Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3

Jutaporn Tipchote, Saksit Littilun and Supoj Duangnate
Kalasin University, Thailand
E-mail: tipchote.j@gmail.com, ORCID ID: https://orcid.org/0009-0003-4397-8543
E-mail: saksit_pun@hotmail.com, ORCID ID: https://orcid.org/0009-0007-6372-8452
E-mail: suphot59@gmail.com, ORCI DI: https://orcid.org/0009-0007-0920-886X
Received 13/11/2025 Revised 02/03/2026 Accepted 10/04/2026

Abstract

Background and Aims: Organizational culture is a driving force for various tasks and administrative functions in a school to be successful, and can create a professional learning community within the school. This research aims to study 1) organizational culture, 2) the development of professional learning communities, 3) the relationship between organizational culture and professional learning communities, and 4) the impact of organizational culture on professional learning communities in schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3.

Methodology: This research is quantitative. The sample group consisted of 321 administrators and teachers. The organizational culture questionnaire had discrimination indices ranging from 0.28 to 0.90, and the professional learning community questionnaire had discrimination indices ranging from 0.30 to 0.70. Data was analyzed using percentages, means, standard deviations, Pearson correlation coefficients, and stepwise multiple regression analysis.

Results: 1) the overall organizational culture of the school was at a high level; 2) the overall professional learning community of the school was at a high level; 3) organizational culture and the professional learning community of the school had a statistically significant positive correlation at the .01 level; and 4) the entire organizational culture system could predict 68.00% of the variance in the professional learning community (adj. $R^2 = 0.68$, $F = 98.21$, $p < .001$); the important variables were bureaucratic culture ($\beta = .719$, $p < .001$) and role-oriented culture ($\beta = .503$, $p < .001$).

Conclusion: The research concludes that school culture is at a high level, and the presence of a professional learning community is at the highest level. There is a statistically significant positive correlation ($p < .01$) between organizational culture and the presence of a professional learning community. Four aspects of organizational culture, bureaucratic culture, Role-oriented culture, entrepreneurial culture, and kinship culture, collectively predicted 68.00% of the school's potential to become a professional learning community.

Keywords: Organizational Culture; Professional Learning Community; Bureaucratic Culture

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

จุฑาภรณ์ ทิพโชติ, ศักดิ์สิทธิ์ ฤทธิลัน และสุพจน์ ดวงเนตร
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์และภูมิหลัง: วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวช่วยขับเคลื่อนในการบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ การวิจัยในครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์กร 2) การเป็นแห่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นแห่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 4) วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ระเบียบวิธีการวิจัย: งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 321 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กร มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ตั้งแต่ 0.28 – 0.90 แบบสอบถามการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ตั้งแต่ 0.30 – 0.70 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน

ผลการวิจัย: พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรในของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) วัฒนธรรมองค์กรทั้งระบบสามารถร่วมทำนายการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ร้อยละ 68.00 (adj. R^2 = 0.68, F = 98.21, p < .001); ตัวแปรที่สำคัญได้แก่ วัฒนธรรมแบบราชการ (β = .719, p < .001) และวัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (β = .503, p < .001)

สรุปผล: จากการวิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมในโรงเรียนอยู่ในระดับมากและการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 4 ด้าน เรียงตามลำดับได้ ดังนี้ วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท วัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการและวัฒนธรรมแบบเครือญาติ โดยร่วมกันทำนายการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ได้ร้อยละ 68.00

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร; ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ; วัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

บทนำ

"ความรู้หรือต้นทุนทางปัญญา" ได้กลายมาเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตและถือเป็นทรัพยากร ที่มีค่ามากที่สุดอย่างหนึ่งขององค์การ เนื่องจากความรู้ความสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และเปรียบเสมือนอาหารที่หล่อเลี้ยงให้องค์การเจริญเติบโต องค์กรที่ต้องการอยู่รอดและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยการให้ความสำคัญกับความรู้หรือต้นทุนทางปัญญา และด้วยการพัฒนาไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สถานศึกษามีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษา และเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ก็เช่นเดียวกันที่จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมดังกล่าวเพื่อให้มีลักษณะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ การที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จได้นั้นจึงจำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญ เพราะยิ่งวัฒนธรรมองค์กรมีความแข็งแกร่งเท่าใด องค์การก็จะยิ่งมีประสิทธิผลมากขึ้นเท่านั้น (วรญา รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2563)

ครูในศตวรรษที่ 21 จะต้องไม่ตั้งตนเปน"ผู้รู้" แต่ต้องแสวงหาความรู้ไปพร้อมๆ กันกับผู้เรียน ดังนั้นการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้าม "สาระวิชา" ไปสู่การเรียนรู้ "ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21" (21st Century Skills) ซึ่งครูจะเป็นผู้สอนไม่ได้แต่ต้องให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ช (Coach) และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียน สิ่งที่เป็นตัวช่วยของครูในการจัดการเรียนรู้คือชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities : PLC) ซึ่ง PLC เกิดจากการรวมตัวกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคน กระบวนการ PLC คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากหลักการ 3 อย่าง คือ มืออาชีพ (Professional) เรียนรู้ (Learning) และ ชุมชน (Community) ซึ่งเป็นพื้นฐานของการรวมตัว ร่วมแรงรวมใจ ร่วมทำและร่วมเรียนรู้แบบกัลยาณมิตรเพื่อการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) Hord (1997) ได้พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC (Professional Leaning community) ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสนับสนุนการเป็นผู้นำร่วม 3) การเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์ใช้ความรู้ 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล วิจารณ์ พานิช (2559) กล่าวว่า การมีคุณค่าร่วมกันและมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจนถึงการเรียนรู้ร่วมกัน แล้วนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน โรงเรียนจึงจำเป็นต้องสร้างความเป็น PLC เพื่อรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจรวมกันโดยทำงานร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นจะเกิดเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้โรงเรียนต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมที่สมาชิกองค์การส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลานานจนเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกโดยมิต้องมีหลักการใดมากำกับ เป็นตัวกำหนดความคิด ความเชื่อ ชี้นำพฤติกรรม และบอกสมาชิกกลุ่มที่จะรับรู้ คิด และรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อปัญหาต่าง ๆ การที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยเอกลักษณ์ของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ซึ่งเอกลักษณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์การนั้น ๆ ในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง และพัฒนาศักยภาพองค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับ เสาวนี ตรีพุทธรัตน์, & กรรณิกา อัครปทุม (2554) ได้ศึกษาศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านความมีคุณภาพ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ การยอมรับ เป้าหมายหน่วยงาน และความไว้วางใจมีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านความมีคุณภาพ เนื่องจากว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นองค์การที่ประกอบด้วยคนที่มีความมุ่งมั่นที่จะขยายขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์การที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งมีการจัดหาสร้าง ถ่ายโอนความรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากการใช้ความรู้ใหม่ ๆ เป็นองค์การที่ใช้แนวคิดการจัดการความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อตนเอง ทีมงานและองค์การ และเป็นองค์การที่มีเป้าหมายเพื่อให้เป็นองค์การที่มีคุณภาพและสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างยั่งยืนและสง่างาม

ดังนั้น จะเกิดเป็นชุมชนการเรียบรู้ทางวิชาชีพได้โรงเรียนต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็งเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมของสังคมและมีลักษณะเหมือนวัฒนธรรมของสังคมทุกประการ คือ วิถีแห่งการดำเนินงานในโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุเช่น อาคารเรียนและสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน หลักสูตรและประมวลการสอนและมีวัฒนธรมที่ไม่ใช่วัตถุ เช่น ค่านิยม กฎระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งวิถีทางของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีขนบประเพณี และวิธีการทำงานซึ่งเป็นกิจวัตรประจำวัน จึงมีอิทธิพลต่อครูทั้งทางตรงและทางอ้อมและวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อผู้บริหารโรงเรียน ครูและนักเรียนโดยก่อให้เกิดความคาดหวังเจตคติ และพฤติกรรม ส่งผลต่อผลผลิตของโรงเรียนด้วย (ธร สุนทรายุทธ, 2551) ซึ่งแต่ละองค์การก็จะมีลักษณะวัฒนธรรมในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป จากการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาฬสินธุ์ เป็นแบบผสมผสานหลากหลายรูปแบบที่มีเป้าหมายในการทำงานเดียวกัน คือ “คนสำราญ งานสำเร็จ” มีรูปแบบวัฒนธรรมดังนี้ 1) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ 2) วัฒนธรรมแบบปรับตัว 3) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ และ 4) วัฒนธรรมแบบราชการ ในปัจจุบันวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารจัดการโรงเรียน ช่วยสร้างค่านิยมขององค์การให้ทุกคนปฏิบัติตาม เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรักสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและเป็นเครื่องมือที่จะเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนดำเนินไปอย่างราบรื่น

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

ด้วยเหตุนี้ จะเห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวช่วยขับเคลื่อนในการบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ว่าอยู่ในระดับใด และส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดแนวทางต่าง ๆ ในการเสริมสร้างและพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้เหมาะสมยิ่งขึ้น และกระบวนการการจัดการความรู้ขององค์การ และที่สำคัญเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมใช้กระบวนการการจัดความรู้เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และนำมาซึ่งการปรับปรุงและพัฒนาในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
4. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

สมมติฐานงานวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. วัฒนธรรมองค์กรอย่างน้อย 1 วัฒนธรรมส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยนำเสนอแยกเป็นประเด็นสำคัญ คือ ก. ทฤษฎีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ข. ประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ค. วัฒนธรรมองค์กรประเภทต่าง ๆ กับการพัฒนาองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ก. ทฤษฎีของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

พิชิต ขำดี (2562) สรุปว่า เป็นการรวมตัวของสมาชิกภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กัน มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ค้นคว้าหาความรู้ใหม่า เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและยังช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

สุภัทรา สภาพอัตถ์ (2562) ได้กล่าวว่า กลุ่มของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ร่วมมือร่วมใจ ในการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์เพื่อหาวิธีการและแนวทางแก้ไขอันก่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ และนำไป

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพของครู อย่างต่อเนื่อง

วิราวรรณ์ เพ็ชรนาวา (2563) ให้ความหมายว่า การรวมตัวกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพ การจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนร่วมกัน

มนตรี สังข์ชุม (2565) ให้ความหมายว่า การรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหารและนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพ การจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนร่วมกัน

ข. ประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2561) ได้สรุปว่า ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังโดยมีความเชื่อร่วมกันว่า ทุกคนล้วนมีคุณค่า มีความสำคัญและมีความเป็นเพื่อนร่วมทางที่ ช่วยเหลือเกื้อกูลและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน นักเรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและความเสมอภาค ครู ผู้บริหารทุกคน เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และสถานศึกษากลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้สรุปว่าการดำเนินการในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้ง PLC สรุปได้ว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสำคัญเพราะก่อให้เกิดผลดีต่อทั้งครูผู้สอนและต่อนักเรียน

เสาวคนธ์ ฉัตรวิไล (2561) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความเชื่อพื้นฐานที่ต้องการช่วยเหลือและส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันโดยผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพซึ่งในบริบทของชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพนั้น การพัฒนาความสามารถ และสมรรถนะต้องครอบคลุมการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียน การใช้ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรี ยนของนักเรียน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้หากผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุน และเห็นคุณค่า

สรุปได้ว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสำคัญ โดยเป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการวางแผนติดตามผลและรับผิดชอบการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกัน ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังกันโดยสมาชิกทุกคนมีคุณค่า มีความสำคัญ เป็นเพื่อนร่วมทางที่ช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและเสมอภาค ครูและบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

ค. รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

1. วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ (Achievement Orientation) นักวิชาการได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ ดังนี้

Daft (2004) กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไรหรือมีเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งของตลาดสูงขึ้น เป็นต้น องค์การมุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษเฉพาะกลุ่ม ในภาวะแวดล้อมภายนอกแต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่น และต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จนี้จึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขัน เชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์การเข้าด้วยกัน หลายบริษัทที่มีวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญการแข่งขัน การเอาชนะ พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูงในขณะที่ผู้มีผลงานต่ำกว่าเป้าก็จะถูกไล่ออกจากงาน

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) กล่าวว่า วัฒนธรรมที่เน้นความสำเร็จ เป็นวัฒนธรรมที่เน้นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ให้ความสำคัญกับความมีเสถียรภาพความมั่นคง มุ่งเน้นการยอมรับหรือตอบรับจากภายนอก เน้นความสำเร็จ มีเป้าหมายชัดเจนเรื่องยอดขาย กำไร ส่วนครองตลาด ตอบสนองต่อความต้องการลูกค้า เป็นต้น

2. วัฒนธรรมองค์การเครือญาติ (Clan Culture)

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบญาติมิตรเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นภายในองค์การมีความยืดหยุ่นมีค่านิยมในเรื่องการทำตามประเพณีปฏิบัติ เน้นความเป็นทีม การมีส่วนร่วม เน้นความเป็นธรรม เป็นต้น

ชูชัย สมิทธิไกร (2554) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัวเป็นวัฒนธรรมขององค์การมีลักษณะเหมือนครอบครัว โดยผู้นำองค์การจะทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบความเป็นอยู่ของสมาชิกเปรียบเสมือนพ่อหรือแม่ที่ดูแลรับผิดชอบความเป็นอยู่ของสมาชิกในองค์การ มีอิทธิพลสูงสุดในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งในด้านสถานภาพและลำดับชั้นภายในองค์การ

3. วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ (Burcaucratic Culture)

Daft (2004) กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมแบบราชการเป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายในความคงเส้นคงวาในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ มีองค์การน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มั่นคง ผู้นำส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการ เนื่องจากต้องการมีความยืดหยุ่นความคล่องตัวมากขึ้นนั่นเอง

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบราชการเป็นวัฒนธรรมที่เน้นภายในองค์การเน้นความมีเสถียรภาพ มั่นคงและค่านิยมที่สำคัญคือการประหยัด มุ่งประสิทธิภาพในการทำงานมีความเป็นทางการ ใช้เหตุผล ยึดถือกฎ ระเบียบ คำสั่ง เป็นต้น

4. วัฒนธรรมมุ่งอำนาจ (Power Orientation)

Harrison (1987) กล่าวว่า วัฒนธรรมมุ่งอำนาจเป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะที่มุ่งการปกครองสภาพแวดล้อมขององค์การ และมุ่งมีชัยชนเหนือฝ่ายตรงข้าม ไม่ค่อยเต็มใจที่จะอยู่ภายใต้กฎหรืออำนาจจาก

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

ภายนอก ภายในองค์การผู้มีอำนาจเท่านั้นจึงจะสามารถควบคุมเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้จะอยู่บนพื้นฐานของความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงทรัพยากรซึ่งทรัพยากรอาจเป็นสิ่งใดก็ได้ที่อีกฝ่ายต้องการ ผู้มีอำนาจจึงใช้ทรัพยากรในการสร้างความพึงพอใจสนองความต้องการและควบคุมพฤติกรรมของผู้อื่น วัฒนธรรมรูปแบบนี้ผู้นำจะมีบทบาทมากซึ่งมักจะพบในองค์การเก่า ๆ ที่มาจากพื้นฐานกิจการแบบครองครัว

Cooke (1989) กล่าวว่า วัฒนธรรมอำนาจ คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วมโดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ควรดำรงอยู่รางวัลที่ได้รับจากองค์การ คือ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้ควบคุมพนักงานที่มีระดับต่ำกว่าทุกคนมีความต้องการที่จะได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคงโดยการมุ่งเน้นที่ผลงานโดยการใช้อำนาจหน้าที่

5. วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (Role Orientation)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ ดังนี้

Handy (1991) (Handy, 1991)กล่าวว่า วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทมุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีโครงสร้างขององค์การที่กำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับขั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นการไปมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ชัดเจนทั้งองค์การ

ณัฐพล เทียนหอม (2561) กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท มีแบบแผนสำคัญทางวัฒนธรรมที่สำคัญ วัฒนธรรมขององค์การในลักษณะนี้มีฐานคิดอยู่บนคำนิยามของบทบาท หรือ งานที่ต้องปฏิบัติ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะของปัจเจกบุคคลแต่อย่างใด วัฒนธรรมแบบนี้มีข้อสมมติว่า มนุษย์เป็นผู้มีเหตุผลและทุกสิ่งทุกอย่างสามารถนำมาวิเคราะห์แยกแยะได้ในแบบของเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักตรรกะ

6. วัฒนธรรมแบบการตลาด (Market Culture)

Cooke (1989) กล่าวว่า วัฒนธรรมแข่งขัน คือ องค์การที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการผลแพ้ชนะพนักงานต้องการชนะ และดีกว่าผู้อื่นทุกคนมุ่งเน้นเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน วัดผลสำเร็จที่การทำงานที่มีการแข่งขัน และมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันจึงจะประสบความสำเร็จ

Cameron (2011) สรุปว่าวัฒนธรรมแบบการตลาดหรือวัฒนธรรมแบบแข่งขัน วัฒนธรรมรูปแบบนี้เน้นการทำงานเชิงรุก การแข่งขัน และการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องภายนอกและลูกค้า ตัวประสานองค์การเข้าไว้ด้วยกันคือ การมุ่งมั่นชัยชนะ จุดมุ่งหมายระยะยาว คือ การปฏิบัติการแข่งขัน และความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ผู้นำเป็นเสมือนผู้กำกับหรือนักแข่งขันมีบทบาทในการกระตุ้น และสร้างความกดดันในการทำงาน ความสำเร็จขององค์การคือ ส่วนแบ่งทางการตลาดและการเจาะตลาด

7. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) หรือวัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ (Entreprencurial Culture)

Daft (2004) กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบปรับตัวเกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การทีเป็นปัจจัยเอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์กรจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเองและพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็น ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับ

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

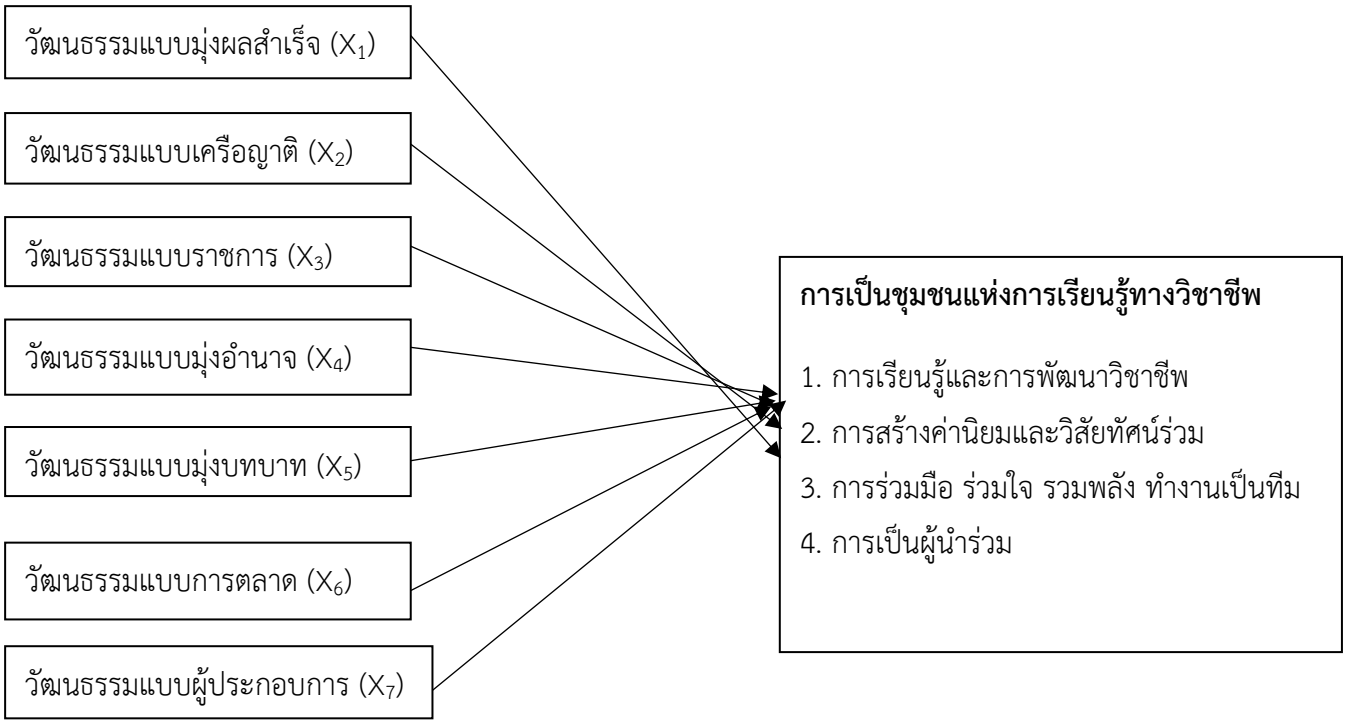
Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

องค์การด้วยการกระตุ้นพนักงานให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัลผลตอบแทนแก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพิเศษ หลายบริษัทได้เปลี่ยนนโยบายใหม่มาเน้นเรื่องการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงานเน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่น และความสามารถตอบสนองได้รวดเร็วเป็นหลักซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) กล่าวถึง วัฒนธรรมแบบปรับตัวหรือวัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการว่าเป็นวัฒนธรรมที่เน้นสภาพแวดล้อมภายในให้มีความยืดหยุ่นสูง มุ่งเน้นการตอบสนองจากภายในองค์กร ค่านิยมสำคัญ คือ การใช้จินตนาการ การสร้างสรรค์งาน การลองทำกล้าเสี่ยง มีอิสระในการทำงาน การตอบสนองต่อลูกค้า เป็นต้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เกิดจากผู้วิจัยมุ่งศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จำนวนทั้งหมด 1944 คน กลุ่มตัวอย่างคำนวณจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 321 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างไม่เป็นสัดส่วน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 29 คน และครู 292 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กระทำตามลำดับต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ เพื่อที่จะขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อนุญาตให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

2. ส่งหนังสือขอความร่วมมือพร้อมแบบสอบถามไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษาในการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทั้งหมด 321 ฉบับ และได้รับการตอบกลับมาทั้งหมด 321 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบแล้วพบว่าใช้ได้ทุกฉบับ

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้สถิติดังต่อไปนี้คือสถิติพื้นฐานได้แก่ 1) ร้อยละ 2) ค่าเฉลี่ย (Mean, □) 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ 1) ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม 2) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดย

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficent) ของครอนบาค (Cronbach) 3) การทดสอบสมมติฐานการวิจัยใช้วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Correlation Coefficient) และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผู้วิจัยเลือกใช้ Stepwise Multiple Regression Analysis เพราะต้องการสร้างสมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากชุดข้อมูลขนาดใหญ่และเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพสูงในการคัดเลือกตัวแปรอิสระที่สำคัญที่สุดเข้าสู่สมการ ช่วยลดความซับซ้อนของแบบจำลองโดยเหลือเพียงตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ประหยัดเวลา จัดการกับตัวแปรจำนวนมากได้ดี ช่วยแก้ปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง (Multicollinearity) ได้

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มี ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ	4.41	0.51	มาก
2. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ	4.49	0.55	มาก
3. วัฒนธรรมแบบราชการ	4.69	0.49	มากที่สุด
4. วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ	2.35	0.70	น้อย
5. วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท	3.91	0.45	มาก
6. วัฒนธรรมแบบการตลาดหรือวัฒนธรรมแบบแข่งขัน	2.32	0.76	น้อย
7. วัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ	3.10	0.53	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.61	0.57	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วัฒนธรรมแบบราชการ ($\overline{X}$ = 4.69, S.D. = 0.49) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.55) วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.51) วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท ($\overline{X}$ = 3.91, S.D. = 0.45) วัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ ($\overline{X}$ = 3.10, S.D. = 0.53) วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ ($\overline{X}$ = 2.35, S.D. = 0.70) และ วัฒนธรรมแบบการตลาดหรือวัฒนธรรมแบบแข่งขัน ($\overline{X}$ = 2.32, S.D. = 0.76) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	4.43	0.57	มาก

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
2. ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม	4.48	0.51	มาก
3. ด้านการร่วมมือ ร่วมใจ รวมพลัง ทำงานเป็นทีม	4.51	0.53	มากที่สุด
4. ด้านการเป็นผู้นำร่วม	4.53	0.51	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.49	0.53	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการเป็นผู้นำร่วม ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.51) และด้านการร่วมมือ ร่วมใจ รวมพลัง ทำงานเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.53) ด้านการร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.57) และด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.53) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ตัวแปร	X	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	Y
X	1.00	.840**	.742**	.225**	.640**	.070	.278**	.838**	.599**
X_1		1.00	.803**	.350**	.593**	.177**	.090	.871**	.599**
X_2			1.00	.262**	.432**	.253**	.010	.805**	.725**
X_3				1.00	.342**	.787**	-.008	.615**	.254**
X_4					1.00	.355**	.260**	.749**	.620**
X_5						1.00	-.195**	.520**	.356**
X_6							1.00	.216**	-.044
X_7								1.00	.695**
Y									1.00

** คือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า โดยรวม (r_{xy} = 0.599) มีความสัมพันธ์กันในทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จ โดยรวม (r_{x1y} = 0.840) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กันในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

วัฒนธรรมแบบเครือญาติ โดยรวม (r_{x2y} = 0.742) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัฒนธรรมแบบราชการ โดยรวม (r_{x3y} = 0.225) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัฒนธรรมแบบมุ่งอำนาจ โดยรวม (r_{x4y} = 0.640) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท โดยรวม (r_{x5y} = 0.070) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัฒนธรรมแบบการตลาดหรือวัฒนธรรมแบบแข่งขัน โดยรวม (r_{x6y} = 0.278) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ โดยรวม (r_{x7y} = 0.838) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์กันในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ตัวแปรพยากรณ์	b	$S.E._{b.}$	β	t	P-value	Tolerance	VIF
แบบราชการ (X_3)	1.092	.081	.719	13.462**	.000	.350	2.857
แบบมุ่งบทบาท (X_5)	1.120	.091	.503	12.369**	.000	.605	1.653
แบบผู้ประกอบการ (X_7)	-.425	.088	-.159	-4.830**	.000	.919	1.088
แบบเครือญาติ (X_2)	-.317	.072	-.262	-4.398**	.000	.283	3.539
R^2 = 0.687 adj. R^2 = 0.680 S.E. est = 0.28666 F = 98.211 a = -2.326							

** คือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับ ดังนี้ วัฒนธรรมแบบราชการมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .719 วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาทมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ .503 วัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ -.159 และวัฒนธรรมแบบเครือญาติมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ -.262 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ (adj.R^2) เท่ากับ 0.680 ซึ่งหมายความว่าตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 รูปแบบ สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ร้อยละ 68.00 ค่า F เท่ากับ 98.211 และมีค่า P value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ .01 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ทั้งหมดสามารถพยากรณ์ตัวแปรตามได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อิทธิพลของแต่ละตัวแปร: ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

P-value ทุกตัวเท่ากับ 0.000 วัฒนธรรมแบบราชการ (X_3) และ วัฒนธรรมแบบมุ่งบทบาท (X_5) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (ค่า b เป็นบวก) วัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ (X_7) และ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (X_2) มีอิทธิพลเชิงลบต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (ค่า b เป็นลบ) ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 รูปแบบมีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยแบบราชการและแบบมุ่งบทบาทส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในขณะที่แบบผู้ประกอบการและแบบเครือญาติมีแนวโน้มลดทอนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y' = -2.326 + 1.092X_3 + 1.120X_5 - 0.425X_7 - 0.317X_2$$

และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

$$Z' = 0.719Z_3 + 0.503Z_5 - 0.159Z_7 - 0.262Z_2$$

อภิปรายผล

1. วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เป็นวัฒนธรรมแบบราชการมากที่สุด องค์ประกอบประเภทหนึ่งของวัฒนธรรมแบบราชการ คือ ให้ความสำคัญกับรูปแบบพิธีการ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน มีแบบแผน ระเบียบ กฎเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจนภายในองค์ลูกน้องเชื่อฟังหัวหน้า คนในองค์กรทำตามค่านิยมร่วมกัน ทั้งนี้ด้วยเหตุผลที่ว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษายังคงมีรูปแบบการปฏิบัติงานอยู่ภายใต้คำสั่งและกฎระเบียบ บุคลากรภายในองค์กรยังคงต้องรับผิดชอบรวมถึงมีบทบาทหน้าที่ภายใต้กฎระเบียบนั้นอยู่มาก ระบบการทำงานยังผูกโยงอยู่กับการบริหารและการทำงานตามสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุลศักดิ์ ชาญณรงค์ (2557) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรระบบราชการ ความเมตตาและคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า เป็นวัฒนธรรมแบบราชการอยู่ในระดับสูง

2. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้ร่วมมือ ร่วมใจ รวมพลัง ทำงานเป็นทีม มีการเป็นผู้นำร่วม มีการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมและการร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2561) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังโดยมีความเชื่อร่วมกันว่า ทุกคนล้วนมีคุณค่า มีความสำคัญ และมีความเป็นเพื่อนร่วมทางที่ช่วยเหลือเกื้อกูลและสนับสนุนซึ่งกันและกัน อันเป็นวิถีของความเป็นสังคมประชาธิปไตยทั้งในโรงเรียนและในห้องเรียน ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน นักเรียนทุกคนได้รับการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและความเสมอภาค ผู้บริหารและครูทุกคนเกิดการเปลี่ยนแปลง พัฒนาความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และสถานศึกษากลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลลออ พลรักษา (2561) ที่ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับการปฏิบัติต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

แต่ละด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล และด้านการมีเงื่อนไขสนับสนุน ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและใกล้เคียงกัน คือ ด้านการเป็นผู้นำร่วมและด้านการร่วมมือ ร่วมใจ รวมพลัง ทำงานเป็นทีม ซึ่งพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมและด้านการร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทกัญ ชัยเวทยกุล (2564) ผู้บริหารให้บุคลากรมีบทบาทในการตัดสินใจ สามารถแสดงความคิดเห็นรับฟังซึ่งกันและกัน จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้ด้วยการร่วมมือ ร่วมใจ รวมพลัง ทำงานเป็นทีม และครูในสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน โดยมีการสร้างข้อปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม และครูทุกคนร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาได้นั้น ครูจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ ส่งผลให้ครูมีเครือข่ายในการทำงาน และนักเรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

3. วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่า หากผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กร ทั้งในด้านการร่วมมือ ร่วมใจ รวมพลัง ทำงานเป็นทีม มีการเป็นผู้นำร่วม มีการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมและการร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ย่อมจะช่วยให้เกิดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Hord (1997 อ้างถึงในปวีณา เจริญภูมิ 2560) ที่กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะเกิดขึ้นในโรงเรียนได้จะต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมของสังคมและมีลักษณะเหมือนวัฒนธรรมของสังคมทุกประการ

4. วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมแบบราชการ มีอำนาจพยากรณ์เชิงบวกต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สูงที่สุด อิทธิพลของวัฒนธรรมแบบราชการต่อ PLC วัฒนธรรมแบบราชการ (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณสูงที่สุด (β = 0.719) แสดงให้เห็นว่าในบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โครงสร้างการทำงานที่มีระเบียบแบบแผนมีผลอย่างมากต่อการขับเคลื่อน PLC ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ตามประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ความชัดเจนของนโยบายและโครงสร้างการบริหารวัฒนธรรมแบบราชการเน้นสายบังคับบัญชาและความชัดเจนของหน้าที่ เมื่อหน่วยงานต้นสังกัดอย่าง สพฐ. กำหนดให้ PLC เป็นนโยบายสำคัญที่ต้องปฏิบัติ การมีวัฒนธรรมแบบราชการที่เข้มแข็งทำให้โรงเรียนสามารถแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการ

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

แต่งตั้งคณะกรรมการ กำหนดเวลา และวางปฏิทินการทำงานที่ชัดเจน ทำให้ครูรับรู้ว่าเป็นหน้าที่หลักที่ต้องปฏิบัติ ไม่ใช่กิจกรรมเสริม

2. การสนับสนุนผ่านระบบการกำกับติดตามลักษณะเด่นของวัฒนธรรมแบบราชการคือการควบคุมและการประเมินผล การที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ระเบียบและการรายงานผลการดำเนินงาน PLC อย่างเป็นระบบ ช่วยกระตุ้นให้เกิดความต่อเนื่องในการพบปะกันระหว่างครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หากขาดการกำกับติดตามแบบราชการ กิจกรรม PLC อาจถูกละเลยเนื่องจากภาระงานสอนที่รัดตัวของครู

3. ความมั่นคงและบรรทัดฐานที่เป็นระเบียบในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กหรือขนาดกลางในพื้นที่จังหวัดกาฬสินธุ์ การมีแนวปฏิบัติที่เป็นบรรทัดฐานช่วยให้ครูรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใต้กรอบระเบียบที่ชัดเจนช่วยลดความขัดแย้งเชิงบุคคล และทำให้การวิพากษ์วิจารณ์การสอนเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการตามที่ระเบียบกำหนดไว้

ในประเด็นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (X_2) และ แบบผู้ประกอบการ (X_7) ส่งผลทางลบต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ทำไมวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (X_2) ถึงส่งผลทางลบ แม้ว่าวัฒนธรรมแบบเครือญาติจะเน้นความผูกพันและความช่วยเหลือกัน แต่ในบริบทของ PLC ผลที่ออกมาเป็นลบอาจเนื่องมาจาก การเกรงใจกันจนขาดการวิพากษ์ หัวใจของ PLC คือการเปิดเผยจุดอ่อนในการสอนและวิพากษ์วิจารณ์เพื่อปรับปรุง แต่ระบบเครือญาติมักเน้นการรักษาความสัมพันธ์และความรู้สึก ทำให้ครูไม่กล้าให้ข้อเสนอแนะที่ตรงไปตรงมาเพราะกลัวจะกระทบความสัมพันธ์ การยึดติดกับกลุ่มพวกพ้อง การเน้นความเป็นพวกเดียวกันอาจทำให้เกิดการปิดกั้นแนวคิดใหม่จากภายนอก หรือปกป้องวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ เพื่อให้ทุกคนในกลุ่มสบายใจ ซึ่งขัดกับหลักการของ PLC ที่ต้องแสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ

2. ทำไมวัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ (X_7) ถึงส่งผลทางลบ วัฒนธรรมแบบนี้เน้นความเสี่ยง คือ ความคล่องตัวและการแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ แต่ในบริบทโรงเรียนจากผลการวิจัย ผลทางลบอาจเกิดจากการแข่งขันมากกว่าความร่วมมือ วัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการมักเน้นผลงานรายบุคคลหรือการสร้างชื่อเสียงที่โดดเด่น ซึ่งอาจนำไปสู่การแข่งขันระหว่างครู แทนที่จะเกิดการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ร่วมกัน การขาดความต่อเนื่อง คือ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วตลอดเวลา อาจทำให้ขาดความมั่นคงและจังหวะเวลาที่เพียงพอในการสร้างวัฒนธรรม PLC ซึ่งต้องอาศัยการร่วมมือกันอย่างต่อเนื่องและค่อยเป็นค่อยไป ดังนั้น ในบริบทของโรงเรียน สพป. กาฬสินธุ์ เขต 3 นี้มีโครงสร้างแบบราชการที่ชัดเจนและมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ กลับเป็นฐานสำคัญที่ช่วยให้ PLC เกิดขึ้นได้ดีกว่า เนื่องจากการทำ PLC ต้องการความเป็นระบบ มีขั้นตอนและเป้าหมายที่ชัดเจน มากกว่าการพึ่งพาระบบความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือการมุ่งเน้นความเสี่ยงที่ไร้ทิศทาง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะในการเชิงปฏิบัติ (ระดับสถานศึกษา) มุ่งเน้นการเสริมสร้างวัฒนธรรมแบบราชการและแบบมุ่งบทบาท เนื่องจากทั้ง 2 วัฒนธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกสูงที่สุด โรงเรียนควรจัดระบบการทำงานที่มีโครงสร้างชัดเจน มีระเบียบแบบแผน และเน้นการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ เพื่อ

Citation:
Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (6), November-December 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e295570

ส่งเสริมให้การทำ PLC มีความต่อเนื่องและมั่นคง ปรับสมดุลวัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการและแบบเครือญาติ: เนื่องจากผลการวิเคราะห์ทั้ง 2 วัฒนธรรมมีอิทธิพลเชิงลบ ชี้ให้เห็นว่าการมีวัฒนธรรมแบบผู้ประกอบการ หรือเน้นความสัมพันธ์ส่วนตัวแบบเครือญาติมากเกินไป อาจส่งผลลบต่อความเข้มแข็งของ PLC โรงเรียนจึงควรเน้นความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) มากกว่าความพึงพอใจส่วนตัวหรือการแข่งขันกันเองภายใน

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (ระดับเขตพื้นที่การศึกษา) การกำหนดแนวทางมาตรฐาน สพป. กาฬสินธุ์ เขต 3 ควรนำผลวิจัยนี้ไปเป็นฐานในการพัฒนาคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติ โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ เช่น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นระบบ (Formal Structure) การจัดอบรมพัฒนาผู้บริหาร ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารเชิงระบบ (Administrative skills) ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบราชการและมุ่งบทบาท เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกิจกรรม PLC ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามบริบทพื้นที่

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษาเชิงคุณภาพ เนื่องจากค่า R^2 อยู่ที่ 0.687 แสดงว่ายังมีตัวแปรอื่นอีกประมาณ ร้อยละ 31.30 ที่ส่งผลต่อ PLC แต่ไม่ได้ถูกนำมาศึกษาในครั้งนี้ จึงควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (สัมภาษณ์เชิงลึก) เพื่อค้นหาปัจจัยแฝงอื่น ๆ เช่น ภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือแรงจูงใจของครูการวิจัยเชิงทดลอง: ควรนำผลจากการวิจัยนี้ไปสร้างเป็น "รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร" แล้วทดลองใช้ในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายเพื่อดูการเปลี่ยนแปลงของระดับ PLC อย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *นโยบายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการพัฒนาครู* [Professional learning community (PLC) policy in teacher development (ministerial policy summary)]. กระทรวงศึกษาธิการ. https://www.bic.moe.go.th/images/stories/pdf/EDUCATION_IN_THAILAND_2017.pdf

จุลศักดิ์ ชาญณรงค์. (2557). *วัฒนธรรมองค์การระบบราชการ ความเมตตา และคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร* (รายงานการวิจัย). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

ชูชัย สมิทธิไกร. (2554). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐพล เทียนหอม. (2561). รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 6*(2), 299–316.

ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. เนติกุลการพิมพ์.

นวลลออ พลรักษา. (2561). *โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิตที่ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].

นันทกัญ ชัยเวทยกุล. (2564). *วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูของสถานศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

Citation: Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570

ปวีณา เจริญภูมิ. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].

พิชิต ขำดี. (2562). ความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 39*(2), 67–68.

มนตรี สังข์ชุม. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้านระบบฐานข้อมูลนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนอนุบาลระนอง. *วารสารวิจัยเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้, 5*(1), 17–33.

วรญา รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2563). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 12*(3), 126–138.

วิจารณ์ พานิช. (2559). *บันเทิงชีวิตครูสังคมการเรียนรู้*. มูลนิธิสยามกัมมาจล.

วิราวรรณ์ เพ็ชรนาวา. (2563). *แนวทางการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตที่ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยศิลปากร].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC "ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ" สู่สถานศึกษา*. กระทรวงศึกษาธิการ.

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา. (2561). *นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภัทรา สภาพอัตถ์. (2562). *การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].

เสาวคนธ์ ฉัตรวิไล. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิตที่ไม่ได้ตีพิมพ์].

เสาวนี ตรีพุทธรัตน์, & กรรณิกา อัครปทุม. (2554). วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา, 5*(1), 1–9.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture*. John Wiley & Sons.

Cooke, R. A. (1989). *Level V: Organizational culture inventory—Form I*. Human Synergistics.

Daft, R. L. (2004). *Organization theory and design*. South-Western College Publishing.

Handy, C. B. (1991). *Gods of management*. Business Books.

Harrison, R. (1972). Understanding your organization's character. *Harvard Business Review, 50*(3), 119–128. *(โปรดตรวจสอบปีที่ถูกต้องตามต้นฉบับ เพราะรายการเดิมระบุ 1987 แต่เล่ม/ฉบับชี้ไปที่ 1972)*

Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Southwest Educational Development Laboratory.

Citation: Tipchote, J., Littilun, S., & Duangnate, S. (2026). A Study of Organizational Culture Affecting the Professional Learning Community of Schools under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(6), e295570; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e295570