โดยเน้นคุณภาพงานและผลสัมฤทธิ์ ของงานเป็นหลัก และนำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ โปร่งใส ยุติธรรมและได้มาตรฐานมาใช้ในการประเมินผล...”

(ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อเป็นการ กระตุ้นและแรงจูงใจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยดูจากผลของการประเมินผล การปฏิบัติงาน...”

(สุภารัตน์ อัฐประจง, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...ควรที่จะเพิ่มอัตราเงินเดือน และค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ...”

(บำเพ็ญ วรรณุต, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...ควรพิจารณาค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงาน โดยผู้ทำงานมากย่อมได้มากกว่าผู้ที่ทำงานน้อยกว่าอย่างชัดเจน มีสวัสดิการ และสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานให้เพียงพอ เหมาะสม...”

(ธนากร อุทัยดา, สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2565)

“...ปัจจุบัน รายได้ค่าตอบแทนไม่ค่อยสมดุลต่อปริมาณงาน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในงานก็ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สวัสดิการบางอย่างก็ไม่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันแนวทางในการแก้ไข คือ รัฐบาล จะต้องเพิ่มอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ...”

(บุญถม ศรีแก้ว, สัมภาษณ์ 17 กรกฎาคม 2565)

ตาราง 43 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็น  
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่										รวม	ร้อยละ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ดูจากความรับผิดชอบในการทำงาน ในแต่ละตำแหน่งและลักษณะความยากง่ายของงาน				✓			✓		✓		3	30.00
2. ครูประเมินตนเอง และพิจารณาตนเอง ว่ามีความสามารถ มีส่วนช่วย ในการพัฒนาองค์กรและสิ่งใดที่ยังคงต้องพัฒนาตนเอง	✓										1	10.00
3. ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาส ศึกษาอบรมต่อในวิชาชีพเพิ่มเติม					✓						1	10.00
4. พิจารณาความดี ความชอบ ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมและเป็นธรรม ตามปริมาณของบุคลากร		✓	✓			✓					3	30.00
5. ควรเพิ่มอัตราเงินเดือน และค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับ ปริมาณงานที่รับผิดชอบ และเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ							✓	✓		✓	3	30.00
6. นำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ โปร่งใส ยุติธรรม และได้มาตรฐานมาใช้ในการประเมินผล						✓					1	10.00

จากตาราง 43 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแนวทางที่มีค่าความถี่สูงสุดตั้งแต่ร้อยละ 30 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ดูจากความรับผิดชอบในการทำงานในแต่ละตำแหน่ง และลักษณะความยากง่ายของงาน
2. พิจารณาความดี ความชอบ ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมและเป็นธรรม ตามปริมาณของบุคลากร
3. ควรเพิ่มอัตราเงินเดือน และค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ และเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

## 2. ด้านนโยบายและการบริหาร

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แนวทางการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านนโยบายและการบริหารดังนี้

“...อบรม/ประชุมเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายร่วมกัน และชี้แจงภาระงานให้บุคลากรรับทราบเพื่อนำไปปฏิบัติ...”

(ธวัชชัย ไพใหญ่, สัมภาษณ์ 19 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารควรมีการสื่อสารนโยบายในการบริหารให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและให้มีส่วนร่วมกำหนดแนวปฏิบัติ มีส่วนร่วมในการทำงาน นำไปสู่ความสำเร็จ...”

(วัฒนา สุวรรณไตรย์, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2565)

“...ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหารทางการศึกษา...”

(เพลินพิศ ธรรมรัตน์, สัมภาษณ์ 18 กรกฎาคม 2565)

“...การบริหารต้องมีนโยบายที่ชัดเจน ต้องกำหนดค่าร้อยละของความสำเร็จไว้ให้ชัดเจน ในการปฏิบัติงาน มีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจนแต่ถ้าเป็นด้านการบริหารต้องมีการยืดหยุ่นในการทำงานมี...”

(เอกชัย บุตรแสนคม, 10 กรกฎาคม 2565)

“...สร้างความรัก ความศรัทธาในการบริหาร ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจในการสร้างนโยบายให้ทุกคนได้ปฏิบัติตรงกัน สะท้อนนโยบายให้ออกมาเป็นรูปธรรม ...”

(บดินทร์ นารถโคษา, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...ดำเนินนโยบายให้ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายที่วางออกขององค์กร ตามกำหนดการ หน่วยงาน ที่วางไว้ให้ชัดเจนมีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจน ส่วนการบริหารมีการยกย่องชมเชย ต่อบุคลากร มีการยืดหยุ่นในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามตั้งใจ...”

(ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารควรมีโครงสร้างการบริหารชัดเจน เป็นระบบไม่ซ้ำซ้อน การบริหารงานมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารงานตามกฎระเบียบข้อบังคับ...”

(สุภรัตน์ อัฐประจง, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำให้คำปรึกษาที่ดีแก่ครูตามโอกาส และความเหมาะสม ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ...”

(บำเพ็ญ วรรณบุตร, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างความเข้าใจ ความตระหนักรู้ร่วมกัน ถึงความสำคัญและความจำเป็นของนโยบายและการบริหาร...”

(ธนากร อุทัยดา, สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2565)

“...อบรม/ประชุมเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายร่วมกัน และชี้แจงภาระงานให้บุคลากรรับทราบเพื่อนำไปปฏิบัติ...”

(บุญถม ศรีแก้ว, สัมภาษณ์ 17 กรกฎาคม 2565)

ตาราง 44 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็น  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านนโยบายและการพัฒนา

ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่										รวม	ร้อยละ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. อบรม ประชุม เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายร่วมกัน และชี้แจงภาระงานให้บุคลากรรับทราบเพื่อนำไปปฏิบัติ	✓	✓			✓		✓			✓	5	50.00
2. ประชาสัมพันธ์ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้			✓					✓			2	20.00
3. ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามที่ตั้งไว้			✓			✓					2	20.00
4. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นของนโยบาย									✓		1	10.00
5. กำหนดค่าร้อยละของความสำเร็จไว้ให้ชัดเจน มีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจน และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่องาน				✓							1	10.00
6. ชี้แจงนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงานต้นสังกัด และนโยบายของโรงเรียนให้ครูเข้าใจอย่างชัดเจน และเห็นแนวทางที่ปฏิบัติได้สู่ความสำเร็จ ตลอดจนแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน		✓									1	10.00

จากตาราง 44 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการสังเคราะห์ ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านนโยบายและการพัฒนา ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแนวทางที่มีค่าความถี่สูงสุดตั้งแต่ร้อยละ 20 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนี้

1. อบรม ประชุม เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายร่วมกัน และชี้แจงภาระงานให้บุคลากรรับทราบเพื่อนำไปปฏิบัติ
2. ประชาสัมพันธ์ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามที่ตั้งไว้

### 3. ด้านความรับผิดชอบ

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แนวทางการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านความรับผิดชอบดังนี้

“...งานที่ถูกละเลยเราต้องทำให้สำเร็จ ไม่ปล่อยปะละเลยงาน ค้นหาวิธีทางแก้ไข หรือสนับสนุนด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร โดยใช้หลายวิธี หลายช่องทาง หรือเพิ่มเวลาในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ตามที่กำหนดไว้...”

(รัชชัย ไพไหล, สัมภาษณ์ 19 กรกฎาคม 2565)

“...กำหนดภาระการทำงานที่ชัดเจนและกำหนดผู้รับผิดชอบ ตลอดจนกรอบระยะเวลา เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติภารกิจต่างๆให้เกิดประสิทธิภาพ...”

(วัฒนา สุวรรณไตรย์, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2565)

“...มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรให้ตรงกับความสามารถและความสามารถ มีระบบนิเทศติดตามช่วยเหลือในการทำงาน ให้ขวัญกำลังใจที่เหมาะสม...”

(เพลินพิศ ธรรมรัตน์, สัมภาษณ์ 18 กรกฎาคม 2565)

“...ควรจะมีการมอบหมายหน้าที่ให้ถูกต้องกับภาระบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่กำหนดไว้มีการจัดสรรงานอย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบต่องานที่ถูกมอบหมายให้ถูกต้องและปฏิบัติให้บรรลุผลที่กำหนดไว้.....”

(เอกชัย บุตรแสนคม, สัมภาษณ์ 10 กรกฎาคม 2565)

“...มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคลากร มีคำสั่งแต่งตั้งการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน มีการนิเทศกำกับติดตามในรูปแบบของกรรมการมีการนำเสนอผลงานปฏิบัติที่เป็นเลิศและยกย่องเชิดชูผู้ที่มีการปฏิบัติงานดีเด่น...”

(บดินทร์ นารถโคษา, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...งานที่มอบหมายให้ครูรับผิดชอบควรตรงกับความรู้ ความสามารถ มีความชัดเจนและเหมาะสมจะทำให้ได้ผลลัพธ์ของงานเป็นที่น่าพอใจ รวมถึงการมอบหมายงานที่รับผิดชอบที่ไม่คุ้นเคย ส่งผลให้ครูมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อีกทั้งยังส่งเสริมการสร้างทักษะที่หลากหลาย โดยผู้บริหารมีการให้คำแนะนำ ร่วมอยู่ในทุกขั้นตอน รวมถึงการประเมินผล เพื่อพัฒนาการทำงานต่อไป จะก่อให้เกิดความรับผิดชอบในหน้าที่ที่พึงพอใจในการทำงาน...”

(ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...ต้องมีการช่วยเหลือหรือสนับสนุนด้านงบประมาณ และการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน ให้ค่าตอบแทนต่อบุคลากรที่คุ้มค่า...”

(สุภารัตน์ อัฐประจง, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...ทำงานอย่างมีแผน มีการกำหนดแผนงานปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามแบบแผน และเป้าหมาย มีการตรวจสอบ และประเมินผลอย่างเป็นปกติ...”

(บำเพ็ญ วรรณบุตร, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารต้องมีการติดตามในการทำงานของบุคลากร การทำงานควรมีโครงสร้างองค์กร เพื่อมอบหมายงานด้านต่าง ๆ มีแผนงาน แผนการตามกำหนด เดือน ปี วิธีการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้ กำหนดไว้...”

(ชนากร อุทัยดา, สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2565)



“...มีการกล่าวคำชมเชยต่อที่ประชุม มอบรางวัลหรือเกียรติบัตรให้ใน  
โอกาสต่าง ๆ สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ...”

(บุญถม ศรีแก้ว, สัมภาษณ์ 17 กรกฎาคม 2565)

ตาราง 45 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็น  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านความรับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่										รวม	ร้อยละ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. เพิ่มเวลาในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้	✓										1	10.00
2. มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร		✓	✓	✓		✓					4	40.00
3. มีการนิเทศ ครูใหม่ให้เข้าใจในทิศทางของงานและบทบาทหน้าที่สำคัญของตนเอง		✓			✓	✓			✓		4	40.00
4. มีการช่วยเหลือสนับสนุนด้านงบประมาณ และการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน ให้ค่าตอบแทนต่อบุคลากรที่คุ้มค่า							✓				1	10.00
5. มีการกล่าวคำชมเชยต่อที่ประชุม มอบรางวัลหรือเกียรติบัตรให้ในโอกาสต่าง ๆ สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ										✓	1	10.00
6. กำหนดแผนงานปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามแบบแผนและเป้าหมาย มีการตรวจสอบ และประเมินผลอย่างเป็นปกติ								✓			1	10.00

จากตาราง 45 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านความรับผิดชอบ ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแนวทางที่มีค่าความถี่สูงสุดตั้งแต่ร้อยละ 20 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ดังนี้

1. มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร
2. มีการนิเทศ ครูใหม่ให้เข้าใจในทิศทางของงานและบทบาทหน้าที่สำคัญ

ของตนเอง

#### 4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แนวทางการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

“...เมื่ออำนวยความสะดวกให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งที่สำคัญ คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สถานที่ทำงานมีความเหมาะสม...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์ 19 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารควรมีการการจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่บุคลากรต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(วัฒนา สุวรรณไตรย์, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2565)

“...ปรับสภาพแวดล้อมให้มีความสะดวก สวยงาม จัดให้มีบรรยากาศทางกายภาพที่ดี เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุสำนักงาน โต๊ะ เก้าอี้ที่เหมาะสม...”

(เพลินพิศ ธรรมรัตน์, สัมภาษณ์ 18 กรกฎาคม 2565)

“...ควรมีวัสดุ อุปกรณ์ดี ๆ และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูหรือบุคลากร และควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่อง...”

(เอกชัย บุตรแสนคม, สัมภาษณ์ 10 กรกฎาคม 2565)

“...ปรับสภาพแวดล้อมในด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน สอบถามความพึงพอใจ ในด้านความต้องการการปรับปรุงพัฒนาจุดอ่อนจุดแข็ง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง...”

(บดินทร์ นารณโศชา, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ ตามที่ครูหรือบุคลากรต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เพียงพออยู่เสมอ และนิเทศการทำงาน...”

(ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เถายะบุตร, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...ต้องมีการช่วยหรือสนับสนุนด้านงบประมาณ และการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน ให้ค่าตอบแทนต่อบุคลากรที่คุ้มค่า...”

(สุภารัตน์ อัฐประจง, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...มีการสนับสนุนงาน คน งบประมาณ และการให้ขวัญกำลังใจ มีการสร้างกิจกรรมร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร และมีความสามัคคีในองค์กร...”

(บำเพ็ญ วรบุตร, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน นอกจากบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงานแล้ว ความปลอดภัยเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง ไม่ว่าจะเป็นด้านอาคารสถานที่ จราจร รวมถึงด้านสาธารณสุข สร้างความมั่นใจให้ครูรู้สึกถึงความปลอดภัยในการทำงาน...”

(ชนากร อุทัยดา, สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2565)

“...เมื่อมอบหมายภาระงานต่าง ๆ ไปแล้ว ผู้บริหารควรมีการติดตามหรือนิเทศการทำงานของครูหรือบุคลากร เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานต่อไป...”

(บุญถม ศรีแก้ว, สัมภาษณ์ 17 กรกฎาคม 2565)

ตาราง 46 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็น  
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่										รวม	ร้อยละ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. อำนวนยความสะดวกและจัดหาเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ครูหรือบุคลากรต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน และนิเทศ ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓			✓	✓					4	40.00
2. มีการตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ ในการจัดซื้อจัดหาเพื่ออำนวนยความสะดวกในการปฏิบัติงานในองค์กร			✓								1	10.00
3. ครรรมีวัสดุ อุปกรณ์ดี ๆ และอำนวนยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครู หรือบุคลากร และครรมีการนิเทศ กำกับติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่อง				✓							1	10.00
4. ต้องมีการช่วยหรือสนับสนุนคานงงบประมาณ และการให้กำลังใจในการทำงาน ให้ค่าตอบแทนต่อบุคลากรที่คุ้มค่า							✓	✓	✓		3	30.00
5. ผู้บริหารครรมีการติดตาม หรือนิเทศการทำงานของครู หรือบุคลากรเพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปฏิบัติต่อไป										✓	1	10.00

จากตาราง 46 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแนวทางที่มีค่าความถี่สูงสุดตั้งแต่ร้อยละ 20 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนี้

1. อำนวยความสะดวกและจัดหาเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ครูหรือบุคลากรต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน และนิเทศ ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ
2. ต้องมีการช่วยเหลือสนับสนุนด้านงบประมาณ และการให้กำลังใจในการทำงาน ให้ค่าตอบแทนต่อบุคลากรที่คุ้มค่า

#### 5. ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ

คำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แนวทางการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ ได้ดังนี้

“...จัดงาน/กิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เช่น กีฬาเชื่อมสัมพันธ์งานสังสรรค์ของบุคลากร...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์ 19 กรกฎาคม 2565)

“...ควรจัดบรรยากาศให้ครูและบุคลากรได้ทำงานร่วมกัน สร้างสัมพันธภาพ อันดี และให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบความสำเร็จด้วยกัน...”

(วัฒนา สุวรรณไตรย์, สัมภาษณ์ 20 กรกฎาคม 2565)

“...จัดให้มีบรรยากาศทางจิตวิทยาที่ดี ได้แก่ อยู่แบบพี่น้อง ใช้หลักประชาธิปไตย หลีกเลี่ยงยุติธรรม มีบรรยากาศทางวิชาการรวมแลกเปลี่ยนเรียนรู้...”

(เพลินพิศ ธรรมรัตน์, สัมภาษณ์ 18 กรกฎาคม 2565)

“...สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ระหว่างผู้บริหารกับลูกน้อง ต้องมีความใกล้ชิด มีความเป็นกันเอง เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น

เอาใจใส่ต่อรายละเอียดของแต่ละบุคคล และมุ่งพิจารณาปัจเจกบุคคล ให้ความเคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน...”

(เอกชัย บุตรแสนคม, สัมภาษณ์ 10 กรกฎาคม 2565)

“...ผู้บริหารมีทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารเสริมสร้างขวัญ กระจายในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ยกย่องชื่นชมเชิดชูเกียรติและให้รางวัลในโอกาส อันสมควร และพัฒนาตนเป็นแบบอย่าง...”

(บดินทร์ นารถโคษา, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...ยึดหลัก ครองตน ครองคน ครองงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากร ต้องเข้าใจ เข้าถึง พร้อมส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้ได้บังคับบัญชาที่มีความก้าวหน้า ในวิชาชีพ มีปัญหาแนะแนว ให้คำปรึกษาได้ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นกันเอง มีสติและสามารถควบคุม อารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดี มีคุณธรรม จริยธรรม พอใจและยินดีกับเพื่อนร่วมงาน...”

(ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร, สัมภาษณ์ 6 กรกฎาคม 2565)

“...ต้องสร้างความสามัคคีทั้งภายในและภายนอก เป็นกันเอง มีการถาม ไถ่ทุกข์ในการปฏิบัติงานสร้างกิจกรรมร่วมกัน ทศนศึกษาและแลกเปลี่ยนบทเรียนซึ่งกัน และกัน ทั้งภายในและภายนอก เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน และกับบุคคลภายนอก...”

(นางสุภารัตน์ อัฐประจง, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...เอาใจใส่อย่างใกล้ชิดกับบุคลากรครูทางด้านการทำงานและ ครอบครัวยุติให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาในทุกด้าน มีการให้กำลังใจและช่วยเหลือกัน ในยามที่พบความยุ่งยาก และเจ็บป่วยในครอบครัว...”

(บำเพ็ญ วรบุตร, สัมภาษณ์ 8 กรกฎาคม 2565)

“...มุ่งสร้างการทำงานเป็นทีม ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมให้ ผู้นำมีความซื่อสัตย์มีคุณธรรม มีความเสียสละและเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งการครองตน ครองคน ครองงาน...”

(ชนากร อุทัยดา, สัมภาษณ์ 16 กรกฎาคม 2565)

“...ยึดหลักกัลยาณมิตร เข้ากับทุกคนได้ดี พุดคุยเป็นกันเองไม่วางอำนาจ  
ให้ความเป็นพี่เป็นน้อง ถือบุคลากรเป็นคนในครอบครัว ปฏิบัติอย่างเสมอภาคต่อทุก ๆ  
คนผิดต้องตักเตือน ดีต้องยกย่องชมเชย...”

(บุญถม ศรีแก้ว, สัมภาษณ์ 17 กรกฎาคม 2565)



ตาราง 47 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็น  
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากร  
 ในองค์การ

ข้อเสนอแนะการพัฒนาระบบผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่										รวม	ร้อยละ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. ควรจัดบรรยากาศให้ครูและบุคลากรได้ทำงานร่วมกัน	✓										1	10.00
2. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น เอาใจใส่ต่อรายละเอียด ของแต่ละบุคคล		✓		✓				✓			3	30.00
3. ต้องสร้างความสามัคคีทั้งภายในและภายนอก เป็นกันเอง มีการถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ ในการปฏิบัติงาน			✓	✓			✓	✓			4	40.00
4. ยึดหลักกัลยาณมิตร เข้ากับทุกคนได้ดี พูดคุยเป็นกันเองไม่วางอำนาจ ให้ความเป็นพี่เป็นน้อง ถือบุคลากรเป็นคนในครอบครัว ปฏิบัติ อย่างเสมอภาคต่อทุก ๆ คน					✓	✓	✓		✓	✓	5	50.00
5. ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีเหตุผลรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นกันเอง มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ ตนเองได้เป็นอย่างดี						✓			✓		2	20.00

จากตาราง 47 การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแนวทางที่มีค่าความถี่สูงสุดตั้งแต่ร้อยละ 20 ขึ้นไป เพื่อคัดสรรเป็นแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร ดังนี้

1. ยึดหลักกัลยาณมิตร เข้ากับทุกคนได้ดี พุดคุยเป็นกันเองไม่วางอำนาจให้ความสำคัญเป็นพี่น้อง ถือบุคลากรเป็นคนในครอบครัว ปฏิบัติอย่างเสมอภาคต่อทุก ๆ คน
2. ต้องสร้างความสามัคคีทั้งภายในและภายนอก เป็นกันเอง มีการถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ ในการการปฏิบัติงาน
3. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น เอาใจใส่ต่อรายละเอียดของแต่ละบุคคล
4. ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีเหตุผลรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นกันเอง มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดี

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็น  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
สกลนคร สรุปผลตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผลการวิจัย
7. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ  
ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. เพื่อค้นหาตัวพยากรณ์ที่ดีของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีผลต่อ  
ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิส ลิคเคอร์ท (Rensis Likert Method) จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วยตัวแปร 10 ตัวดังนี้

1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร
- 4) ความก้าวหน้าในงาน
5. เงินเดือนและค่าตอบแทน
6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
7. การยอมรับนับถือ
8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 9) ความรับผิดชอบ
10. นโยบายและการบริหาร

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัว ดังนี้

1. มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกัน
2. มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ
3. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจ  
ภาวะผู้นำ
4. มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ
5. ชุมชนกัลยาณมิตร

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของ เรนซิส ลีเคอร์ต (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตทำการวิจัยและขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวน 337 คน

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียดความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ แก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 339 คน พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียด ความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถาม โดยได้นำเอกสารคืนกลับมาจำนวน 337 ร้อยละ 100

4. ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานที่ 1 “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” สถิติที่ใช้ คือ ค่า  $t$  (t-test) ชนิด One samples

2. การทดสอบสมมติฐานที่ 2 “ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” สถิติที่ใช้ คือ ค่า  $t$  (t-test) ชนิด One samples

3. การทดสอบสมมติฐานที่ 3 “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” สถิติที่ใช้ คือ การหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) โดยทดสอบด้วยค่า  $t$  ( $t = r / \sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}$ )

4. การทดสอบสมมติฐานที่ 4 “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างน้อย 1 ด้าน สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สรุปผล ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ นโยบายการบริหาร ( $\bar{X} = 4.14$ ) การยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 4.05$ ) และสัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์กร ( $\bar{X} = 3.99$ ) ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.87$ ) มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.87$ ) และชุมชนกัลยาณมิตร ( $\bar{X} = 3.85$ ) ตามลำดับ

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (X) ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .493$ ) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ เงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_5$ ) ก็มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ ( $Y_4$ ) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือ นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) กับความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ( $Y_1$ ) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสอง และนโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) ก็ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ( $Y_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .326, .318, .276 ตามลำดับ

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 5 ตัวแปร (ต้น) ที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ นโยบายและการบริหาร ( $X_{10}$ ) ความรับผิดชอบ ( $X_7$ ) เงินเดือนและ

ค่าตอบแทน ( $X_5$ ) และที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ )

และสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์การ ( $X_3$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 39809$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y' = 1.458 + .122 (X_5) + .206 (X_{10}) + .152 (X_9) + .076 (X_2) + .101 (X_3)$$

$$Z' = .168 (Z_5) + .229 (Z_{10}) + 0.171 (Z_9) + .126 (Z_2) + .126 (Z_3)$$

5. การหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้นำแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาวิเคราะห์ก่อนสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา ดังนี้

5.1 ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานดูจากความรับผิดชอบในการทำงานในแต่ละตำแหน่ง และลักษณะความยากง่ายของงาน พิจารณาความดี ความชอบ ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมและเป็นธรรม ตามปริมาณของบุคลากร ควรเพิ่มอัตราเงินเดือน และค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ และเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

5.2 ด้านนโยบายและการบริหาร อบรม ประชุม เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายร่วมกัน และชี้แจงภาระงานให้บุคลากรรับทราบเพื่อนำไปปฏิบัติประชาสัมพันธ์ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ผู้บริหารควรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จผลตามที่ตั้งไว้

5.3 ด้านความรับผิดชอบ มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร มีการนิเทศครูใหม่ ให้เข้าใจในทิศทางของงานและบทบาทหน้าที่สำคัญของตนเอง

5.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรมีการอำนวยความสะดวก และจัดหาเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ครูหรือบุคลากรต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน



และนิเทศ ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ ต้องมีการช่วยหรือสนับสนุนด้านงบประมาณ และการให้กำลังใจในการทำงาน ให้ค่าตอบแทนต่อบุคลากรที่คุ้มค่า

5.5 ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ ยึดหลักกัลยาณมิตร เข้ากับทุกคนได้ดี พุดคุยเป็นกันเองไม่วางอำนาจให้ความเป็นพี่เป็นน้อง ถือบุคลากรเป็นคนในครอบครัว ปฏิบัติอย่างเสมอภาคต่อทุก ๆ คน ต้องสร้างความสามัคคีทั้งภายใน และภายนอก เป็นกันเอง มีการถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ ในการการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น เอาใจใส่ต่อรายละเอียดของแต่ละบุคคล ยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีเหตุผลรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นกันเอง มีสติและสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้เป็นอย่างดี

### อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ผลการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผล ในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ และด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรใน องค์การ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร และครูผู้สอนมีความเห็นว่านโยบายการบริหารมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นสิ่ง ที่กำหนดแนวทางและทิศทางของการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การที่ครูจะปฏิบัติงานได้นั้นต้อง ประกอบไปด้วยการยอมรับนับถือ สัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของอิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน มัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูใน

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวินัยปฏิบัติ มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน และชุมชนกัลยาณมิตร ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเห็นว่าการที่จะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ดีได้นั้นต้องมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พัฒนาวินัยปฏิบัติ มีการสร้างเป้าหมายร่วมกันและทำงานร่วมกัน อย่างเป็นกัลยาณมิตร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกพล อยู่ภักดี และวัลลภา อาริรัตน์ (2559) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา ทองทวียิ่งยส (2560) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา พบว่าในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .493$ ) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการที่ครูจะสามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีด้วย ทั้งด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อม ความก้าวหน้าในงาน เงินเดือน/ค่าตอบแทน ความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ และแรงจูงใจอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุติพร จินาพันธ์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่าแรงจูงใจของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในระดับสูงในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร พบว่าตัวแปรทั้งหมดมีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71 – 0.95 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อษรารักษ์ อุณีวิเศษ (2562, บทคัดย่อ)

ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก (0.77) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มี 3 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ นโยบายและการบริหาร ความรับผิดชอบ เงินเดือนและค่าตอบแทน และมี 2 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 3.9809$  สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y' = 1.458 + .122 (X_5) + .206 (X_{10}) + .152 (X_9) + .076 (X_2) + .101 (X_3)$$

$$Z' = .168 (Z_5) + .229 (Z_{10}) + 0.171 (Z_9) + .126 (Z_2) + .126 (Z_3)$$

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การที่ครูจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพสูงสุดนั้น มาจากความสุขในการปฏิบัติงาน ซึ่งมาจากนโยบายและการบริหารที่ชัดเจน ความรับผิดชอบ เงินเดือนและค่าตอบแทนที่คุ้มค่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์การที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่าแรงจูงใจในการทำงาน จำนวน 4 ด้าน ร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนร้อยละ 88.70 เรียงจากมากไปน้อยคือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ด้านเงินเดือนหรือรายได้ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อษรารักษ์ อุ่นวิเศษ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร พบว่าอำนาจพยากรณ์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความเจริญก้าวหน้า และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ และด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรมีนโยบายและวิธีการจัดการองค์กรและบุคลากรในโรงเรียน โดยมีข้อบังคับที่ชัดเจน สร้างความเป็นธรรมในองค์กร และมีการยกย่อง ยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงาน และให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาเรื่องงานรวมทั้งเรื่องส่วนตัว สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นทีมให้บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อโรงเรียน

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน และชุมชนกัลยาณมิตร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีและเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงาน มีเป้าหมายและทิศทางร่วมกันในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน มีการกำหนดความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนโดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อโรงเรียน

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปทำการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร และเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในเชิงลึก

2.3 ควรเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร และเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กอบกุล ตะปะแสง. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี*. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กอบประเชษฐ ตย์คคานนท์. (2559). *แรงจูงใจในการทำงาน*. สืบค้นเมื่อ 17 กุมภาพันธ์ 2563. จาก <http://www.novabizz.com/NovaAce/Manage/Motivation.htm>
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2560). *การบริหารทรัพยากรบุคคล = Human resource management*. กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- จริญญา ครูพิพรหม. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขามอำเภอภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์.
- จตุพร จินาพันธ์ (2560). *แรงจูงใจของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี :มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทวีพริ้นท์ (1991) จำกัด.
- เฉลิม สุขเจริญ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. การค้นคว้าอิสระ ปร.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ชวลิต ชูกำแพง. (2560). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 23(2), 1.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2560). *การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน*. Veridian EJournal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทยสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 10(2), 1342-1354.
- ณัฐิกา นครสูงเนิน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายลเย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). *ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) คืออะไร*. เข้าถึงได้จาก <http://thawin09.blogspot.com/2017/02/plc.html>. 2 ธันวาคม 2563.

- ทงศักดิ์ นันทกร. (2559). *แรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลข: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.*
- ทัศนีย์ ศรีกิตติศักดิ์. (2554). *เจเนเนอเรชั่นในองค์กร บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบ และปัจจัยจูงใจในการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันภัยแห่งหนึ่ง. การศึกษาเฉพาะบุคคลปริญญามหาบัณฑิต. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- ธนพวรรธ อนุเวช. (2563). *แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์. (2562). *แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.*
- นันทน์ภัท ชัยสงคราม. (2561). *การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.*
- เนตรนภา ผัดคำ. (2561). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วารสารสังคมศาสตร์วิจัย. 9(2), 66-84. <http://dept.npru.ac.th/jssr/data/files/9.2jssr4.pdf>*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.*
- ประเวศน์ มหารัตน์กุล. (2553). *การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับเงินเดือน. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.*
- ปองทิพย์ เทพอารีย์. (2557). *การพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*



- พรสวรรค์ ศิริศานันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พัชรี เหลืองอุดม. (2554). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิชิต ขำดี. (2561). *แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิเชฐ เกษวงษ์. (2556). *การนำเสนอแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2551). *การสนทนาคัดด้วยโครงการ : การเรียนการสอนแบบบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มนต์รี.
- มัทนา ชุมปัญญา. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เย็นฤดี สอนสุราษฎร์. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2561). *วิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)*. สงขลา: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ลาวัญญ์ ดีสวัสดิ์. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดโรงพยาบาลนางรอง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ ร.ป.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- วรลักษณ์ ชูกำเนิด, เอกกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู: สู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 12(2), 123-134.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2558). “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ในสารานุกรมการศึกษาร่วมสมัย ฉบับเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสฉลองพระชนมายุ 5 รอบ 2 เมษายน 2558, กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- ศศิพร ภูมิสุวรรณ. (2554). *การศึกษารูปแบบการนำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชุมพร*. วิทยานิพนธ์ รพ.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ศิวกร รัตติโชติ. (2561). *แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: วิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธีการ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สิรภพ บุญยีน. (2560). *แนวทางการแก้ไขการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุนิดา วงศ์ซารี. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์วิชาการวังโบสถ์-บ่อไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3*. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพัฒน์ กองศรีมา. (2552). *ประสิทธิผลการดำเนินงานกองทุนสุขภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานี*. การศึกษาอิสระ ส.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุภัทรา สภาพอ์ถ์. (2562). *การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. (2562). *แนวทาง การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ”*. หนองคาย: กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (2564). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564*. นครพนม: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2559). *แนวทางการส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายพัฒนา วิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา*. ประกาศสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือการอบรมคณะกรรมการ ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ”*. เข้าถึงได้จาก <https://www.ben.ac.th/main/content/download/1/PLC.pdf>. 2 ธันวาคม 2563.
- อษรารักษ์ อุณีวิเศษ (2562). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อติวัฒน์ ปาคาธา. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานเทศบาล เมืองมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม.
- อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน มัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด)*. งานนิพนธ์ รป.ม. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำนาจ เหลื่อน้อย. (2560). *การสร้างรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับ คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนอนุบาลลานสัก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุทัยธานี เขต 2*. อุทัยธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2.
- \_\_\_\_\_. (2561). *รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล*. ดุษฎีนิพนธ์ ค.ค. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครสวรรค์.

- \_\_\_\_\_. (2558). *การจัดการเรียนรู้แนวในทศวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Barnard, C. I. (1974). *The Functions of the Executive (30th Anniversary)*. Cambridge; MA: Harvard University.
- Berelson, Bernard B. and Steiner, G. A. Steiner. (1964). *Human Behavior*. New York: Harcourt Brace and World.
- Bradley and Sanjay, (2008). Public Service Motivation and Interpersonal Citizenship Behavior in Public rganizations: Testing a Preliminary Model. *International Public Management Journal*. 11(1): 89–108.
- Boyd, V. (1992). *School context. Bridge or barrier to change?* Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Daft, R.L. (2000). *Leadership: Theory and Practice*. 4th ed. Texas: Dryden Press.
- DuFour, R. (2004). What is professional learning community?. *Educational Leadership*, 61(8), 6–11.
- Gibson and Other. (1982). *Organizational: Behavior, Structure, Process; Behavior*, Dallas. Texas: Business Publication, Inc.
- Herzberg, Frederick and Others. (1959). *The Motivation of Work*. New York: John Wiley& Sons.
- Hord, S.M. (1997). *Professional learning communities: Communities of inquiry and improvement*. Austin: Southwest Educational Development Laboratory.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G, Miskel. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. 6<sup>th</sup> ed. Mc Graw – Hill International Edition 2001.
- Ibrahim, K. (2009). The Effect of Sources of Motivation on Teachers Motivation Levels. *Education*. 129(4): 724 – 773.
- Leithwood, K.A., et. al (2003). *What we know about successful school leadership*. Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success, Temple University.
- Luis, K.S. & Kruse, S.D. (1995). *Professional and community: Perspectives on reforming urban schools*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

- McClelland, D.C. (1961). *The Achievement Motive*. New York: Appleton–Century Crofts, Inc.
- Robbins, Stephen P. (2005). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. Arizona: Prentice Hall.
- Schermerhorn, J. R. (2003). *Management*. (6<sup>th</sup> ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sergiovanni, T. (1994). *International Journal of Leadership in Education*. Vol.1 No.1, P. 37.
- Spector, P. E. (2000). *Industries and Organizational Psychology Research and Practice*. (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Tran Ngoc Mai. (2015). *Job Motivation Affecting the Attachment to the Organization of Personnel at Hue University of Science, Vietnam*. A Thesis for the Master of Business Administration Degree in Human Resource Management Graduate School Ubonratchathani Rajabhat University.
- Virginie. (2008). *The relationship Between Professional Development and teacher Change in the implementation of instructional strategies That supports Elementary student's text book Reading*. Ph.D. Dissertation. Lincoln: The University of Nebraska.
- Zammuto, R.F. (1982). *Assessing Organizational Effectiveness, System Change, Adaptation and Strategy*. Albany: state University of New York Press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

### รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร      ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์      อาจารย์ประจำหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญา  
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางสุภารัตน์ อัฐประจง     ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร
4. นายยงค์ยุทธ เชื้อนรินทร์     ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร
5. ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร     ผู้อำนวยการโรงเรียนดงมะไฟวิทยา  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร



รายนามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะเพื่อหาวิธีการการพัฒนาทางปัจจัย  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็น  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

- |   |   |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่         | อาจารย์ประจำหลักสูตร<br>ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญา<br>ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์  | อาจารย์ประจำหลักสูตร<br>ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญา<br>ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ | อาจารย์ประจำหลักสูตร<br>ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญา<br>ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 4. นางสุภารัตน์ อัฐประจง                    | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาสกลนคร   |
| 5. ดร.บำเพ็ญ วรบุตร                         | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาสกลนคร   |
| 6. ดร.เอกชัย บุตรแสนคม                      | ผู้อำนวยการโรงเรียนธาดุนารายณ์วิทยา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาสกลนคร   |
| 7. ดร.บดินทร์ นารณโคษา                      | ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษาสกลนคร  |

8. ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร  
ผู้อำนวยการโรงเรียนดงมะไฟวิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร
9. นายธนากร อภัยดา  
ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนธาดุนารายณ์วิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร
10. นางบุญถม ศรีแก้ว  
ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.โชยา ภาวະบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๕๒๑๒๒๙๑๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษ  
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
“แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตร  
มหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โทธิวัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ  
ดร.ชรินดา ทิมบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ  
เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรอัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๑๗ ๐๒๒๑

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๓๖

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๑๑๗ ๔๖๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๒๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลนา สุวรรณไตรย์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
  ๒. เครื่องมือการวิจัย
  ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิรา ดาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๓๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษ  
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
“แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตร  
มหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ  
ดร.ชรินทร์ดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ  
เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิรา ดาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเจิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวรัตน์ อัฐประจง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๕๒๑๒๒๔๑๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิวัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๔๗ ๕๖๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายยงยุทธ เชื้อนขันธุ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
  ๒. เครื่องมือการวิจัย
  ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิรา ฤาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.จรินดา ทิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๖๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิรา ฤาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๙๗ ๙๖๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ ฮว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๑๒๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ อ.ธาตุเชิงชุม  
จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ดาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๖๑๒๒๕๑๒๕๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดี โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ คร.ชรินทร์ดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรฉัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ดาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๑๖๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแพงพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ดาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๓๒๒๕๓๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมพุดร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ดาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ๘๖ ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาแกสามัคคีวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้นักเรียนทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมพุดร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมจากท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุเทนพัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิรา ตาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้นักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิรา ตาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๔๗ ๕๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ๘๖ ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิคมโย ค.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๒๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิวัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยอนุกรม)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๑๗ ๐๒๒๑

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๑๑๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๓๑๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติขอยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนค้อวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๒๕๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติขอยืมเครื่องมือการวิจัยให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ๘๖ ๐๖๒๓.๓๒/ว ๓๓๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระของสามัคคีวิทยา  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๒๒๕๓๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้อิงวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ทำหนังสืออนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธิญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปลาปากวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ธิาปินแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ธิาปินแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๖๗ ๔๒๖๓

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนครพนมวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๔๗ ๔๖๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ฮว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิคม ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ดาบินแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๕๒๑๒๒๔๑๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๕๒๔๗ ๐๐๒๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ดาบินแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๕๙๗ ๕๒๖๓

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"

ที่ ๘๖ ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวังยางวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ธารปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๕๒๑๒๒๕๓๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ชรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๗๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ธารปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๙๗ ๕๒๖๓

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"

ที่ ฮว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมวิทย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิณบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๔๗ ๕๒๖๓

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปิยะมหาราชาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ธารปินแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๒๕๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรปัญญากรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๐๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๐๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ธารปินแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๐๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ ตำบลเมืองเก่า  
อำเภอเมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตขอเช่ารถเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดี โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตจากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๙๗ ๔๖๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ฮว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๕๕๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ชัชชัย โพธิ์หล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๖๑๒๒๕๑๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๓๗ ๐๒๒๐๓

โทรสาร ๐ ๔๒๐๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๑๗๗ ๔๒๖๓

"อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร"



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๕๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๕๒๑๒๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครึ่งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมกรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๔๗ ๕๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๒๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมกรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรฉัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๑๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๒๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๐๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๕๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธา ๓.๓๕๕ เชียงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางสุภารัตน์ อัฐประจง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๒๓๔๒๑๒๒๕๑๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมกรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรอัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๕๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๐๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ฮว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๕๕๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.บำเพ็ญ วรบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๙๑๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินทร์ พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรอัษฎกรณม์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๑๙๗ ๐๒๒๐๔

โทรสาร ๐ ๔๒๑๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๙๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ๑๖ ๐๖๒๓.๑๒/ว ๕๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๒๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.เอกชัย บุตรแสนคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ธิาปินแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๓๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.จรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครังนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมกรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยบุญกรณ)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๑๔๗ ๐๒๒๑

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ธิาปินแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๙๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ST ๐๒๖๔.๑๖/๕๐๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์  
๒๕๐ ถนนวิภาวดี กรุงเทพฯ  
๑๑๑๑ กรุงเทพมหานคร ๑๑๑๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอทราบข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับรายชื่อบุคคลที่สมัครสอบ

เรียน ศ.ดร.สินทรัพย์ นารถโยธา

ที่โทรศัพท์มือถือ หรืออีเมลการติดต่อ

ด้วย นางสาวสุจิตา อารีปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๒๕๖๕๐๒๒๐๒๖๕๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ฯ ดำเนินศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "นวัตกรรมการปฏิบัติทางของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นคุณชนแห่งสถานศึกษานักศึกษาในโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาวชิรเวศน์" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ที่ศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัย (ร.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินทรัพย์ โสภณวัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.สินทรัพย์ นารถโยธา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ฯ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอทราบข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับรายชื่อบุคคลที่สมัครสอบเพื่อใช้ในการปฏิบัติทางของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นคุณชนแห่งสถานศึกษานักศึกษาในโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาวชิรเวศน์ฯ โดยขอติดต่อใช้ในการติดต่อ กรณีนี้ ได้รับการขอความเห็นพิจารณาของรองอธิการบดีในเบื้องต้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในชั้นเรียน มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ฯ เมื่อวันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากมีข้อสงสัยว่าคงได้รับทราบข้อมูลรายละเอียดจากท่านแล้วดี และขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.สินทรัพย์ เทียวธัญญ์  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ฯ

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๐๕๕ ๐๒๕๓

โทรสาร ๐ ๕๐๕๕ ๐๕๑๖

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตา อารีปิ่นแก้ว โทรศัพท์มือถือที่ ๐๘ ๕๐๕๕ ๕๐๖๓

**"อยู่อย่าง รักสงบ ร่วมเพื่อสังคมไทย"**





ที่ ขว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๕๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายธนาคาร อุทัยดา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดุษฎีศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรปัญญากรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๑๗ ๐๒๒๑

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๑๑๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๒๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษยะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๑๔๒๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้นนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมกรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๑๗ ๐๒๒๑๔

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๑๖๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๕๕๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเจิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๓๒๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้นนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมกรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๐๔๗ ๐๒๒๐๔

โทรสาร ๐ ๔๒๐๔๗ ๐๐๒๒๖

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๕๐๔๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๕๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายอนากร อุทัยตา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๓๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมกรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรอัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๑๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๕๑๙๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๕๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายธนาคาร อุทัยดา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๒๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดี โพธิวัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรดีญญกรณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ถาปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๙๙ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๕๕๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางบุญถม ศรีแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุจิตรา ธารปิ่นแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๔๑๒๔๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครังนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ๐๔๔/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๑๗ ๐๒๒๑

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุจิตรา ธารปิ่นแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๔๑๗ ๔๒๖๓

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สกลนคร

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” จึงขอความกรุณาให้ท่านตอบตามการรับรู้ของท่านหรือความรู้สึกที่เป็นจริงมากที่สุดและกรุณาตอบทุกข้อ

2. คำตอบของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านเป็นความลับและจะใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวมไม่เจาะจงไปที่กลุ่มหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ จึงไม่มีผลเสียต่อดังท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 3 ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

4. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อแล้ว ขอความกรุณาส่งคืนผู้วิจัยตามเอกสารที่ผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบสอบถามนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่งที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน

นางสาวสุจิตรา ถาบันแก้ว

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่เป็นจริง เกี่ยวกับ  
สถานภาพของท่าน

1. เพศ
  - 1. ชาย
  - 2. หญิง
2. ตำแหน่งหน้าที่
  - 1. ผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2. ครูผู้สอน
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - 1. น้อยกว่า 5 ปี
  - 2. 5-10 ปี
  - 3. มากกว่า 10 ปี
4. ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน
  - 1. โรงเรียนขนาดเล็ก
  - 2. โรงเรียนขนาดกลาง
  - 3. โรงเรียนขนาดใหญ่
  - 4. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

## ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

**คำชี้แจง** กรุณาพิจารณาข้อความแต่ละข้อความ ว่าครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ตามการรับรู้หรือความรู้สึกที่เป็นจริงของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือเพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
	<b>ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ</b>					
1	ครูรู้สึกมั่นคงในชีวิตที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้					
2	ครูมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ได้ยาวนานตลอดอาชีพการทำงาน					
3	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านในปัจจุบันมีคุณค่าและความสำคัญต่ออนาคต					
4	ครูมีโอกาสได้รับการศึกษาต่อหรือฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น					
5	ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของโรงเรียนมีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ					
	<b>สภาพแวดล้อมในการทำงาน</b>					
6	จำนวนบุคลากรในโรงเรียนมีจำนวนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อปริมาณงาน					
7	โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
8	โรงเรียนมีอาคารสถานที่และห้องเรียนมีสภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและการเรียนการสอน					
9	โรงเรียนมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอ เช่น ระบบประปา ไฟฟ้า และน้ำดื่ม เป็นต้น					
10	บรรยากาศในโรงเรียน ทำให้เกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน					
	<b>สัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์กร</b>					
11	เพื่อนร่วมงานทุกระดับ มีความสนิทสนมเป็นกันเอง					
12	ครูมีโอกาสร่วมปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
13	ในโรงเรียนเพื่อนร่วมงานมีความเคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ					
14	สามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้ในกรณีที่มีปัญหาในการทำงาน					
15	เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>ความก้าวหน้าในงาน</b>						
16	ครูได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถเพื่อให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง					
17	ครูได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
18	ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
19	ครูมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน					
20	ครูได้รับโอกาสในการสอบเปลี่ยนสายงาน					
<b>เงินเดือนและค่าตอบแทน</b>						
21	เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสม และเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
22	อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
23	ค่าตอบแทนนอกเวลาปฏิบัติงานมีความเหมาะสม					
24	การเบิกจ่ายสวัสดิการอื่น ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และค่าพาหนะ เป็นต้น มีความเพียงพอรวดเร็วและถูกต้องกับความเป็นจริงในปัจจุบัน					
25	ค่าตอบแทนที่ครูได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ					



ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
	<b>ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ</b>					
26	ครูสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามเวลาที่กำหนด					
27	ครูสามารถปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย					
28	ครูสามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย					
29	ครูพึงพอใจในความสำเร็จในงานที่ปฏิบัติ					
30	ผลการปฏิบัติงานของครูมีคุณภาพเหมาะสมกับงานอยู่เสมอ					
	<b>การยอมรับนับถือ</b>					
31	ผู้บังคับบัญชายอมรับและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของครู					
32	ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู					
33	ครูได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
34	ครูได้รับความช่วยเหลือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานอย่างดีจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
35	ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการทำงาน					
	<b>ความรับผิดชอบ</b>					
36	งานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครู					
37	ครูมีอิสระในงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำอย่างเต็มที่					
38	งานที่ได้ทำอยู่ในขณะนี้เป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ของตนเอง					
39	งานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณงานที่ครูพอใจ					
40	งานที่ปฏิบัติมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
	<b>ความรับผิดชอบ</b>					
41	ครูมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดไว้อย่างชัดเจน					
42	ครูมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
43	ครูอุทิศเวลาทำงานอย่างเต็มที่เมื่อได้รับมอบหมาย ในการปฏิบัติงาน					
44	ครูได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
45	ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ต่อผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
	<b>นโยบายและการบริหาร</b>					
46	นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน มีความเหมาะสม					
47	ครูมีความพึงพอใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน					
46	นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน มีความเหมาะสม					
47	ครูมีความพึงพอใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน					
48	โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาและ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม					
49	การบริหารงานในโรงเรียนมีระบบ แบบแผนที่ชัดเจน					
50	ครูมีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามนโยบาย เพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียน					

### ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

**คำชี้แจง** กรุณาพิจารณาข้อความแต่ละข้อความ ว่าประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนของท่าน ตามการรับรู้หรือความรู้สึกที่เป็นจริงของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือเพียงข้อละ 1 เครื่องหมาย ตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีประสิทธิภาพในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีประสิทธิภาพในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีประสิทธิภาพในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
	<b>มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน</b>					
1	โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาการสอนของครู					
2	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
3	โรงเรียนมีนโยบายและมีวิธีดำเนินการตามโครงการเป็นไปตามค่านิยมและวิสัยทัศน์					
4	โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ					
5	โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐาน					
6	โรงเรียนมีค่านิยมและวิสัยทัศน์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
	<b>มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ</b>					
7	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนนโยบายและการปฏิบัติงานในโรงเรียน					
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
9	ผู้บริหารนำความคิดเห็นของครูมาวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนานักเรียน					
10	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครองนักเรียน และผู้นำชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจ ประเมินผล					
11	ผู้บริหารและครูมีการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน					
12	ผู้บริหารและครูผู้มีการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ในการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
13	ผู้บริหารและครูมีการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทุกคนในการเรียนรู้และสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน					
	<b>มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุนแลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ</b>					
14	ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมีอิสระและมีอำนาจตัดสินใจในการทำงาน					
15	ครูเป็นผู้นำตนเองด้วยการลงมือทำอย่างจริงจัง					
16	ครูให้ความสำคัญกับการทำงานของครูรวมงานทุกคน					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการพัฒนาการทำงานร่วมกับครูเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง					

ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
18	ผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นตัวอย่างในเรื่องที่มีคุณค่าต่อการขับเคลื่อนกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
19	ผู้บริหารส่งเสริมครูผู้สอนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการชุมชนที่					
20	ผู้บริหารส่งเสริมครูผู้สอนการแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และนักเรียน					
21	ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเองและวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
<b>มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวชิชีพ สู่การปฏิบัติ</b>						
22	ผู้บริหารส่งเสริมครูได้เรียนรู้เพื่อพัฒนาวชิชีพด้วยบริบทชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีการทำงานร่วมกันโดยมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ ผ่านการประเมินระดับชาติเพื่อนำมาใช้ในการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
23	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันพัฒนาวชิชีพ เพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่การจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
24	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยใช้การวิจัย สื่อนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้วิชาชีพออย่างต่อเนื่อง ซึ่งยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ					
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูร่วมกันสร้างบรรยากาศที่เป็นพื้นที่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบนำตนเองของครูอย่างต่อเนือง					

ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
26	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูรวมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน					
27	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามแนวทางชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
28	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการจัดการเรียนการสอน การวัด และประเมินผลและผลงาน ตามแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยได้มีการเผยแพร่ในหน่วยงานหรือสถาบันที่ได้รับการยอมรับ					
<b>ชุมชนกัลยาณมิตร</b>						
30	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกันเพื่อลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู					
31	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรสร้างความศรัทธาร่วมกันตามหลักปฏิบัติงานการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
32	ผู้บริหารเสริมสร้างความรู้สึกรักผูกพันให้บุคลากรตระหนักถึงประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสร้างนักเรียนที่มีคุณภาพต่อการพัฒนาโรงเรียนและสังคม					
33	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรร่วมกันส่งเสริมความเชื่อมโยงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปกับวิถีชีวิตตนเอง วิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมฐานการพึ่งพาตนเอง					

ข้อ	ข้อความ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
34	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความไว้วางใจครู และบุคลากร เคารพซึ่งกันและกัน ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
35	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรส่งเสริมการสร้างวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน และร่วมกันทำงานแบบอุทิศตน เพื่อดำเนินงานตามแนวทางชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
36	ผู้บริหารส่งเสริมอัตลักษณ์ ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการนำไปใช้ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
37	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรยึดหลักพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุชิตา อุเบกขา) เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก					

ขอเสนอแนะ(ถ้ามี)

.....

.....

.....

ขอขอบคุณและกราบมาส่งคืน

ภาคผนวก ง

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์





COA NO. ๐๔๔/๒๕๖๕  
IEC NO. HE ๒๕-๐๑๖

### คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขอรับรองว่าโครงการวิจัยเรื่อง : แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (Work Motivation of Teachers Affecting The Effectiveness of Professional Learning Community Under The Secondary Education Service Area Office Sakon Nakhon)

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวสุจิตรา ธารปิ่นแก้ว  
หน่วยงานต้นสังกัด : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เอกสารที่รับรอง

๑. แบบขอเสนอโครงการวิจัย
๒. แบบฟอร์มโครงการวิจัย
๓. เอกสารชี้แจงอาสาสมัครที่เข้าร่วมโครงการวิจัย
๔. แบบแสดงความยินยอมให้ทำการวิจัยจากอาสาสมัคร
๕. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล

รับรอง ณ วันที่ ๒๓ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

สุจิตรา คุปตะบุตร  
(นางสาวสุจิตรา คุปตะบุตร)  
ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วันหมดอายุ วันที่ ๒๓ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ

สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่อยู่ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ ๒๔๐ อ.นิโคโย ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมืองสกลนคร จ.สกลนคร รหัสไปรษณีย์ ๔๗๐๐๐ โทรศัพท์ ๐๔๒-๗๒๐-๕๕๔

ภาคผนวก จ

ค่าคุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 48 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู								
ด้านที่ 1 ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
ด้านที่ 2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน								
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 48 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านที่ 3 สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร								
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 4 ความก้าวหน้าในงาน								
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 5 เงินเดือนและค่าตอบแทน								
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 48 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านที่ 6 ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ								
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 7 การยอมรับนับถือ								
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 8 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ								
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 48 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านที่ 9 ความรับผิดชอบ								
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 10 นโยบายและการบริหาร								
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ								
ด้านที่ 1 มีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 48 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านที่ 2 มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ								
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 2 มีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ								
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 3 มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจ ภาวะผู้นำ								
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 48 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของกรรมการ					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านที่ 4 มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนาวิชาชีพสู่การปฏิบัติ								
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร								
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



ตาราง 49 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ด้านความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ค่าความเชื่อมั่น .798	1	.744
	2	.618
	3	.613
	4	.448
	5	.494
2. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าความเชื่อมั่น .895	6	.644
	7	.902
	8	.791
	9	.675
	10	.719
3. ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร ค่าความเชื่อมั่น .895	11	.692
	12	.664
	13	.767
	14	.845
	15	.778
4. ด้านความก้าวหน้าในงาน ค่าความเชื่อมั่น .858	16	.690
	17	.790
	18	.731
	19	.676
	20	.740

ตาราง 49 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
5. ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ค่าความเชื่อมั่น .940	21	.902
	22	.915
	23	.840
	24	.703
	25	.845
6. ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ ค่าความเชื่อมั่น .897	26	.764
	27	.748
	28	.745
	29	.769
	30	.744
7. ด้านการยอมรับนับถือ ค่าความเชื่อมั่น .907	31	.833
	32	.706
	33	.765
	34	.799
	35	.723
8. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ค่าความเชื่อมั่น .874	36	.618
	37	.668
	38	.657
	39	.747
	40	.827

ตาราง 49 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
9. ด้านความรับผิดชอบ ค่าความเชื่อมั่น .808	41	.448
	42	.781
	43	.710
	44	.626
	45	.468
10. ด้านนโยบายและการบริหาร ค่าความเชื่อมั่น .898	46	.791
	47	.748
	48	.741
	49	.794
	50	.692

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .970

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .448 - .902

ตาราง 50 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
ประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ด้านมีการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน ค่าความเชื่อมั่น .949	1	.835
	2	.817
	3	.890
	4	.823
	5	.841
	6	.870
2. ด้านมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ค่าความเชื่อมั่น .960	7	.763
	8	.866
	9	.842
	10	.897
	11	.864
	12	.884
	13	.921
3. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสนับสนุน แลกเปลี่ยนอำนาจภาวะผู้นำ ค่าความเชื่อมั่น .944	14	.740
	15	.710
	16	.727
	17	.826
	18	.797
	19	.833
	20	.863
	21	.889

ตาราง 50 (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
4. ด้านมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนานวัตกรรม ค่าความเชื่อมั่น .886	22	.741
	23	.768
	24	.778
	25	.806
	26	.484
	27	.360
	28	.544
	29	.784
	5. ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ค่าความเชื่อมั่น .961	30
31		.860
32		.789
33		.876
34		.924
35		.883
36		.838
37		.883

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .968

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .360 - .924

ภาคผนวก จ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Xe		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	Xj		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	Xi		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4	Xb		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
5	Xc		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: Yt

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.335 <sup>a</sup>	.112	.110	.43206
2	.446 <sup>b</sup>	.198	.194	.41121
3	.475 <sup>c</sup>	.225	.218	.40487
4	.494 <sup>d</sup>	.244	.234	.40068
5	.506 <sup>e</sup>	.256	.244	.39808

a. Predictors: (Constant), Xe

b. Predictors: (Constant), Xe, Xj

c. Predictors: (Constant), Xe, Xj, Xi

d. Predictors: (Constant), Xe, Xj, Xi, Xb

e. Predictors: (Constant), Xe, Xj, Xi, Xb, Xc

## ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.925	1	7.925	42.455	.000 <sup>b</sup>
	Residual	62.537	335	.187		
	Total	70.463	336			
2	Regression	13.985	2	6.993	41.354	.000 <sup>c</sup>
	Residual	56.477	334	.169		
	Total	70.463	336			
3	Regression	15.878	3	5.293	32.287	.000 <sup>d</sup>
	Residual	54.585	333	.164		
	Total	70.463	336			
4	Regression	17.162	4	4.291	26.725	.000 <sup>e</sup>
	Residual	53.301	332	.161		
	Total	70.463	336			
5	Regression	18.009	5	3.602	22.729	.000 <sup>f</sup>
	Residual	52.454	331	.158		
	Total	70.463	336			

a. Dependent Variable: Yt

b. Predictors: (Constant), Xe

c. Predictors: (Constant), Xe, Xj

d. Predictors: (Constant), Xe, Xj, Xi

e. Predictors: (Constant), Xe, Xj, Xi, Xb

f. Predictors: (Constant), Xe, Xj, Xi, Xb, Xc



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.145	.140		22.523	.000
	Xe	.244	.037	.335	6.516	.000
2	(Constant)	2.138	.214		9.976	.000
	Xe	.218	.036	.300	6.073	.000
	Xj	.266	.044	.295	5.987	.000
3	(Constant)	1.808	.232		7.783	.000
	Xe	.186	.037	.256	5.089	.000
	Xj	.227	.045	.252	5.029	.000
	Xi	.157	.046	.176	3.397	.001
4	(Constant)	1.635	.238		6.875	.000
	Xe	.158	.038	.217	4.214	.000
	Xj	.211	.045	.234	4.679	.000
	Xi	.163	.046	.183	3.552	.000
	Xb	.085	.030	.142	2.829	.005
5	(Constant)	1.458	.249		5.867	.000
	Xe	.122	.040	.168	3.019	.003
	Xj	.206	.045	.229	4.600	.000
	Xi	.152	.046	.171	3.326	.001
	Xb	.076	.030	.126	2.521	.012
	Xc	.101	.044	.126	2.312	.021

a. Dependent Variable: Yt

Excluded Variables<sup>a</sup>

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	Xa	.096 <sup>b</sup>	1.833	.068	.100	.964
	Xb	.169 <sup>b</sup>	3.195	.002	.172	.924
	Xc	.187 <sup>b</sup>	3.280	.001	.177	.789
	Xd	.128 <sup>b</sup>	2.494	.013	.135	.997
	Xf	.139 <sup>b</sup>	2.127	.034	.116	.614
	Xg	.212 <sup>b</sup>	4.044	.000	.216	.919
	Xh	.112 <sup>b</sup>	2.105	.036	.114	.933
	Xi	.242 <sup>b</sup>	4.653	.000	.247	.923
	Xj	.295 <sup>b</sup>	5.987	.000	.311	.985
2	Xa	.095 <sup>c</sup>	1.915	.056	.104	.964
	Xb	.134 <sup>c</sup>	2.632	.009	.143	.911
	Xc	.160 <sup>c</sup>	2.913	.004	.158	.782
	Xd	.094 <sup>c</sup>	1.914	.056	.104	.983
	Xf	.117 <sup>c</sup>	1.880	.061	.102	.612
	Xg	.112 <sup>c</sup>	2.030	.043	.111	.785
	Xh	.079 <sup>c</sup>	1.544	.124	.084	.922
	Xi	.176 <sup>c</sup>	3.397	.001	.183	.864
	3	Xa	.086 <sup>d</sup>	1.761	.079	.096
Xb		.142 <sup>d</sup>	2.829	.005	.153	.909
Xc		.143 <sup>d</sup>	2.642	.009	.144	.776
Xd		.102 <sup>d</sup>	2.103	.036	.115	.981
Xf		.107 <sup>d</sup>	1.732	.084	.095	.610
Xg		.000 <sup>d</sup>	-.005	.996	.000	.498
Xh		.052 <sup>d</sup>	1.015	.311	.056	.896
4		Xa	.078 <sup>e</sup>	1.610	.108	.088
	Xc	.126 <sup>e</sup>	2.312	.021	.126	.762
	Xd	.087 <sup>e</sup>	1.799	.073	.098	.967
	Xf	.099 <sup>e</sup>	1.628	.104	.089	.609
	Xg	-.002 <sup>e</sup>	-.033	.974	-.002	.497
	Xh	.034 <sup>e</sup>	.667	.505	.037	.881

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
5	Xa	.071 <sup>f</sup>	1.454	.147	.080	.952
	Xd	.071 <sup>f</sup>	1.463	.144	.080	.944
	Xf	.084 <sup>f</sup>	1.379	.169	.076	.601
	Xg	-.002 <sup>f</sup>	-.031	.975	-.002	.497
	Xh	.024 <sup>f</sup>	.478	.633	.026	.875

a. Dependent Variable: Yt

b. Predictors in the Model: (Constant), Xe

c. Predictors in the Model: (Constant), Xe, Xj

d. Predictors in the Model: (Constant), Xe, Xj, Xi

e. Predictors in the Model: (Constant), Xe, Xj, Xi, Xb

f. Predictors in the Model: (Constant), Xe, Xj, Xi, Xb, Xc

## ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางพัฒนาปัจจัยแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่ง  
การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ**  
**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชน**  
**แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**  
**มัธยมศึกษาสกลนคร**

**คำชี้แจง**

ในการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนครในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 10 ท่าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ควรพัฒนา มี 5 ด้าน ได้แก่ เงินเดือน และค่าตอบแทน นโยบายและการบริหาร ความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร ผู้วิจัยจึงต้องการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจได้นำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาให้ความคิดเห็นในการแสวงหาแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสุจิตรา ถาบันแก้ว  
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ**

**แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชน  
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาสกลนคร**

ชื่อผู้วิจัย นางสาวสุจิตรา ถาบันแก้ว

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ชรินดา พิมพบุตร

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

สถานที่ทำงาน.....

วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์ .....

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....จบการสัมภาษณ์เวลา.....

**ประเด็นคำถาม**

1) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านเงินเดือน  
และค่าตอบแทน ได้อย่างไร

.....  
.....

2) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านนโยบาย  
และการบริหาร ได้อย่างไร

.....  
.....

3) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบ  
ได้อย่างไร

.....  
.....

4) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้อย่างไร

.....

.....

5) ท่านมีแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร ได้อย่างไร

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์เพื่องานวิจัยในครั้งนี้  
นางสาวสุจิตรา ถาบันแก้ว นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ช

ภาพประกอบการวิจัย



ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางพัฒนา



ภาพประกอบ 2 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ อาจารย์ประจำหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไทย์ อาจารย์ประจำ  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ อาจารย์ประจำ  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ นางสาวรัตน์ อัฐประจง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร





ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ ดร.บำเพ็ญ วรรณบุตร ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ ดร.เอกชัย บุตรแสนคม ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ ดร.บดินทร นารถโคษา ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลนคร  
พัฒนศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกาเยบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียน  
ดงมะไฟวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร





ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นายธนากร อุตภัยดา ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนธาตุนารายณ์  
วิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ นางบุญถม ศรีแก้ว ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสกลราช  
วิทยานุกูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวสุจิตรา ถาปັນแก้ว
วัน เดือน ปีเกิด	16 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	140/2 หมู่ 5 ต.นาม่อง อ.กุดบาก จ.สกลนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมือง จ.สกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านโพนงามคุรุราษฎร์วิทยา ต.นาม่อง อ.กุดบาก จ.สกลนคร
พ.ศ. 2550	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2553	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2560	ปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (คช.บ.) สาขาคณิตศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2565	ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2560	ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมือง จ.สกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
พ.ศ. 2562 - ปัจจุบัน	ตำแหน่ง ครู โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมือง จ.สกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร