



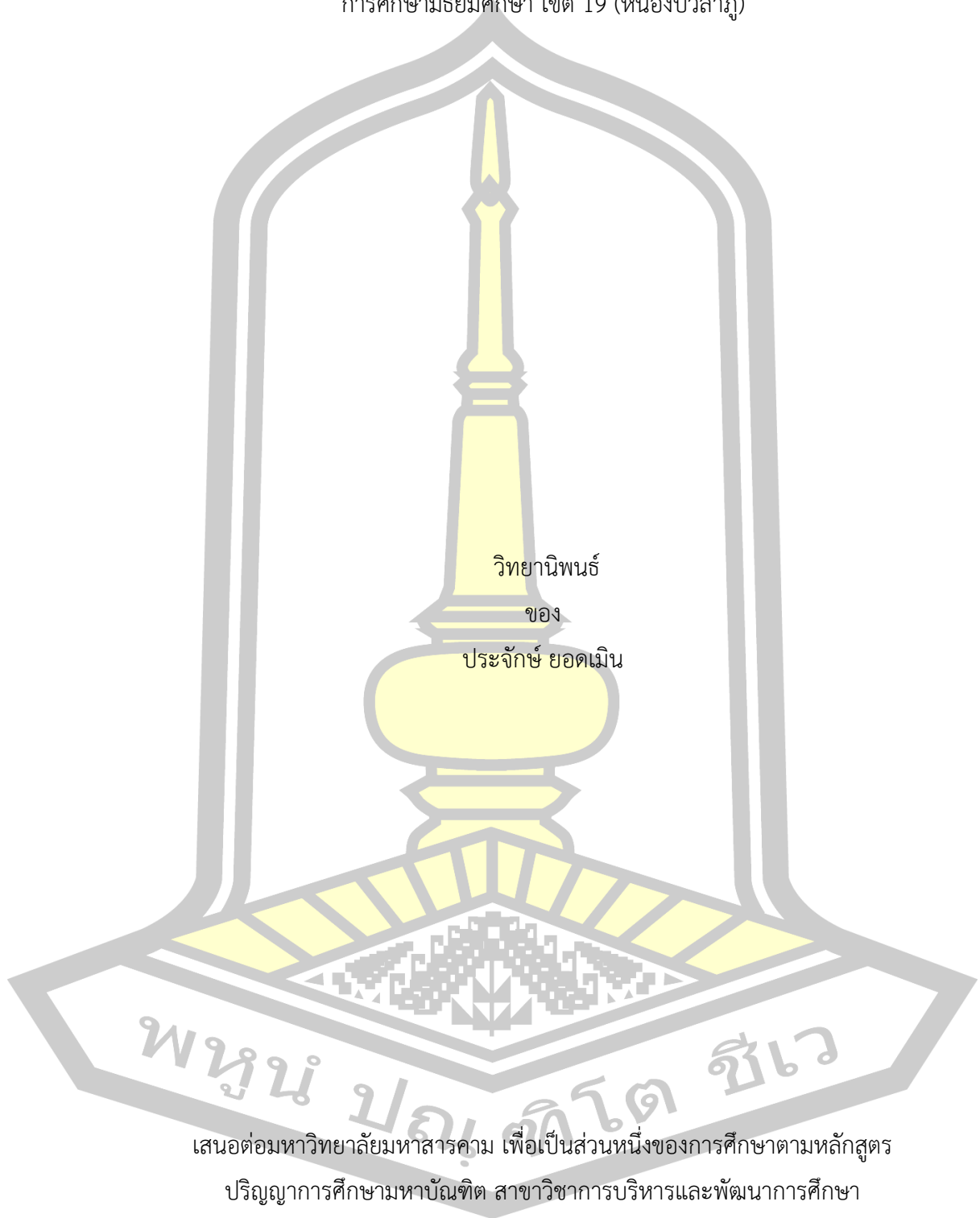
แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

วิทยานิพนธ์  
ของ  
ประจักษ์ ยอดเมิน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา  
พฤษภาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

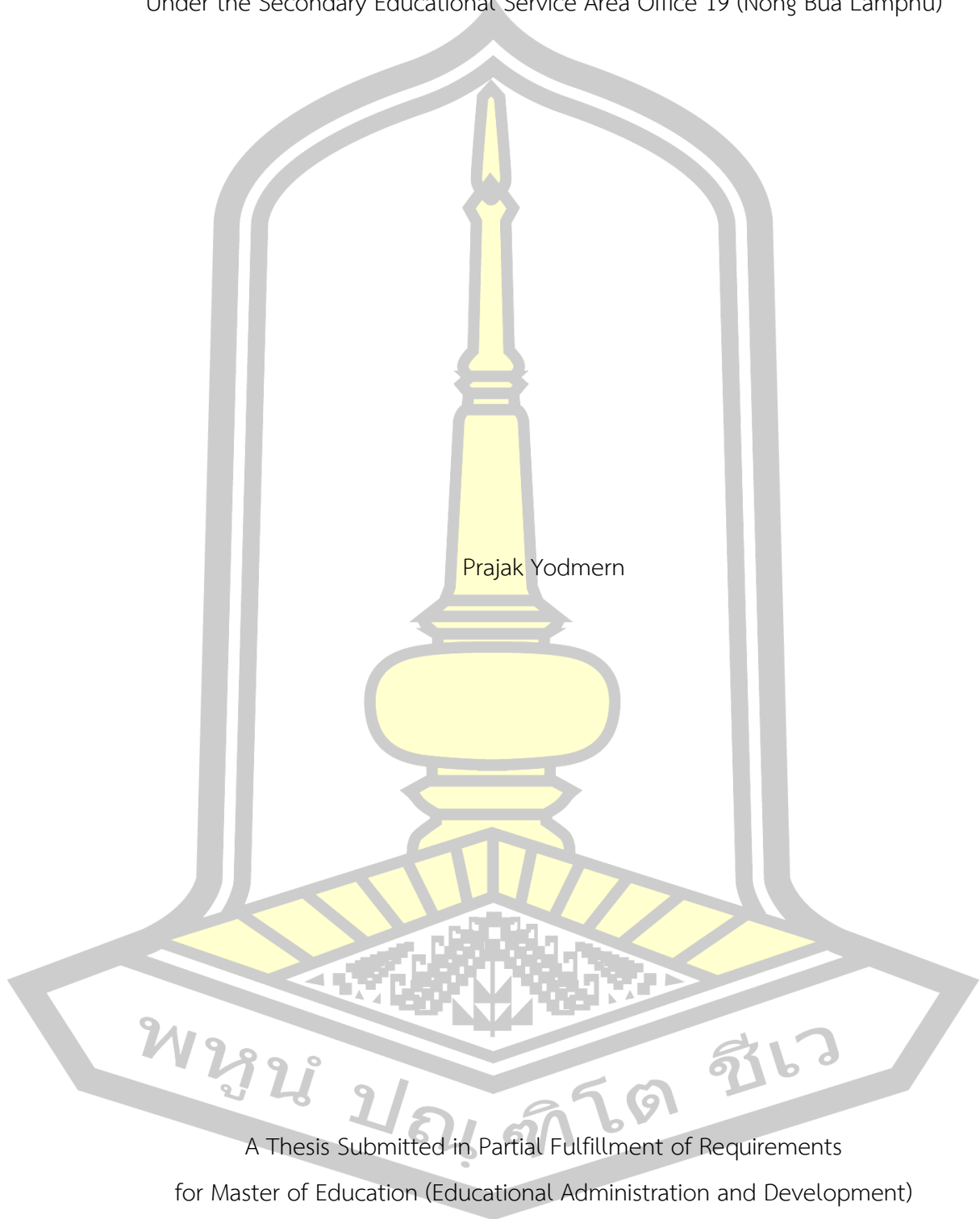


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พฤษภาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Implementation Guidelines of Teacher Professional Learning Community in Schools  
Under the Secondary Educational Service Area Office 19 (Nong Bua Lamphu)



Prajak Yodmern

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Master of Education (Educational Administration and Development)

May 2020

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายประจักษ์ ยอดเมิน  
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(อ. ดร. รุติวรดา พลเยี่ยม )

..... กรรมการ

(รศ. ดร. ลักขณา ศรีวัฒน์ )

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. โกวิทย์ เทศบุตร )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

.....  
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ )

.....  
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)		
<b>ผู้วิจัย</b>	ประจักษ์ ยอดเมิน		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	อาจารย์ ดร. ฐิติวรรณ พลเยี่ยม		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษามหาบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารและพัฒนการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2563

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) และ 2) พัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 190 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 9 คน ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ ยืนยันแนวทาง จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

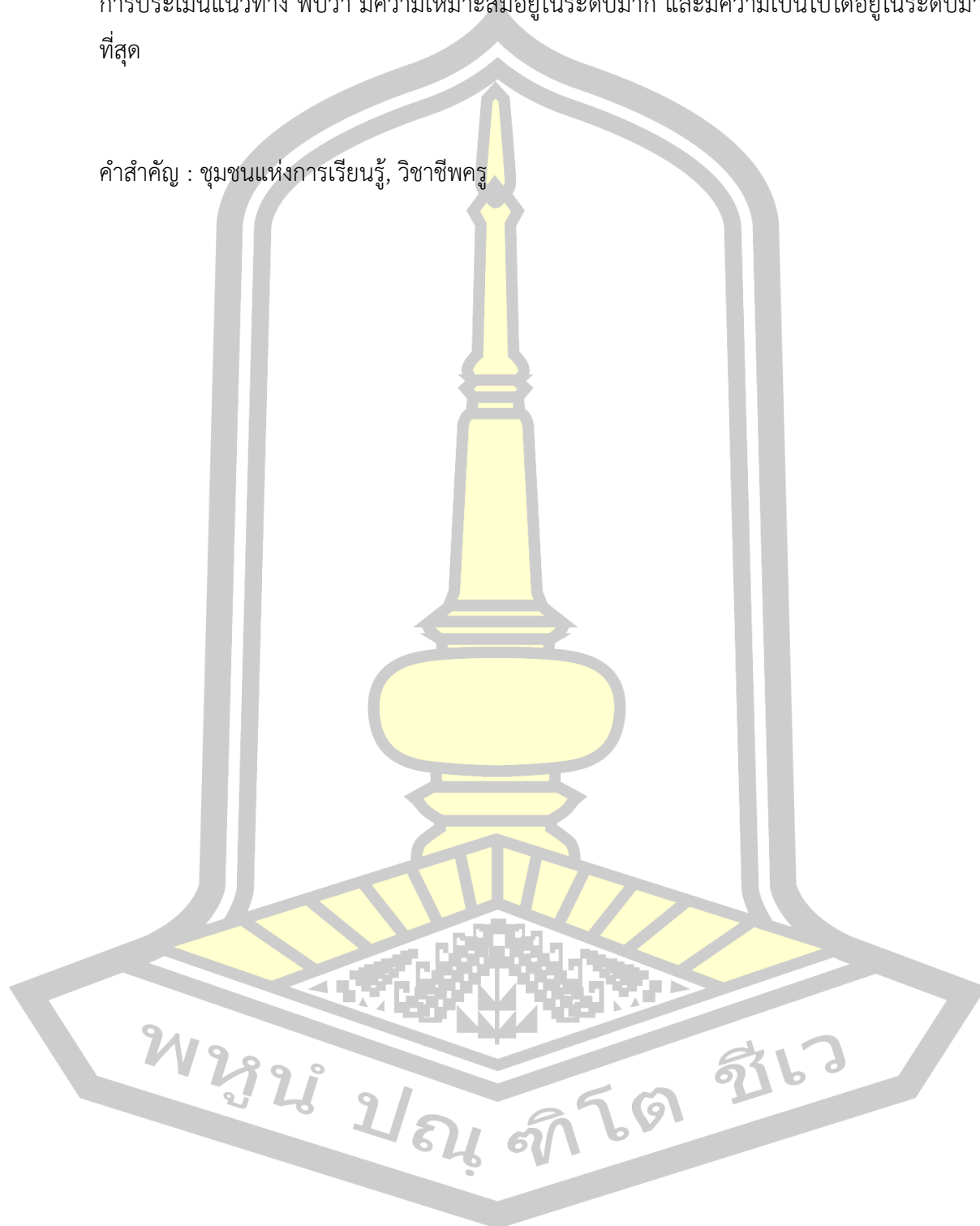
ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ประกอบด้วย 1) หลักการและ

เหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) แนวทางการดำเนินงาน 4) กลไกการพัฒนา และ 5) การประเมินผล ผลการประเมินแนวทาง พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : ชุมชนแห่งการเรียนรู้, วิชาชีพครู



<b>TITLE</b>	Implementation Guidelines of Teacher Professional Learning Community in Schools Under the Secondary Educational Service Area Office 19 (Nong Bua Lamphu)		
<b>AUTHOR</b>	Prajak Yodmern		
<b>ADVISORS</b>	Titiworada Polyiem , Ph.D.		
<b>DEGREE</b>	Master of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration and Development
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2020

#### ABSTRACT

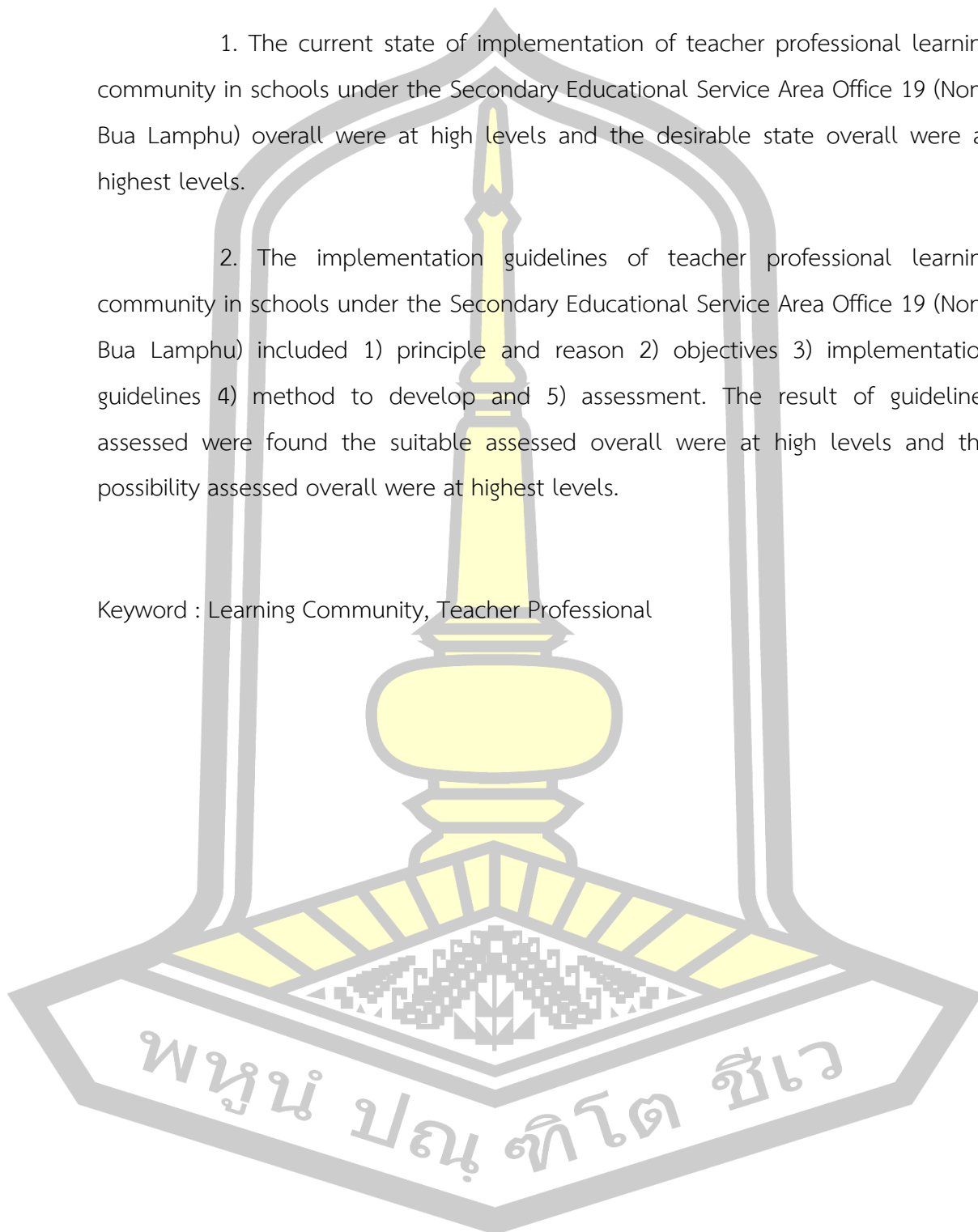
This study aimed 1) to study the current state and the desirable state of implementation of teacher professional learning community in schools under the Secondary Educational Service Area Office 19 (Nong Bua Lamphu), and 2) to development implementation guidelines of teacher professional learning community in schools under the Secondary Educational Service Area Office 19 (Nong Bua Lamphu). The research divided to 2 phases, phase 1 was to study the current state and the desirable state of implementation of teacher professional learning community in schools under the Secondary Educational Service Area Office 19 (Nong Bua Lamphu) from samples group were 190 administrators and teachers selected by stratified random sampling method. Phase 2 was to develop the implementation guidelines of teacher professional learning community in schools under the Secondary Educational Service Area Office 19 (Nong Bua Lamphu) selected data from key performances were 9 administrator and teachers from best practice's schools, 5 luminaries to assessed the suitability and possibility of implementation guidelines (purposive sampling method used to selected luminaries). Research instruments were questionnaire, interview and guidelines' suitability and possibility assess form. The statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation.

The research were found:

1. The current state of implementation of teacher professional learning community in schools under the Secondary Educational Service Area Office 19 (Nong Bua Lamphu) overall were at high levels and the desirable state overall were at highest levels.

2. The implementation guidelines of teacher professional learning community in schools under the Secondary Educational Service Area Office 19 (Nong Bua Lamphu) included 1) principle and reason 2) objectives 3) implementation guidelines 4) method to develop and 5) assessment. The result of guidelines assessed were found the suitable assessed overall were at high levels and the possibility assessed overall were at highest levels.

Keyword : Learning Community, Teacher Professional





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วย ความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก อาจารย์ ดร.ฐิติวรดา พลเยี่ยม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัตตานนท์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา สรีวัฒน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกวิวัฒน์ เทศบุตร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้แนวคิด ให้คำแนะนำตลอดจนการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนทางการวิจัย จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยด้วยความเมตตา อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำวิจัย การดำเนินชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงาน

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความกรุณาในการประเมินและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย โดยให้คำแนะนำอย่างดียิ่งซึ่งเป็นส่วนสำคัญในงานวิจัยนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อวีรชาติ ยอดเมิน คุณแม่สง่า ยอดเมิน และญาติพี่น้องทุกคน ที่คอยให้กำลังใจ ดูแลช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จ และคุณค่าของงานวิจัยครั้งนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาเพื่อน้อมรำลึกถึงคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ ที่อยู่เบื้องหลังในการวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้วิจัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

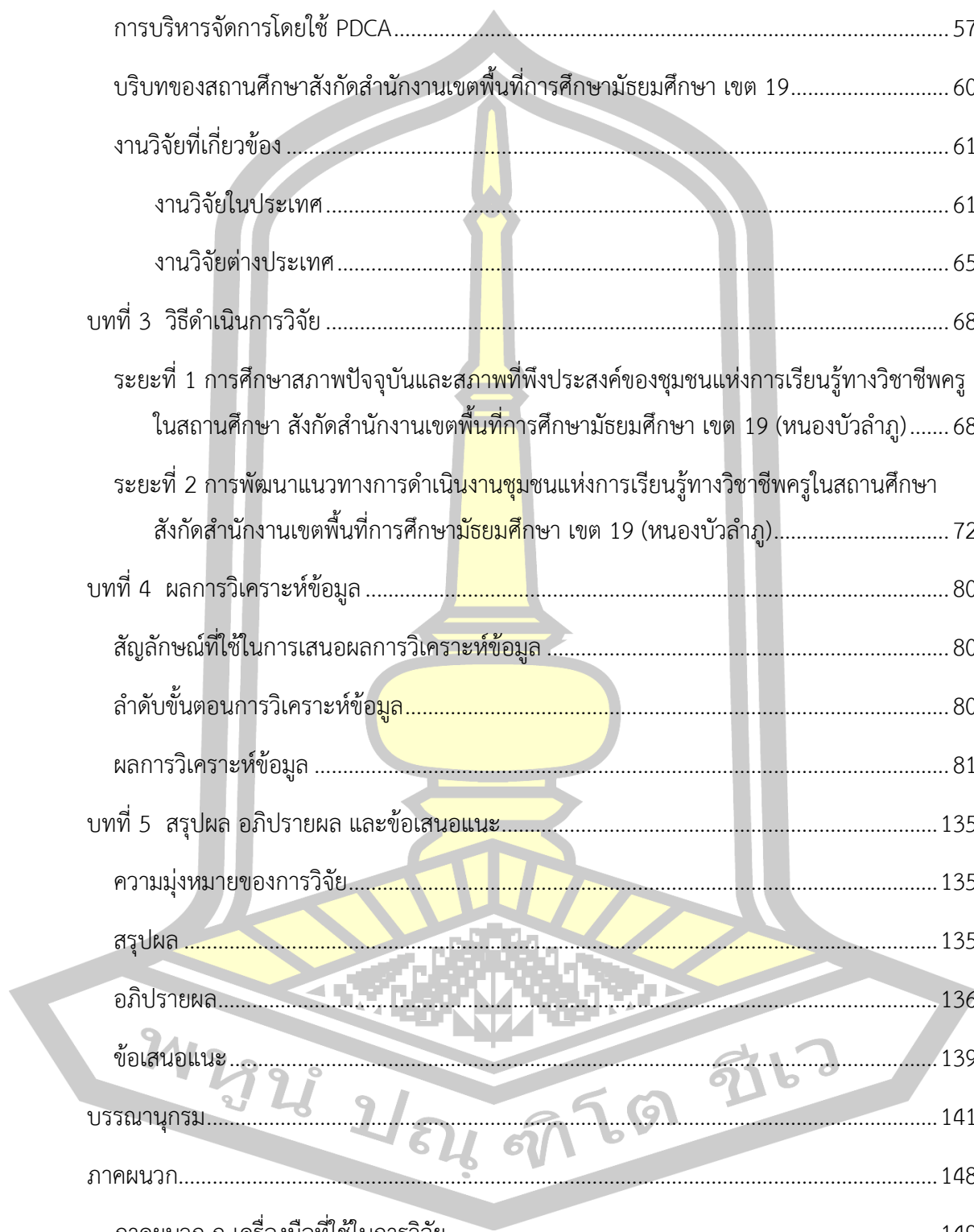
ประจักษ์ ยอดเมิน

พูน ปณ ทิโต ชีเว

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
หลักการบริหารการศึกษา.....	10
หลักการบริหารสถานศึกษา.....	13
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู.....	24
การพัฒนาแนวทาง.....	44
ความต้องการจำเป็น.....	47
วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ.....	50

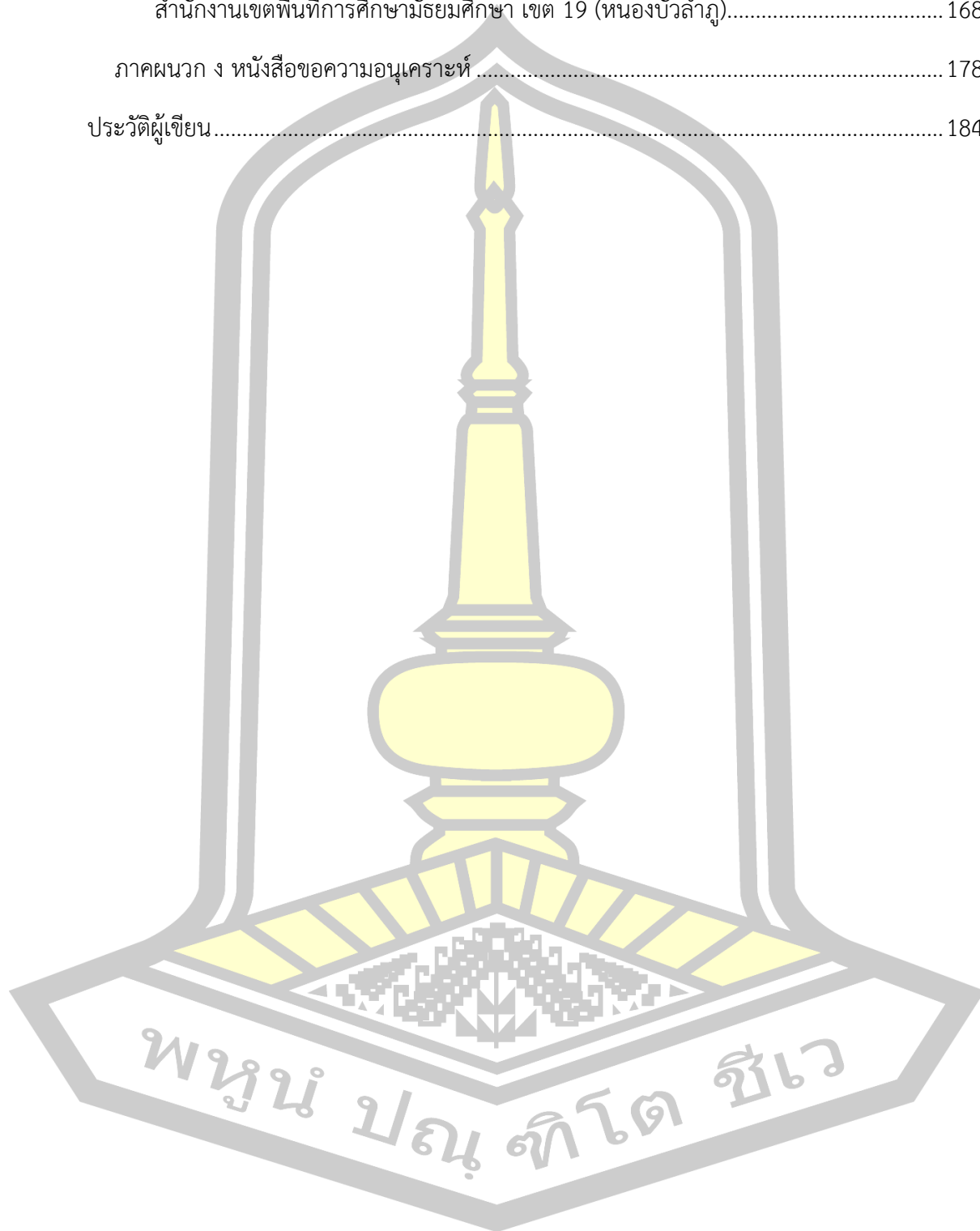
การสนทนากลุ่ม.....	52
การบริหารจัดการโดยใช้ PDCA.....	57
บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19.....	60
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	61
งานวิจัยในประเทศ.....	61
งานวิจัยต่างประเทศ.....	65
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	68
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู).....	68
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู).....	72
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	80
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	80
ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	81
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	135
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	135
สรุปผล .....	135
อภิปรายผล.....	136
ข้อเสนอแนะ.....	139
บรรณานุกรม.....	141
ภาคผนวก.....	148
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	149
ภาคผนวก ข คุณภาพของเครื่องมือ .....	163



ภาคผนวก ค คู่มือแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)..... 168

ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์..... 178

ประวัติผู้เขียน..... 184



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู .....	32
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....	69
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมและรายด้าน .....	81
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม .....	82
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน .....	83
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ .....	84
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการสนับสนุน .....	85
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ .....	86
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) และลำดับความต้องการจำเป็น .....	87



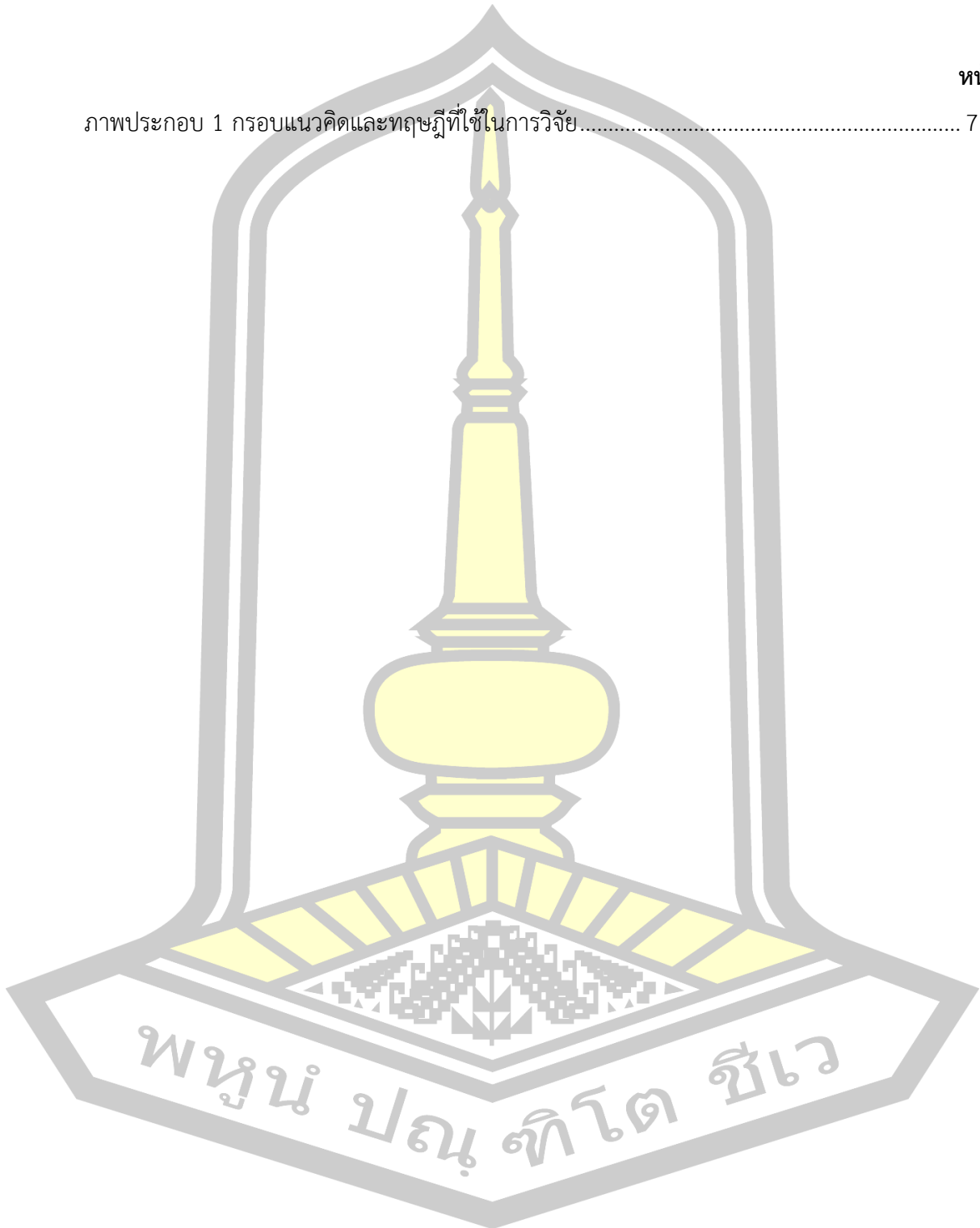
ตาราง 19 การสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่างแนวทางการดำเนินงาน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ .....	112
ตาราง 20 บันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบยืนยันแนวทางการ ดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู).....	119
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนว ทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) .....	134
ตาราง 22 แสดงค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู).....	164
ตาราง 23 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู).....	166



## สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย..... 7





## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาโดยระบุไว้ใน หมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายของหลักการ มาตรา 9(4) ว่า ให้มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ได้กำหนดแนวการจัดการศึกษาไว้ในหมวดที่ 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 22 การจัดการศึกษา ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปใน กระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ให้สถานศึกษา ใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตาม วรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ในแต่ละระดับการศึกษา และได้กำหนดหลักการดำเนินการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการ ศึกษาไว้ในหมวด 7 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52 ว่าให้กระทรวงส่งเสริมให้มี ระบบและกระบวนการผลิตพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและ มาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่มีหน้าที่ผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการ เตรียมบุคลากรใหม่และพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง มาตรา 53 กำหนดให้มืองค์กร วิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาโดยมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐาน วิชาชีพออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานจรรยาบรรณ วิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

ครูเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการศึกษา คุณภาพของครูจึงมี ความสำคัญ เพราะครูที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อผู้เรียนให้มีคุณภาพ ครูจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการ

พัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข คุณภาพของครูผู้สอน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) นอกจากนี้พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ยังได้บัญญัติมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาซึ่งเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการประกอบวิชาชีพครู โดยกำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องนำมาตรฐานวิชาชีพไปใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการประกอบวิชาชีพครูสภา ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานไว้ 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์ มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน และมาตรฐานด้านการปฏิบัติตน ซึ่งการจัดการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งในมาตรฐานด้านการปฏิบัติตน และเพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะครูไว้ 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งการจัดการเรียนรู้ก็เป็นหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุตามความต้องการขององค์กร ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้นำเอาสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ, 2554)

การปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552–2561) กรอบการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552–2561) และนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลต่างมีอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) ซึ่งการพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น กลไกสำคัญก็คือโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่จะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการจากแนวทางเดิมสู่การพัฒนาสถานศึกษายุคใหม่ ที่จะต้องมีการสร้างและใช้ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมมือรวมพลังพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิชาชีพอันเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นโรงเรียนจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในฐานะที่โรงเรียนเป็นสถาบันสังคมอย่างหนึ่งที่มีการรวมกลุ่มกันของบุคคลภายใต้บรรทัดฐาน ความเชื่อ และค่านิยมเฉพาะทางวิชาชีพของตน ซึ่งมีการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะของชุมชนหรือที่เรียกว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ซึ่งครูต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเองเสียใหม่ เพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ตั้ง

ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช (2556) ได้กล่าวไว้อย่างน่าสนใจในการบรรยายที่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ หัวข้อเรื่อง “สอนอย่างไรในศตวรรษที่ 21” และการบรรยายในการประชุมสัมมนาเพื่อเตรียมพัฒนาครูระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับ สถาบันอุดมศึกษา ในหัวข้อ “การพัฒนาครูเพื่อสร้างเด็กในศตวรรษที่ 21” เกี่ยวกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าต่างกับศตวรรษที่ 20 สรุปได้ว่า การทำงานของครูจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปจากการทำงานอย่างโดดเดี่ยวเปลี่ยนเป็นทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายร่วม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เน้นให้คุณค่ากับเวลาในการเตรียมตัว การทำงานร่วมกันมากขึ้นกว่าเดิมที่เน้นให้คุณค่ากับการบรรยายหรือการสอนเป็นหลัก ส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานของครู เป็นการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องที่มุ่งผลลัพธ์ที่ผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรายบุคคล ไม่ปล่อยให้ใครล้าหลัง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community : PLC) มีความเชื่อพื้นฐานที่ต้องการช่วยเหลือและส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันโดยผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครู (Well and Feun, 2007) ซึ่งในบริบทของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูนั้น เป็นการพัฒนาความสามารถและสมรรถนะต้องครอบคลุมการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าและให้การสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูจะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูและการเรียนของนักเรียนได้เป็นอย่างดี (Vescio and others, 2008) ผู้เรียนที่เก่งย่อมขึ้นกับครูที่เก่ง มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ด้วยเหตุนี้การพัฒนาคุณภาพและศักยภาพให้แก่ครูจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำพาสังคมไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ลดการพัฒนาครูด้วยวิธีการอบรมให้เหลือน้อยที่สุด และเปลี่ยนเป็นการส่งเสริมให้ครูสมัครใจพัฒนาตนเองด้วยกระบวนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ ด้วยวิธีการและนวัตกรรมที่หลากหลายให้มากขึ้นและต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูรวมตัวกันเป็นชุมชนเรียนรู้ทางวิชาชีพครู การนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูมาใช้ในโรงเรียนเป็นเครื่องมือของการเปลี่ยนชีวิตครู เปลี่ยนจากผู้สอนเป็นนักเรียนทำงานร่วมกับเพื่อน และรวมตัวกันเป็นชุมชนหรือเครือข่าย ปรึกษาหารือและช่วยเหลือกัน โรงเรียนจะเปลี่ยนไปเป็นสถานที่ที่ทุกคนอยู่กันอย่างมีความสุข เปลี่ยนแปลงการทำงานของครูและเปลี่ยนวัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นการสะท้อนความคิด และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2557)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ได้ตระหนักถึงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 มีบทบาทหลักในการสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกให้โรงเรียนดำเนินการเพื่อพัฒนานักเรียนทุกคนอย่างเต็มศักยภาพ มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร

จึงได้เกิดแนวทางในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา โดยมีเป้าหมายร่วมกันสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หรือ PLC ในทุกโรงเรียนจะต้องมีการดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางของกลุ่ม และทุกโรงเรียนจะได้รับการนิเทศ กำกับ ติดตาม โดยคณะกรรมการศึกษานิเทศก์ สุดท้ายจะมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานการปฏิบัติที่ดีที่สุดออกสู่สังคม และจากข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) พบว่า คะแนนทดสอบระดับชาติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 (O-NET) ของสถานศึกษา มีผลการสอบที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาที่ยังขาดการพัฒนาอย่างจริงจัง ดังนั้นหากทางสถานศึกษาสามารถดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้เป็นรูปธรรม จะนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19, 2561)

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะครูจึงสนใจที่จะศึกษา แนวทางดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานทางการศึกษาต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ควรเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

## ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)
2. ได้แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตเนื้อหา

1.1 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู จากแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2555), วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557), DoFour (2004), Vescio and others (2008) และ Hord and others (2010) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1.1 การมีภาวะผู้นำร่วม
- 1.1.2 การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน
- 1.1.3 การมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ
- 1.1.4 การสนับสนุน
- 1.1.5 การเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ

### 2. ขอบเขตประชากร และกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอแบ่งเป็น

#### 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) จำนวน 21 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 210 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) จำนวน 19 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 190 คน โดยการเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

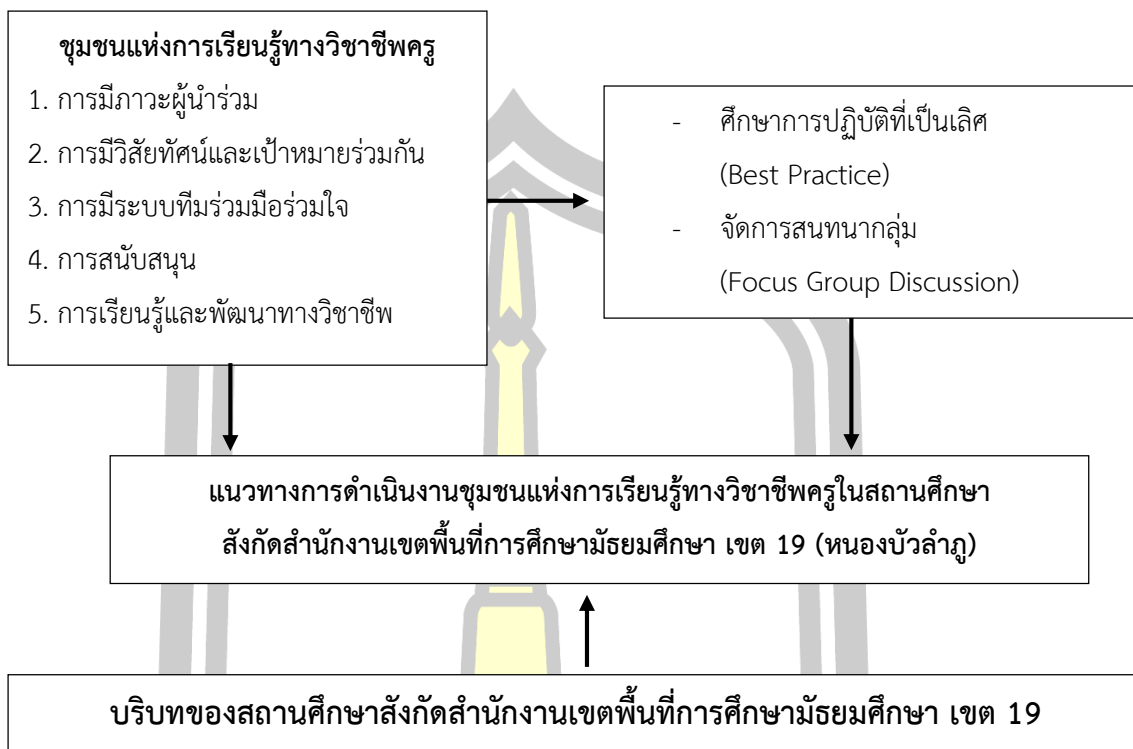
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู  
 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

1. ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง  
 วิชาชีพครูในสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์จากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best  
 Practice) จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายบริหารงาน  
 วิชาการ และครูหัวหน้างานวิชาการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง
2. ตรวจสอบยืนยันร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
 ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ใช้เทคนิค  
 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบ  
 เจาะจง
3. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชน  
 แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19  
 (หนองบัวลำภู) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

#### กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่นำมาใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน  
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 เขต 19 (หนองบัวลำภู) ดังนี้

พหุ ประถมศึกษา



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หมายถึง การรวมกลุ่มกันของครูเป็นทีม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งความรู้ ประสบการณ์ และร่วมมือร่วมพลังกันในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนและการทำงานของครูเป็นหลัก มีผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้ร่วมจัดระบบสนับสนุน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาเครื่องมือในการทำงานของครู และพัฒนาการเรียนรู้ ผลสัมฤทธิ์และคุณภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1.1 การมีภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจ กระจายอำนาจความเป็นผู้นำไปสู่ครู สนับสนุน และเปิดโอกาสให้ครูเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม พัฒนาตนเองร่วมกับครูด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน ลงมือทำอย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับครู มีการเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม และสร้างแรงบันดาลใจให้ครูในการทำงาน ในส่วนของครูมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม

ในการทำงานในทุกกระบวนการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน ให้การยอมรับและสนับสนุนผู้บริการอย่างเต็มที่

1.2 การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ต้องการยกระดับคุณภาพ การเรียนของผู้เรียน มีความเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกันในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ชัดเจน ในส่วนของครูมีการรวมกลุ่มช่วยเหลือแบ่งปันกัน และร่วมปรึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดการ เรียนรู้อยู่เสมอ

1.3 การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ หมายถึง ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันอย่างมี วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและพันธกิจร่วมกัน มีการคิด การวางแผน ข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมินและการรับผิดชอบร่วมกัน และมีส่วนร่วมในกระบวนการพูดคุยปรึกษาหารือ กัน ในส่วนของครูมีการทำงานเป็นทีมวิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ทำงาน ร่วมกันสร้าง ออกแบบการจัดการเรียนรู้และยกระดับ ความรู้จากประสบการณ์ตรง และมีการพัฒนาความรู้ ทางการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

1.4 การสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ บริหาร จัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน จัดสรรสิ่งสนับสนุน กิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า จัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม มีการจัดสรรเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุยกันในทุกมิติ ทั้งการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและ ปัญหาของผู้เรียน การแก้ไขปัญหาของผู้เรียนรายบุคคลและสร้างความสัมพันธ์อันดีของครู จัดสรร อัตรากำลังครู อัตราคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศอย่างให้เพียงพอ และมีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการ ประเมินหรือผลของการจัดอันดับ

1.5 การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ครูมีการฝึกฝน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์ การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ไว้วางใจและเคารพกัน มีการสะท้อนผลการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสนทนาหรือค้นหาแนวทางแก้ปัญหาทางการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพครูและพัฒนาโรงเรียน มีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งพัฒนา ตนเอง และมีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

2. การพัฒนาแนวทาง หมายถึง การจัดให้มีขึ้นหรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติ กระบวนการ วิธีการ หลักการ ที่ใช้ยึดเป็นแบบอย่างในการดำเนินงาน ให้มีการเปลี่ยนแปลงไปใน ลักษณะที่ดีขึ้น เพื่อนำไปใช้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยองค์ประกอบการพัฒนาแนวทาง



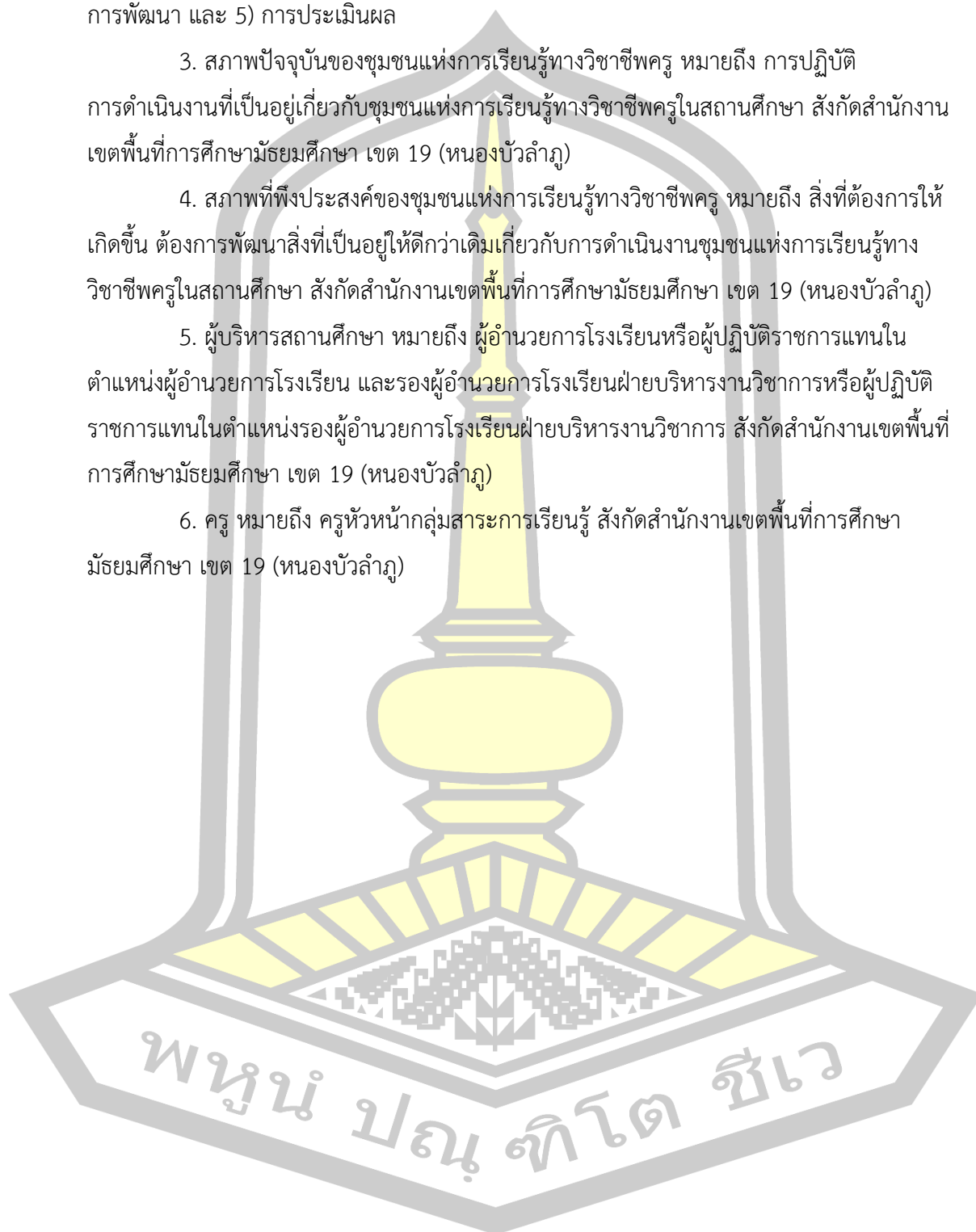
ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) แนวทางการดำเนินงาน 4) กลไกการพัฒนา และ 5) การประเมินผล

3. สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หมายถึง การปฏิบัติ การดำเนินงานที่เป็นอยู่เกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

4. สภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ต้องการพัฒนาสิ่งที่เป็นอยู่ให้ดีกว่าเดิมเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายบริหารงานวิชาการหรือผู้ปฏิบัติราชการแทนในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

6. ครู หมายถึง ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. หลักการบริหารการศึกษา
2. หลักการบริหารสถานศึกษา
3. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู
4. การพัฒนาแนวทาง
5. ความต้องการจำเป็น
6. วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ
7. การสนทนากลุ่ม
8. การบริหารจัดการโดยใช้ PDCA
9. บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 10.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 10.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### หลักการบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

มีนักการศึกษา นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

Knezevich (1962) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่าเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการเสริมสร้างและคงไว้ การกระตุ้นยั่วยุ และการรวมพลังต่าง ๆ ในองค์การทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Campbell and others (1983) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาว่า คือ การจัดการ (Management) ของสถาบันต่าง ๆ ซึ่งออกแบบไว้เพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดการสอน

(Teaching) และการเรียน (Learning) และสถาบันเหล่านี้ ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ มณฑลการศึกษา โรงเรียนเอกชน มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน และอื่น ๆ

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร (2542) ได้ให้ความหมายการบริหาร การศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม ในทุกด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยม ตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของ สังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

หวน พิณรุฬันธ์ (2545) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน ตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้ค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตาม เป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคน ทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้บุคคลนั้นดำรงชีวิตอยู่ ร่วมกับสังคมได้อย่างมีสันติสุขและสามารถเกื้อหนุนการพัฒนาประเทศตามความเหมาะสม และ ศักยภาพของบุคคลนั้น

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ความคิดความสามารถ และความเป็นคนดีที่หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนา คนให้มี คุณภาพทั้งสิ้น การพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดหาอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการ หรือมาทำการสอนในสถานบันการศึกษาการปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินการเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหาร การศึกษา” นั่นเอง

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ใน มหาวิทยาลัยรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันต่าง ๆ ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน พัฒนาคนทั้งทางร่างกาย สติปัญญา

จิตใจ อารมณ์และสังคม ตั้งแต่บุคลิกภาพความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้ค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม

## 2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ดิเรก วรณเศียร (2548) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกิจกรรมที่สำคัญต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง เป็นศาสตร์ที่ต้องศึกษา และนำไปปฏิบัติตามหลักวิชาอย่างมีศิลปะ ปัจจุบันสภาพทั่วไปในสังคมมีความซับซ้อน การที่ผู้บริหารจะนำพาองค์การให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จไม่ใช่เรื่องง่าย การบริหารจัดการที่ดีจึงต้องมีทักษะทางการบริหารในระดับสูง และขณะเดียวกันก็ต้องเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารอย่างชัดเจน

พิทยา บวรวัฒนา (2543) กล่าวว่า การบริหารเป็นการนำเอากฎหมาย และนโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำด้วยความเต็มใจ ด้วยความเที่ยงธรรม และอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชณ์ (2537) กล่าวว่า มนุษย์เราเป็นสมาชิกของสังคม เมื่อมนุษย์อยู่ร่วมกันมากเป็นหมู่เป็นกลุ่ม มีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถซับซ้อนมาก มนุษย์ก็เริ่มสร้างระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้น โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ เพื่อมุ่งหวังให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยเกิดขึ้นในองค์การและความสุขในสังคมได้ ฉะนั้น ความสำคัญของการบริหาร จึงสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่กับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีวิตร่วมกันอยู่ได้อย่างผาสุก
2. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขวางเพิ่มขึ้น
3. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาการ (Technology) ด้านต่าง ๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็ว ยิ่งขึ้น
4. การบริหารเป็นวิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
5. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต
6. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ ความสำเร็จ ของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมทางการเมือง อยู่เป็นอันมาก
7. การบริหารมีลักษณะต้องใช้อารมณ์ขันจัดการเป็นเครื่องมือและการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหาร

8. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์กรย่อมมีส่วนเกี่ยวพันกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างฉลาด

9. การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กัน ไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาด ดังที่กล่าวว่า “การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน” (Politics and Administration are the Two Sides of a Single Coin)

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นกิจกรรมที่สำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่งจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้บริหารจะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถนำพาองค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จได้

### หลักการบริหารสถานศึกษา

#### 1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานตามขอบข่ายงานของสถานศึกษา ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานสถานศึกษากับชุมชน และงานอาคารสถานที่ นิพนธ์ กินวงศ์ (2547) กล่าวถึงความหมายการบริหารสถานศึกษาว่า มี 3 ลักษณะ โดยสรุป ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มคนเพื่อให้บริการด้านการศึกษาแก่ผู้เรียน โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน และประชาชนทั่วไป

2. การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาคุณภาพของพลเมือง โดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยวิธีจัดการองค์การ การสั่งการ และการอำนวยความสะดวกตามนโยบายของรัฐ

3. การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำและการควบคุมระบบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน โดยการร่วมมือของครู ผู้ปกครอง นักเรียน และประชาชนทั่วไป เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน ให้มีคุณลักษณะที่ดีตามความต้องการของสังคม ด้วยกระบวนการต่าง ๆ และเทคนิควิธีที่หลากหลาย

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารกิจการทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพที่สุด

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันของกลุ่มบุคคลในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี ซึ่งเป็นเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมกับครูและบุคลากรในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ

จากความหมายของการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารทางการศึกษาใช้ในกิจกรรมทางการศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งในระบบและนอกระบบ ด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ และได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกายอารมณ์ สังคม และสติปัญญาควบคู่กันไป ส่งผลทำให้ผู้เรียนเป็นคนดีของสังคม และมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาชาติ

## 2. ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดังนั้นการบริหารสถานศึกษายังต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการจัดการศึกษาให้ความรู้ ประสบการณ์และอบรมเยาวชนให้เป็นพลเมืองดีของชาติ เป็นการจัดการศึกษาตามนโยบายของรัฐ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารจะต้องแสดงความรับผิดชอบของทีมงาน ปรับปรุงสถานศึกษาให้ชัดเจน ผู้นำของทีมงานจะต้องมีความแข็งแกร่ง เป็นผู้คิดยุทธศาสตร์ในการทำงานของทีมงานและของสถานศึกษา เป็นผู้พาตัวเข้าแทรกแซงในกิจกรรมต่าง ๆ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งต้องใช้ความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อชักนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันปฏิบัติภารกิจในการจัดการศึกษาแก่เยาวชนให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติ

### 3. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามนโยบายการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้บัญญัติไว้ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งนี้การปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารควรดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีระบบ โดยมีแผนการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการ มีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ มีแผนการควบคุมกำกับงานและการประเมินผลงานที่ชัดเจนตามลักษณะของงาน ดังนี้

#### การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานด้านวิชาการ เป็นภาระหลักในการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อพัฒนา ผลผลิต คือ นักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

#### 1. หลักการและแนวคิด

1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครูผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

1.2 มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

1.3 มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้

1.4 มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานโดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.5 มุ่งส่งเสริมการร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ

2.1 ภาระงานด้านการบริหารงานวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่

ท้องถิ่น

2.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตร

2.1.2 การวางแผนด้านวิชาการ

2.1.3 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

และองค์กรอื่น

2.2 ภาระงานด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

2.2.1 การวางแผนด้านวิชาการ

2.2.2 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

2.2.3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3. ขอบข่ายและภาระงาน

สาระหลักสูตรท้องถิ่น

3.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนา

3.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

3.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

3.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.6 การวัดผล การประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

3.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

3.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

3.9 การนิเทศการศึกษา

3.10 การแนะแนว

3.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

3.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น



3.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุคใหม่ องค์กร หน่วยงานสถานศึกษาประกอบและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

3.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ สถานศึกษา

3.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

3.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ หมายถึง การให้ ความเห็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของ ท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียน การให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และการรับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการจัดระบบ และการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

#### การบริหารงบประมาณ

การบริหารงานด้านงบประมาณ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงินและ พัสดุ เป็นการควบคุมการดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียนด้านงานเอกสาร หลักฐานเอกสาร รวมทั้ง การเงินการพัสดุ ให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและเป็นปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อบริการ แก่งานต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหาร จัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้ง จัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้น ต่อผู้เรียน การกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

#### 1. หลักการและแนวคิด

1.1 ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษา ของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตาม มาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

1.2.1 การวางแผนงบประมาณ

1.2.2 การคำนวณต้นทุนการผลิต

1.2.3 การจัดระบบการจัดหาพัสดุ

1.2.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

1.2.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

1.2.6 การบริหารสินทรัพย์

1.2.7 การตรวจสอบภายใน

1.3 ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ

โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นลักษณะของวงเงินรวมแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา  
ซึ่งอยู่ในระยะของการพัฒนา

1.4 มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบ

การจัดการงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีอิสระในการตัดสินใจ  
มีความคล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและ  
ทรัพยากรที่ใช้

2. การกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาด้านงบประมาณ

2.1 ภาระงานด้านการบริหารงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่

2.1.1 จัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ

เลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้จัดสรรงบประมาณ

จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.1.3 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.1.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.1.5 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.2 ภาระงานด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาต้องขอความ

เห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

2.2.1 จัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ

เลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้จัดสรรงบประมาณ

จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.2.3 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.2.5 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

### 3. ขอบข่ายและภารกิจงาน

- 3.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการและเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
- 3.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
- 3.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 3.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 3.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 3.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 3.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายการผลิตจากงบประมาณ
- 3.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 3.9 การปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อ
- การศึกษา
- 3.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 3.11 การวางแผนพัสดุ
- 3.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
- พัสดุ
- 3.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดและการจัดหา
- 3.14 การจัดหาพัสดุ
- 3.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 3.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 3.17 การเบิกเงินจากคลัง
- 3.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 3.19 การนำเงินส่งคลัง
- 3.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 3.21 การจัดทำรายการทางการเงินและงบการเงิน
- 3.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารด้านงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดตั้งงบประมาณการจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามและ

ประเมินประสิทธิภาพ การใช้จ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา  
งานการเงิน งานการบัญชี งานการพัสดุและสินทรัพย์

#### ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้  
สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้าน  
การบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ  
ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญประกอบด้วย การจัดทำแผนงาน/โครงการเกี่ยวกับบุคลากร  
การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การสร้างและบำรุงขวัญบุคลากร การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการ  
จัดการศึกษาของโรงเรียน การร่วมกิจกรรมของชุมชน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการแก่  
ชุมชน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่นแนวทางการดำเนินงาน  
การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
และสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

#### 1. หลักการและแนวคิด

- 1.1 ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงาน  
บุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- 1.2 ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่  
การศึกษาและ สถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- 1.3 ยึดหลักธรรมาภิบาล

#### 2. การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล

- 2.1 ภาระงานด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง
- 2.2 ภาระงานด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาต้องขอความ  
เห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง

#### 3. ขอบข่ายและภารกิจงาน

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายและแต่งตั้งข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษา

- 3.5 การดำเนินเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6 การลาทุกประเภท
- 3.7 การประเมินผลการดำเนินงาน
- 3.8 การดำเนินการทางวินัย
- 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การออกจากราชการ
- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทานเครื่องราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์

ทางการศึกษา

- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร

บุคลากรทางการศึกษา

- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการ

ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ การเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ

การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและ

องค์กรที่เกี่ยวข้อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

### 1. หลักการและแนวคิด

1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

1.2 มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

1.3 มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมสามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

1.4 การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริการการศึกษาทุกระดับ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และสถาบันสังคมอื่น

### 2. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านการบริหารงานทั่วไป

2.1 ภาระงานด้านการบริหารงานทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่

2.1.1 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

2.1.2 การรับนักเรียน

2.1.3 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

การเสนอเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษาเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 36 ตามพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

2.2 ภาระงานด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้แก่

2.2.1 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

2.2.2 การรับนักเรียน

2.2.3 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวม

หรือเลิกสถานศึกษา

2.2.4 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3. ขอบข่ายและภารกิจงาน

3.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

3.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

3.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

3.5 การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร

3.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

3.8 การดำเนินงานธุรการ

3.9 การดูแลสถานที่และสภาพแวดล้อม

3.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

3.11 การรับนักเรียน

3.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม

หรือเลิกสถานศึกษา

3.13 การประสานจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

3.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.15 การทัศนศึกษา

3.16 งานกิจการนักเรียน

3.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

3.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล

ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

3.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

3.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

3.21 การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน

### 3.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ

นักเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน ธุรการ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม งานกิจการนักเรียนงานประชาสัมพันธ์ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา และจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุป ภาระหน้าที่การปฏิบัติงานในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 งาน ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 งาน ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 งาน และด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 22 งาน

#### ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

##### 1. ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้

ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีนักวิชาการและหน่วยงานให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้หลายความหมาย ไม่เฉพาะเจาะจง ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละสถานที่ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยขอนำเสนอความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2550) ได้ให้ความหมายของ ชุมชนนักปฏิบัติหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบหนึ่งของกลุ่มคนในองค์กร เพื่อจัดการความรู้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ราชบัณฑิตยสถาน (2551) ได้ให้ความหมายของสังคมแห่งการเรียนรู้ คือ สังคมหรือกลุ่มคน ที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ จึงมีการแสวงหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ได้ให้ความหมายของสังคมแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า สังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะของหน่วยงาน ครอบครัวยุคหรือชุมชนที่ดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องพร้อม ๆ กันเกี่ยวกับเรื่องอนุรักษ์ บำรุงรักษา ฟื้นฟู ปกป้อง คุ้มครอง พิทักษ์ ส่งเสริม สนับสนุนช่วยเหลือ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่และปลูกจิตสำนึกให้แก่สมาชิก



ได้เรียนรู้ด้วยวิธีการผ่านผู้รู้ สื่อ เทคโนโลยี สารสนเทศ แหล่งการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและจากองค์ความรู้ต่าง ๆ ซึ่งทำให้สมาชิกสามารถสร้างความรู้ สร้างทักษะและมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีรวมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและนอกกลุ่มสมาชิก ตลอดจนสามารถใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการเลือกและตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาการดำเนินชีวิตให้มีความเหมาะสมกับสภาพของชุมชนนั้น ๆ

กัมพล ไชยพันธ์ (2554) ได้ให้ความหมายชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ชุมชนที่มีกระบวนการทางสังคมที่เกื้อหนุนส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่มีการเรียนรู้ร่วมกันในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในชุมชน และมีการเรียนรู้ผ่านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีการสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้นในชุมชนด้วยกระบวนการจัดการความรู้ในชุมชน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กลุ่มคนที่รวมตัวกันดำเนินการให้สมาชิกในชุมชนเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ด้วยกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานหลักของชุมชน มีการสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้น ตลอดจนใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานและตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งชุมชน

## 2. ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553) ได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูว่า ประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่เป็นกระบวนการ เช่น การแลกเปลี่ยนและพูดคุยสอบถามเชิงวิพากษ์วิจารณ์ การสะท้อนผล และร่วมมือร่วมพลังในการปฏิบัติงาน เป็นต้น และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ที่คาดหวัง คือ การเป็นครูมืออาชีพที่มุ่งสู่ผลประโยชน์ซึ่งเป็นการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้ให้ความหมายของชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Community : PLC) ว่าหมายถึง การรวมตัวกันของครูในโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนรู้ให้ศิษย์ได้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Skills) โดยที่ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารการศึกษาระดับประเทศ เข้าร่วมจัดระบบสนับสนุน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อเนื่อง มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของศิษย์อย่างต่อเนื่อง เป็นวงจรไม่รู้จบ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ไว้ว่า PLC หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุนสู่การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ เปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

ปองทิพย์ เทพอารีย์ (2557) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (Professional Learning Community) หมายถึง กลุ่มครูที่รวมตัวกัน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้คุณค่ากับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยครูในชุมชนทำงาน ร่วมกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ รวมทั้งสร้างความสามารถในระดับปัจเจก ระดับกลุ่ม และระดับ สถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน

มารุต พัฒนาผล (2557) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูว่า เป็นการผสมผสานแนวคิด 2 ประการ ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ (Professional) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) หมายถึง การรวมกลุ่มกันของบุคคลผู้ประกอบวิชาชีพครู โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะเชิงวิชาชีพ และคุณภาพของผู้เรียนร่วมกัน ผ่านกระบวนการ เรียนรู้ร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Learning) การเรียนรู้ประสบการณ์การปฏิบัติงานในพื้นที่ (Field) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing Learning) อย่างต่อเนื่อง

DuFour (2004) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู คือ แนวคิดของ การพัฒนาโรงเรียนในปัจจุบัน โดยเป็นการรวมตัวกันทำงานร่วมแรงร่วมใจของบุคคลในวิชาชีพครู ที่มีความสนใจและมีความรู้ในการศึกษา เช่น คณะครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษา คณะครูผู้สอน ระดับชั้นมัธยมศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา องค์กรการศึกษาาระดับชาติและอื่น ๆ เรียนรู้และ ทำงานสู่เป้าหมายอย่างมีวิวัฒนาการและความรับผิดชอบด้วยการพัฒนาทางวิชาชีพสู่ภาวะความเป็นครูของ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีลักษณะสำคัญคือเน้นการพัฒนาบนฐานงานจริงมากกว่าการพัฒนา นอกหน้างานจริง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หมายถึง การรวมกลุ่มกันของ ครูเป็นทีมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งความรู้ ประสบการณ์ และร่วมมือร่วมพลังกันในการ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนและการทำงานของครูเป็นหลัก มีผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ร่วมจัดระบบสนับสนุน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาเครื่องมือ ในการทำงานของครู และพัฒนาการเรียนรู้อ ผลสัมฤทธิ์และคุณภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

### 3. ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 5 ด้าน มี 15 มาตรฐาน 65 ตัวบ่งชี้ เพื่อเป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับ สถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ให้ใช้กับ สถานศึกษาที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกสังกัด โดยด้านที่ 3 มาตรฐานด้านการสร้างสังคม แห่งการเรียนรู้ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคม แห่งการเรียนรู้ โดยมีการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและใช้ประโยชน์จากแหล่ง

เรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษากับครอบครัว ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้สรุปถึงความสำคัญของชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Community) หรือ PLC ว่าเป็นเครื่องมือในการดำรงชีวิตที่ดีของครูในยุคศตวรรษที่ 21 ที่จะทำให้ครูรวมตัวกันเป็นชุมชน ทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการเรียนรู้ เป็นการปฏิรูปที่เกิดจากภายใน คือ ครูร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้การปฏิบัติการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนาน และเสริมแรงกันทั้งจากภายในและจากภายนอก การเรียนรู้ในสถานศึกษาต้องเปลี่ยนไปจากเดิมโดยสิ้นเชิง ครูต้องเปลี่ยนบทบาทจากครูสอนมาเป็นครูฝึกหรือครูผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน ห้องเรียนต้องเปลี่ยนจากห้องสอนมาเป็นห้องทำงาน เพราะในเวลาเรียนส่วนใหญ่ นักเรียนจะเรียนเป็นกลุ่มและทำงานร่วมกันที่เรียกว่า การเรียนแบบโครงการ (Project-Based Learning) นอกจากนี้กระบวนการ PLC จะก่อประโยชน์ทั้งแก่นักเรียน ครู และนักการศึกษา คือทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ลึก กว้างและเชื่อมโยงทั้งกับนักเรียนและครู ที่สำคัญยิ่งคือ PLC จะช่วยเผยศักยภาพที่แท้จริงของปัจเจกออกมาผ่านกระบวนการกลุ่ม

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้สรุปถึงความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เป็นเสมือนพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันของวิชาชีพครู เป็นพื้นที่ปฏิบัติงานจริงที่ใช้เป็นพื้นที่เรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ด้วยการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำที่สามารถทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง โดยที่มีเวลากับการเรียนรู้ในงานได้เต็มที่มากกว่าการเรียนรู้นอกงาน จะส่งผลให้เกิดการเข้าใจชั้นเรียน เข้าใจนักเรียน และเข้าใจหน้าที่สำคัญของวิชาชีพครูของตนเองและเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติและประสบการณ์ตรงเช่นนี้จะเกิดการพัฒนาวิชาชีพและส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนได้มากกว่า ด้วยเหตุของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกศตวรรษที่ 21 ทฤษฎีการเรียนรู้นอกตัวที่ครูได้รับการอบรมนอกชั้นเรียนในวันนี้ อาจไม่สามารถใช้กับเด็กในบริบทของพื้นที่ตนเองหรืออาจเป็นองค์ความรู้ที่ล้าสมัยในวันต่อมา ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนคือวิธีการและสิ่งที่ครูสอนกับความเป็นจริงในการเปลี่ยนแปลงของโลกและความเป็นจริงของนักเรียนยุคใหม่สวนทางกัน จึงเป็นยุคการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสัญญาณให้ครูและโรงเรียนรู้ว่า วิชาชีพครูต้องร่วมมือกันรับมือการเปลี่ยนแปลงนี้โดยการพึ่งตนเอง เพื่อที่จะปรับตัวเรียนรู้ไปกับโลกและปรับตัวให้ไว้กับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

มารุต พัฒนาผล (2557) ได้สรุปถึงความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูว่า องค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครูแต่ละคน จะถูกนำมาจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง ช่วยทำให้ครูมีความรู้ในเนื้อหา และเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอน ส่งผลทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมี

ประสิทธิผล เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ครูเกิดการพัฒนาในด้านความรู้และความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ผ่านกระบวนการกระบวนการเรียนรู้ร่วมมือร่วมใจ การเรียนรู้ประสบการณ์การปฏิบัติงานในพื้นที่และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การที่ผู้สอนมีความรู้และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนสูงขึ้น ส่งผลทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทั้งด้านความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังเคราะห์เป็นคุณภาพของครูมืออาชีพ สมรรถนะด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรมของผู้เรียน

DuFour (2004) ได้สรุปถึงความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในมิติของสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่จำเป็นต่อการสอนทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ว่า สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการสอนทักษะชีวิตและทักษะการทำงานแห่งศตวรรษที่ 21 คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community) หรือ PLC และเมื่อโรงเรียนเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพภายในโรงเรียน จะพัฒนาจนนำไปสู่การเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ฝังลึกในโรงเรียนต่อไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูมีความสำคัญในเชิงนโยบายที่เป็นมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเชิงปฏิบัติทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษา จนกระทั่งถึงระดับสถานศึกษา เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการพัฒนาวิชาชีพตลอดจนวิธีการทำงานของครู ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่กลไกสำคัญเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้อย่างแท้จริง

#### 4. องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ผู้วิจัยขอเสนอ ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้นำเสนอองค์ประกอบของชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์หรือ PLC เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนมีหลากหลายองค์ประกอบ จึงต้องนิยามจากหลายมุม ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า PLC ประกอบด้วยองค์ประกอบ

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีจุดเน้นสำคัญ 2 ส่วน คือ ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือร่วมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนาน และเสริมแรงกันทั้งจากภายในและภายนอก และภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้นำการพัฒนา PLC เพื่อให้ PLC ดำเนินการขับเคลื่อน

2. ความมุ่งมั่นและเป้าหมายร่วมกัน สิ่งที่ทรงคุณค่าที่สุดที่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกันคือความมุ่งมั่นที่ชัดและทรงคุณค่าว่าทุกคนต้องการช่วยกันยกระดับคุณภาพของการเรียนรู้ของศิษย์และของตนเอง และมีเป้าหมายปลายทางที่ชัดคือมุ่งไปที่การเรียนรู้ของนักเรียน

3. ระบบการทำงานเป็นทีมหรือวัฒนธรรมรวมหมู่ เป็นการรวมตัวกันของครูเพื่อทำงานสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การทำงาน เกิดการสร้างความรู้และยกระดับความรู้จากประสบการณ์ตรง เพื่อหาทางพัฒนาวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ

4. การทบทวนไตร่ตรองผล โดยครูแต่ละคนศึกษา ลงมือทำ แล้วทบทวนไตร่ตรองการเรียนรู้จากผลที่เกิด (Reflection หรือ AAR) เอง และทบทวนร่วมกับเพื่อนครู ทำเช่นนี้เป็นวงจรไม่รู้จบ เป็นการพัฒนาวิธีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นวงจร

5. การสนับสนุน ฝ่ายบริหารจะต้องสนับสนุน 2 ด้าน คือ ด้านให้กำลังใจคนสนับสนุน ที่จะมาช่วยจัดการข้อมูลและสารสนเทศซึ่งเป็นข้อมูลของผลลัพธ์ของการเรียนของนักเรียน รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยงช่วยจัดกระบวนการในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ และด้านสร้างวัฒนธรรม คือการให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ สร้างบรรยากาศของความรู้สึกปลอดภัยเป็นอิสระที่จะใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยไม่กลัวผิด ซึ่งรวมถึงจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วย

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้นำเสนอองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในบริบทสถานศึกษา ว่าประกอบด้วย 6 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ร่วม เป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกันคือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน เป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ที่ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกันเหนี่ยวนำซึ่งกันสู่เป็นวิสัยทัศน์ร่วม

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่รวมกันด้วยใจ ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์แบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและพันธกิจร่วมกัน เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้อของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีมและการเรียนรู้ของครู บนพื้นฐานของงานที่ในกระบวนการต่าง ๆ ต้องทำร่วมกัน นอกจากนี้ทีมร่วมแรงร่วมใจยังมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายในคือการเป็นกัลยาณมิตร

3. ภาวะผู้นำร่วม มีนัยสำคัญ 2 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม คือเป็นผู้ที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ และภาวะผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครู ซึ่งมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ เป็นการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก เรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์จริงที่ตนเองและสมาชิกจัดการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นสำคัญ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครูเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครูให้เป็นผู้ที่สมบูรณ์ เพราะเมื่อครูรู้จักและเข้าใจธรรมชาติของตนเองแล้วครูจะสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์อย่างถ่องแท้ได้ เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้

5. ชุมชนกัลยาณมิตร มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกัน มีบรรยากาศของวัฒนธรรมแบบเปิดเผย ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถและสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู มาเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน คือ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการหันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน มีการดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน และจัดสรรปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC

DuFour (2004) ได้นำเสนอองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีหลักการ 3 ประการ ประกอบด้วย

1. พันธกิจต่อการเรียนรู้ขั้นสูงสำหรับนักเรียนทุกคนและทำให้แน่ใจว่านักเรียนได้เรียนรู้ (Ensuring That Students Learn) เป็นภารกิจหลักของการศึกษาอย่างเป็นทางการ ซึ่งไม่เป็นการง่ายที่จะสร้างความมั่นใจในการสอนนักเรียน แต่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะช่วยสร้างความมั่นใจในการเรียนรู้ โดยการเปลี่ยนแปลงแบบง่าย ๆ โดยที่การสอนจะมุ่งเน้นในการเรียนรู้ซึ่งมีความหมายลึกซึ้งต่อโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนจะต้องมีพันธกิจว่าการเรียนรู้ต้องเป็นการเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกคน เป็นการพุ่งเป้าไปที่การเรียนรู้ของนักเรียน โดยมีคำถามหลัก 3 คำถาม คือ เราต้องการให้นักเรียนแต่ละคนเรียนรู้อะไร เรารู้ได้อย่างไรว่านักเรียนแต่ละคนได้เรียนรู้สิ่งนั้น ๆ แล้ว และเราจะทำอย่างไรเมื่อนักเรียนบางคนประสบปัญหาในการเรียนรู้สิ่งนั้น

2. ความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการร่วมมือและร่วมแรงเพื่อบรรลุพันธกิจนั้น เป็นวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ หรือวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกัน (A Culture of Collaboration) นักการศึกษาที่จะเป็นผู้สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น จำเป็นที่จะต้องรู้จักทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ร่วมกัน และในโรงเรียนจะต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์คือการเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกคน มีการวิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของครู พบปะพูดคุยปรึกษาหารือกันระหว่างสมาชิกในทีม ซึ่งวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือนี้เป็นลักษณะเด่นของ PLC

3. มุ่งมั่นต่อผลลัพธ์ (A Focus on Results) ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะประเมินประสิทธิภาพของผู้เรียน โดยอาศัยหลักฐานของผลลัพธ์ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละคน การทำงานร่วมกันในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจะกลายเป็นงานหลักของทุกคนเป็นแนวปฏิบัติแก่ครูในโรงเรียน ครูทุกคนในทีมมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในกระบวนการการวินิจฉัยระดับผลสัมฤทธิ์ปัจจุบันของนักเรียน การสร้างเป้าหมายเพื่อปรับปรุงระดับผลสัมฤทธิ์ปัจจุบันของนักเรียน ยกกระดับผลสัมฤทธิ์ให้บรรลุ ให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนา และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งตรวจสอบความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ

Vescio and others (2008) ได้นำเสนอองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ดังนี้

1. ความร่วมมือ
2. เน้นการเรียนรู้ของนักเรียน
3. การให้อำนาจกับครู
4. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของครู

Hord and others (2010) ได้นำเสนอองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ดังนี้

1. ภาวะผู้นำและการสนับสนุนร่วมกัน
2. การสร้างสรรค์ร่วมกัน
3. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. การมีเงื่อนไขที่การสนับสนุน
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ดังปรากฏในตาราง 1 ดังนี้

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู	วิจารณ์ พานิช (2555)	วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557)	DuFour (2004)	Vescio and others (2008)	Hord and others (2010)	ความถี่
1. การมีภาวะผู้นำร่วม	✓	✓		✓	✓	4
2. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน	✓	✓	✓		✓	4
3. การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ	✓	✓	✓	✓	✓	5
4. การทบทวนไตร่ตรองผล	✓		✓			2
5. การสนับสนุน	✓	✓			✓	3
6. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ		✓		✓	✓	3
7. การเป็นชุมชนกัลยาณมิตร		✓				1
8. ความมุ่งมั่นต่อผลลัพธ์			✓	✓		2

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู โดยการเรียงลำดับความถี่จากน้อยไปมากและได้องค์ประกอบที่มีความถี่สูง 5 อันดับ ดังนี้

1. การมีภาวะผู้นำร่วม
2. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน
3. การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ
4. การสนับสนุน
5. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

ส่วนองค์ประกอบที่มีความถี่น้อยผู้วิจัยได้สังเคราะห์เข้ากับองค์ประกอบหลัก ดังนี้ การทบทวนไตร่ตรองผล การมุ่งมั่นต่อผลลัพธ์และการเรียนรู้ของนักเรียน รวมไปถึงการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันและการเป็นชุมชนกัลยาณมิตร รวมไปถึงการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ (วิจารณ์ พานิช, 2555 ; วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557 ; DoFour, 2004 ; Vescio and others, 2008 ; Hord and others, 2010)



ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

### 1. การมีภาวะผู้นำร่วม

ความหมายของการมีภาวะผู้นำร่วม

Hord (1997) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ การพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อสร้างมุมมองความเป็นทีมที่มีเป้าหมายร่วมกันคือ การทำให้โรงเรียนดีขึ้น โดยผู้บริหารโรงเรียน จะต้องกระจายอำนาจและให้การสนับสนุนการทำงานแก่บุคลากร อำนวน่วยให้เกิดบรรยากาศที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันผู้ร่วมงานทุกคนก็ต้องให้การสนับสนุนแก่ผู้บริหารเป็นการตอบแทนด้วย

Morrissey (2000) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนบทบาทของตนเองจากเดิมสู่การมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูทุกคน ในกระบวนการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครู เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ให้ความหมาย การมีภาวะผู้นำร่วมว่า ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ

1. ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเอง และเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน PLC ได้ โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้และใส่ใจ ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจ และมีความสุขกับการทำงานด้วยกันอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วม รวมถึงการนำแบบไม่นำโดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าว ควรมีคุณลักษณะสำคัญคือ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การโค้ชผู้ร่วมงานได้ การสร้างมโนทัศน์ การมีวิสัยทัศน์การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น

2. ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจ เสริมพลังอำนาจซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครูในการขับเคลื่อน PLC มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหาร

จัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำ ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วย ความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน PLC นั่นคือ อำนาจทางวิชาชีพ เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันหรือกำหนดร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายใน PLC จากที่กล่าวสรุปคือ ภาวะผู้นำร่วมมีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคนทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนเพื่อให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี กระจายอำนาจไปสู่ครูในการตัดสินใจและออกแบบการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน ครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและต้องสนับสนุนผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาด้วยเช่นกัน เพื่อเป้าหมายคือการพัฒนาโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นและเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตัวชี้วัดของการมีภาวะผู้นำร่วม

Hord (1997) ได้เสนอตัวชี้วัดของการมีภาวะผู้นำร่วม ดังนี้

1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ
2. ผู้บริหารจะต้องกระจายอำนาจและให้การสนับสนุนการทำงานแก่บุคลากร
3. ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน
4. บุคลากรให้การยอมรับและสนับสนุนผู้บริหารอย่างเต็มที่

Morrissey (2000) ได้เสนอตัวชี้วัดของการมีภาวะผู้นำร่วม ดังนี้

1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม
2. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูในทุกกระบวนการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน
3. มีการกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครู

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ได้เสนอตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านการมีภาวะผู้นำร่วม ดังนี้

1. เสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม
2. ผู้นำลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน

ทุกคน

3. ผู้นำทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้าง  
ความเป็นผู้นำร่วม

4. กระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน

5. การสร้างแรงบันดาลใจของครู

6. ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำ

ที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ

สรุปตัวชี้วัดของการมีภาวะผู้นำร่วม ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

2. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ ความเป็นผู้นำไปสู่ครู

3. ผู้บริหารทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตด้วยการสร้าง

ความเป็นผู้นำร่วม

4. ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาโรงเรียน

5. ผู้บริหารลงมือทำอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับครู

6. ผู้บริหารเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม

7. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน

8. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อ

การปฏิบัติงานร่วมกัน

9. ครูและบุคลากรให้การยอมรับและสนับสนุนผู้บริหารอย่างเต็มที่

2. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

ความหมายของการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

Kenoyer (2012) ได้ให้ความหมาย ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง

ผู้บริหารและครูมุ่งปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกันเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

Stoll and others (2006) ได้ให้ความหมาย การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีค่านิยมร่วมกันโดยมุ่งเน้นการพัฒนาการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

โดยค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันมีขอบข่ายที่สำคัญ 3 ประการ คือ การแบ่งปัน การร่วมกลุ่ม

และการตัดสินใจเชิงจริยธรรม

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง เชื่อมทิศ

ในการขับเคลื่อนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในองค์กร

ซึ่งวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นคือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ วิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะ

สำคัญ 4 ประการ คือ การเห็นภาพและทิศทางร่วม เป้าหมายร่วม คุณค่าร่วม และภารกิจร่วม

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้ให้ความหมาย ความมุ่งมั่นและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สิ่งที่ทรงคุณค่าที่สุดที่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกันคือความมุ่งมั่นที่ชัดและทรงคุณค่าว่า ทุกคนต้องการช่วยกันยกระดับคุณภาพของการเรียนรู้ของศิษย์และของตนเอง เพื่อให้ศิษย์บรรลุ ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 สมาชิกทุกคนจะร่วมกันคิดหาวิธีการใหม่ ๆ แยกกันทดลอง แล้วนำผลที่เกิดขึ้นมาปรึกษาหารือหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ทำเช่นนี้เป็นวงจรไม่รู้จบ โดยทุกคน มีความเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกันว่าจะค่อย ๆ บรรลุความมุ่งมั่นที่ตั้งไว้และดีขึ้น เรื่อย ๆ โดยที่สมาชิกขององค์กรหรือกลุ่มมีเป้าหมายระดับความมุ่งมั่นชัดเจนร่วมกัน แต่วิธีบรรลุ ความมุ่งมั่นนั้นทุกคนมีอิสระที่จะใช้ความสร้างสรรค์ของตนที่จะปรึกษากันแล้วเอาไปทดลอง เพื่อหาแนวทางทำงานใหม่ ๆ ที่ให้ผลดีกว่าเดิม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและ ครูมุ่งปฏิบัติงานโดยวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

Stoll and others (2006) ได้เสนอตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกัน ดังนี้

เป็นสำคัญ

1. บุคลากรมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน โดยมุ่งเน้นพัฒนาการของผู้เรียน
2. บุคลากรในโรงเรียนมีการแบ่งปันซบซึ้งกันและกัน
3. บุคลากรในโรงเรียนมีการรวมกลุ่ม
4. บุคลากรในโรงเรียนมีการตัดสินใจเชิงจริยธรรม

ร่วมกัน ดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้เสนอตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมาย

1. มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในองค์กร
2. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ
3. เห็นภาพและทิศทางร่วมกัน
4. เห็นคุณค่าร่วมกัน
5. มีภารกิจร่วมกัน

ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้เสนอตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

1. ทุกคนต้องการยกระดับคุณภาพของการเรียนรู้ของศิษย์และของตนเอง
2. สมาชิกทุกคนร่วมกันหาวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้

3. นำผลที่เกิดขึ้นมาปรึกษาหารือหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน
4. สมาชิกทุกคนมีความเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นกันและกัน ในการบรรลุ

เป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน

สรุปตัวชี้วัดของการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน  
เป็นสำคัญ

2. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
3. ผู้บริหารและครูต้องการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน
4. ผู้บริหารและครูมีความเชื่อมั่นในตนเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน

ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน

5. ครูมีการรวมกลุ่ม และช่วยเหลือแบ่งปันกันและกัน
6. ครูร่วมกันปรึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ

### 3. การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ

ความหมายของการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ให้ความหมาย ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ มีลักษณะการคิด การวางแผน ข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมิน และการรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรที่มีการช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553) ได้ให้ความหมาย การร่วมมือรวมพลัง หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมทางสังคมร่วมกันของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและส่วนที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ได้รับประโยชน์ร่วมกันเกี่ยวกับทักษะที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน การสร้างองค์ความรู้ แนวความคิด ตลอดจนการสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน

Newman and others (1996) ได้ให้ความหมาย การร่วมมือรวมพลัง หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาโรงเรียน

DuFour (2004) ระบุถึงความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการร่วมมือและร่วมแรง เพื่อบรรลุพันธกิจต่อการเรียนรู้ขั้นสูงสำหรับนักเรียนทุกคน และทำให้แน่ใจว่านักเรียนได้เรียนรู้ว่าเป็นวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ (A Culture of Collaboration) ที่จะต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์คือ การเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกคน ครูทำงานร่วมกันเป็นทีมที่จะวิเคราะห์

ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของครู การมีส่วนร่วมในกระบวนการพบปะพูดคุย  
ปรึกษาหารือกันระหว่างสมาชิกในทีมเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการตามเป้าหมาย เป็นต้น  
ซึ่งวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือนี้เป็นลักษณะเด่นของ PLC

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ หมายถึง ระบบการทำงาน  
เป็นแบบระบบทีม มีวัฒนธรรมการทำงานแบบรวมหมู่ทั้งผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคนในโรงเรียน  
การทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้  
ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ มีลักษณะการคิด การวางแผน ข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ  
การประเมิน และการรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร

ตัวชี้วัดของการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้เสนอตัวชี้วัดของการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ ดังนี้

1. ทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน
2. มีการคิด การวางแผน ข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมิน

และการรับผิดชอบร่วมกัน

3. มุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร

DuFour (2004) ได้เสนอตัวชี้วัดของการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ ดังนี้

1. มีการทำงานร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน
2. ครูทำงานเป็นทีมที่จะวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติการสอน
3. มีส่วนร่วมในกระบวนการพูดคุย ปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับการวางแผน

ในชั้นเรียน

การดำเนินการตามเป้าหมาย

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้เสนอตัวชี้วัดของการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ ดังนี้

1. ครูมีการรวมตัวกันเพื่อทำงานร่วมกัน
2. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงาน
3. ครูร่วมกันสร้าง ออกแบบการจัดการเรียนรู้ และยกระดับความรู้จาก

ประสบการณ์ตรง

4. ครูมีการพัฒนาความรู้และหาวิธีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปตัวชี้วัดของการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย

และพันธกิจร่วมกัน

2. ผู้บริหารและครูมีการคิด การวางแผน ข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ

การประเมิน และการรับผิดชอบร่วมกัน

3. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในกระบวนการพูดคุย ปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการตามเป้าหมาย

4. ครูทำงานเป็นทีมที่จะวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียน

5. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงาน

6. ครูร่วมกันสร้าง ออกแบบการจัดการเรียนรู้ และยกระดับความรู้จาก

ประสบการณ์ตรง

7. ครูมีการพัฒนาความรู้และหาวิธีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

4. การสนับสนุน

ความหมายของการสนับสนุน

Hord (1997) ได้ให้ความหมาย เงื่อนไขสนับสนุน หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเงื่อนไขสนับสนุนสามารถแบ่งได้

2 ประเภท คือ

1. เงื่อนไขเชิงกายภาพ ได้แก่ เวลาที่ครูได้พบปะพูดคุยกัน ขนาดของโรงเรียนที่ไม่ใหญ่จนเกินไป ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ภาระงานสอน โครงสร้างการสื่อสาร ความเป็นอิสระในการบริหารโรงเรียน การมอบพลังอำนาจแก่ครู ความมีสิทธิมีเสียงในการเลือกครูหรือผู้บริหารที่จะเข้ามาทำงานในโรงเรียน ความมั่นคงทางวิชาชีพ

2. สมรรถนะของครู ลักษณะสำคัญของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การยอมรับคำติชม การมีใจมุ่งมั่นในการพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ การเคารพและเชื่อมั่นในผู้ร่วมงานท่านอื่น ความสามารถด้านความรู้และทักษะที่จะเป็นพื้นฐานของการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพครู

Morrissey (2000) ได้ให้ความหมาย เงื่อนไขสนับสนุน หมายถึง องค์กรประกอบของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร ขนาดห้องเรียน อัตรากำลังครู กระบวนการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

Hipp and Huffman (2003) ได้ให้ความหมายเงื่อนไขสนับสนุน หมายถึง ความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์กร ได้แก่ การหวงหาอาชรัณ การไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน การตระหนักรู้ การมุ่งมั่นสู่การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้เงื่อนไขสนับสนุนครอบคลุมถึงโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ แหล่งทรัพยากร (เวลา เงิน บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์) สิ่งอำนวยความสะดวก และระบบการสื่อสาร

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้ให้ความหมาย การสนับสนุน ฝ่ายบริหารจะต้องสนับสนุน 2 ด้าน คือ ด้านให้กำลังคนสนับสนุน ที่จะมาช่วยจัดการข้อมูลและสารสนเทศซึ่งเป็นข้อมูล

ของผลลัพธ์ของการเรียนของนักเรียน รวมทั้งเป็นที่เลี้ยงช่วยจัดกระบวนการในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มาจากผลการวิจัยของนักการศึกษาที่หลากหลาย และด้านสร้างวัฒนธรรม คือการให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ สร้างบรรยากาศของความรู้สึกปลอดภัยเป็นอิสระที่จะใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยไม่กลัวผิด ซึ่งรวมถึง การเข้าร่วมจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการพัฒนาวิธีการ เรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่รู้จบ รวมทั้งจัดสิ่งสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่ เรียนช้าด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสนับสนุน หมายถึง ฝ่ายบริหารจัดการสรรบปัจจัยสนับสนุน ต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ จำนวนนักเรียนและอื่น ๆ ตามความจำเป็น และบริบทของแต่ละชุมชน ให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้ง การสร้างและเอาใจใส่บรรยากาศของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

#### ตัวชี้วัดของการสนับสนุน

Hord (1997) ได้เสนอตัวชี้วัดของการสนับสนุน ดังนี้

1. จัดสรรเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุยกัน
2. จัดสรรภาระงานสอนและงานอื่นของครูให้เหมาะสม
3. มอบพลังอำนาจให้แก่ครู
4. ให้ความอิสระในการบริหารโรงเรียน

Morrissey (2000) ได้เสนอตัวชี้วัดของการสนับสนุน ดังนี้

1. จัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน
2. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในองค์กร
3. จัดขนาดของห้องเรียนให้เหมาะสม
4. จัดสรรอัตราค่าจ้างครูให้เพียงพอ
5. มีกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้เสนอตัวชี้วัดของการสนับสนุน ดังนี้

1. มีการสนับสนุนให้มีกำลังคนสนับสนุน ช่วยจัดการข้อมูลและสารสนเทศ
2. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ
3. สร้างบรรยากาศของความรู้สึกปลอดภัย เป็นอิสระที่จะใช้ความคิด

สร้างสรรค์

4. จัดสิ่งสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า

สรุปตัวชี้วัดของการสนับสนุน ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความเป็นอิสระในการบริหาร



2. มีการจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิด

สร้างสรรค์ของผู้เรียน

3. จัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า

4. จัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม และมีการจัดสรรเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุยกันในทุกมิติ ทั้งการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและปัญหานักเรียน การแก้ไขปัญหาของนักเรียนรายบุคคล และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีของครู

5. จัดสรรอัตรากำลังครูให้เพียงพอ และสนับสนุนให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ

6. มีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

7. ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือ

ผลของการจัดอันดับ

5. การเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ

ความหมายของการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) กล่าวว่า การเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

Morrissey (2000) กล่าวว่า การฝึกตนเองร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของครู เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน โดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีนั้นจะต้องเกิดจากความไว้วางใจและการเคารพซึ่งกันและกัน

Stoll and others (2006) กล่าวว่า การแสวงหามุมมองสะท้อนทางวิชาชีพ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยการสนทนาเกี่ยวกับประเด็นทางการศึกษาหรือการค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ การฝึกฝน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์เหตุการณ์ การวางแผน และการพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน การนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ให้แนวคิดว่าการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ

1. การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญคือการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่า

การอบรมจากหน่วยงานภายนอก บริษัท PLC ที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม จึงทำให้การเรียนรู้จาก โจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อน การเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สุนทรียะสนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ เป็นต้น

2. การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง จากข้างในหรือคุณภาพความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือการเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้วจึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของ นักเรียนตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การกรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุก สถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงจากงานที่ลงมือปฏิบัติภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นหลัก โดยการสนทนาเกี่ยวกับประเด็นทางการศึกษาหรือการค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษา และมีการเรียนรู้ร่วมกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครูแต่ละคนพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับความรู้ ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้และทักษะต่าง ๆ ครูได้รู้จักและเรียนรู้ตนเองอย่างแท้จริง ตลอดจนเกิดความรู้สึกถึงคุณค่าของงานครู

ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ

Morrissey (2000) ได้เสนอตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ ดังนี้

1. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาชีพ และพัฒนาโรงเรียน

2. ไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน

Stoll and others (2006) ได้เสนอตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ

ดังนี้

1. มีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

2. มีการสนทนาประเด็นทางการศึกษาหรือค้นหาแนวทางแก้ปัญหาทางการศึกษา
3. มีการฝึกฝน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์ การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน
4. นำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
- วรัลัษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้เสนอตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ ดังนี้
1. มีการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก
  2. ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ
  3. คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
  4. มีการเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู
  5. การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก
- สรุปตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ ได้ดังนี้
1. ครูมีการฝึกฝน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์ การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน
  2. ครูมีการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ
  3. ครูมีการไว้วางใจและเคารพกัน โดยมีการคอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
  4. ครูมีการสนทนาหรือค้นหาแนวทางแก้ปัญหาทางการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน
  5. ครูมีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
  6. ครูมีการเรียนรู้ตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
  7. ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

## การพัฒนาแนวทาง

### 1. ความหมายการพัฒนาแนวทาง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พุทธศักราช 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว เนื่องจากความหมายของคำว่า แนวทาง มีผู้กล่าวไว้ค่อนข้างน้อย ซึ่งคำว่า รูปแบบมี ความหมายใกล้เคียงกับแนวทาง ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ความหมายของคำว่ารูปแบบกับคำว่าแนวทางด้วย ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Good (1973) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่าง เพื่อการลอกเลียนแบบ เป็นสิ่งที่เป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการหรือแนวคิด หรือเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันและกัน

Stoner and Wankel (1986) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น เป็นการสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับชุดปรากฏการณ์และมีจุดมุ่งหมาย เพื่อทำให้เกิดความชัดเจนของนิยามสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า แนวทาง หมายถึง แนวปฏิบัติ กระบวนการ วิธีการ ที่ได้ศึกษาหรือพัฒนาขึ้น และใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร และสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พุทธศักราช 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้เจริญ

ยนต์ ชุ่มจิต (2541) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การดำเนินการที่จะส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการสอนและการทำงาน ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงาน รวมถึงการมีบุคลิกภาพและคุณธรรม

คำหมาน คนไค (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพ และมาตรฐานเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นด้วยวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้ดีขึ้น สมบูรณ์ขึ้น และการทำให้เกิดขึ้น

Good (1973) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทางการศึกษา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลให้เกิดขึ้นจากการกระทำด้วยตนเองหรือผู้อื่น และเป็นในลักษณะที่ดี

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการ ที่ส่งเสริมให้เกิดความรู้ ความสามารถ มีทักษะในด้านต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้น จากการกระทำของตนเองหรือการกระทำที่ผู้อื่นจัดให้

จากความหมายของการพัฒนาและแนวทาง สรุปความหมายของการพัฒนาแนวทาง ได้ว่า การจัดให้มีขึ้น หรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติ กระบวนการ วิธีการ หลักการ ที่ใช้ยึด เป็นแบบอย่างในการดำเนินงาน ให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ดีขึ้น เพื่อนำไปใช้เกิดผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน

## 2. ลักษณะของการพัฒนาแนวทางที่ดี

มีนักวิชาการได้เสนอลักษณะของการพัฒนา ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546) ได้เสนอลักษณะของการพัฒนาที่ดีไว้ดังนี้

1. การพัฒนาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่มีแบบแผน มีจุดมุ่งหมาย เพื่อที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยเกี่ยวข้องกันกับการวางแผนการใช้กลยุทธ์เพื่อที่จะพัฒนา และการระดม ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อที่จะใช้ในด้านของการเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนานั้นเป็นวิธีการการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ซึ่งเป็นความคิดที่มอง รูปแบบเปลี่ยนแปลงขององค์กรนั้นในลักษณะที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในลักษณะเกื้อกูลกัน

3. การพัฒนาองค์กรนั้นเป็นระบบของกระบวนการปฏิสัมพันธ์ซึ่งจะต้องได้ กระทำอย่างสืบเนื่องใช้เวลานาน โดยกระบวนการพัฒนาองค์กรนั้นจะเป็นกระบวนการแก้ปัญหา ซึ่งจะต้องดำเนินงานสืบเนื่องกันไม่ใช่แค่เพียงจะเป็นการแก้ปัญหาเพียงแค่ครั้งเดียวแล้วก็เลิกไป แต่จะต้องมีการปรับปรุงอยู่เรื่อย ๆ เสมอไป

4. การพัฒนาองค์กรนั้นต้องการที่จะให้ผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่จะเน้นความต้องการด้าน บุคคลที่สามซึ่งเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง

5. การพัฒนาองค์กรจะต้องมีการมุ่งเน้นที่จะต้องเพิ่มสมรรถนะสุขภาพร่างกาย ที่สมบูรณ์ โดยทั่วไปจะต้องมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2545) ได้เสนอลักษณะการพัฒนาที่ดี คือ การกระทำที่เป็นเหตุให้บางสิ่งบางอย่างเจริญเติบโตหรือขยายออกเพื่อให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่เดิมและการพัฒนานั้นอาจจะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหรือมนุษย์ก็ได้ แต่เรามุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคน เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดีขึ้น ดังนี้

1. คนมีความสามารถและสมรรถภาพในการดำเนินชีวิต
2. คนในสังคมมีอิสระและเสรีภาพในการตัดสินใจเลือก

### 3. คนในสังคมมีความเมตตากรุณาซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า ลักษณะของการพัฒนาแนวทางที่ดี จะต้องเป็นไปตามโครงสร้างหรือแบบแผนของ หลักวิชาการที่ถูกต้องเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ มีความยืดหยุ่น ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีทางเลือกเสรีภาพในการตัดสินใจ เพื่อที่จะพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

#### 3. องค์ประกอบการพัฒนาแนวทาง

นักวิชาการ นักการศึกษา ได้เสนองค์ประกอบการพัฒนาแนวทาง ดังนี้  
 สุนันทา เลานันท์ (2540) ได้เสนองค์ประกอบการพัฒนาแนวทาง  
 มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ แนวคิด
2. บริบทและเงื่อนไข
3. ยุทธศาสตร์
4. กระบวนการดำเนินงาน
5. ผลที่ได้รับจากการนำแนวทางไปใช้

มารุต พัฒผล (2557) ได้เสนองค์ประกอบการพัฒนาแนวทาง มีองค์ประกอบ  
 ที่สำคัญ ดังนี้

1. หลักการของแนวทาง
2. วัตถุประสงค์ของแนวทาง
3. ระบบและกลไกของแนวทาง
4. วิธีดำเนินงานของแนวทาง
5. แนวทางการประเมินผลแนวทาง
6. เงื่อนไขของแนวทาง

Everard and Morris (1990) ได้เสนองค์ประกอบการพัฒนาแนวทาง  
 มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. บริบทหรือเงื่อนไข
2. หลักการหรือแนวคิด
3. วัตถุประสงค์
4. กระบวนการดำเนินงาน
5. การประเมินผล

สรุปได้ว่า องค์ประกอบการพัฒนาแนวทาง ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล  
 2) วัตถุประสงค์ 3) แนวทางการดำเนินงาน 4) กลไกการพัฒนา และ 5) การประเมินผล

## ความต้องการจำเป็น

### 1. ความหมายของความต้องการจำเป็น

Mckillip (1987) ได้กล่าวถึงความหมายของความต้องการจำเป็น หมายถึง การตัดสินใจคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบ และพยายามหาหนทางในการแก้ปัญหา ซึ่งเกี่ยวข้องใน 4 ลักษณะ คือ

1. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล
2. เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. เป็นเรื่องที่อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการพิจารณาหาหนทางในการแก้ปัญหา

Witkin and Altschuld (1995) ได้กล่าวถึงความหมายของความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่าง (Gap) หรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่พึงปรารถนา

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง

### 2. การประเมินความต้องการจำเป็น

Kaufman and English (1981) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการที่เป็นทางการ ซึ่งกำหนดช่องว่างระหว่างผลผลิตหรือผลลัพธ์ในปัจจุบันและผลลัพธ์หรือผลผลิตที่เป็นที่ต้องการ และจัดวางช่องว่างเหล่านั้นตามลำดับความสำคัญ และเลือกสิ่งที่เห็นที่สำคัญที่สุดเพื่อแก้ปัญหา

สุวิมล ว่องวานิช (2542) กล่าวถึงการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถสรุปได้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพในปัจจุบัน (What is) กับสภาพที่ควรจะเป็น (What should be) ที่มีระบบ เพื่อจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง โดยเป็นการระบุความต้องการจำเป็น พิจารณาตัดสินใจความขัดแย้ง ตรวจสอบสภาพทั่วไปตามธรรมชาติ และหาสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไข การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำแผนการดำเนินงานขององค์กร

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพเป็นอยู่จริงที่สังเกตได้กับสภาพที่คาดหวังที่ควรจะเป็น แล้วนำผลของความแตกต่างนั้นมาจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการ

ตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหามาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริงอันเนื่องจากการประเมินความต้องการจำเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ และการเปลี่ยนแปลงทางบวก

### 3. จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2542) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่า คือ ความพยายามให้ได้ข้อมูลที่ช่วยเสริมการวางแผนการดำเนินงานทำให้การพัฒนากิจกรรมหรือการแก้ปัญหาต่างๆ สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจริงนั้น

นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวานิช (2550) ยังได้สังเคราะห์ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจากนักวิชาการด้านการประเมินไว้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. เป็นระยะก่อนการประเมินประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการมีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์ จากผลการประเมินความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และขั้นการออกแบบ การประเมินเกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยาม ประเภท ขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็น การวางแผนงานด้านทรัพยากรค่าใช้จ่าย และระยะในการดำเนินงาน
2. เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
3. เป็นระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การนำเสนอผลหรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นในขั้นของการนำผลไปใช้ประโยชน์นี้

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีจุดมุ่งหมายให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

### 4. การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ได้เสนอเทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้งการตอบสนองเดี่ยวและรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละเทคนิควิธี การดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การเรียงลำดับความสำคัญ และการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งรูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตรฐานประมาณค่า โดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุดคือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้หลายวิธี แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธี



Modified Priority Needs Index ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I – D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และจัดลำดับความสำคัญของค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index ;  $PNI_{\text{modified}}$ ) และในกรณีที่ค่า  $PNI_{\text{modified}}$  เท่ากัน จะพิจารณาจากค่า PNI ประกอบ ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) คำนวณโดยใช้สูตร ดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = \frac{I-D}{D}$$

เมื่อ I แทน ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่คาดหวัง

D แทน ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่มีในปัจจุบัน

$$PNI = (I - D) \times I$$

เมื่อ I แทน ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่คาดหวัง

D แทน ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่มีในปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุป ความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน ที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหรือหน่วยงาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นดังกล่าวนี้มาใช้เพื่อวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการเรียนรู้

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

## วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

### 1. ความหมายของวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

นักวิชาการจากหลายสาขาวิชาได้ให้ความหมายของวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ดังนี้ สถาบันการวิจัยและพัฒนาการเรียนเรียนรู้ได้ให้ความหมายว่า วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) หมายถึง การปฏิบัติทั้งหลายที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือเป็นการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศเป็นวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่สถานศึกษาเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ตอบสนองความคาดหวังของชุมชนผู้ปกครองและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพจนประสบความสำเร็จและก้าวสู่ความเป็นเลิศ

บรูซซี ศิริมหาสาร (2548) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง การทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้น ๆ มาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง ซึ่งเป็นความรู้ในตัวตนที่สามารถเผยแพร่ให้เป็นความรู้ที่ปรากฏให้เห็นชัดเจนได้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นนำไปทดลองปฏิบัติได้

วิจารณ์ พานิช (2556) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หมายถึง การทำงานที่เกิดผลงานในลักษณะที่น่าภูมิใจ น่าชื่นชม เกิดผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูง คุณภาพสูง และควรส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศใหม่ ๆ มาอย่างต่อเนื่อง โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อคัดเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ดังนี้

1. เป็นการปฏิบัติงานที่เกิดจากกลุ่มและมีเรื่องราวของกระบวนการพัฒนาที่ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จ
2. สามารถบอกเล่าเรื่องราวเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงวิถีคิด วิธีปรึกษาหารือ
3. สามารถดึงเอาความรู้ที่อยู่ในตัวคนมาเผยแพร่เป็นความรู้ที่ปรากฏให้เห็นชัดเจนได้ ซึ่งอาจใช้วิธีการประชุมเพื่อเสนอผลงาน การระดมความคิด การซักถาม และชี้ประเด็นเพื่อยกระดับความคิด การใช้คำถาม การสร้างเงื่อนไข สร้างบรรยากาศเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมนำความรู้ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการเพิ่มพูนความรู้ของกลุ่ม และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2545) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลช่วยให้สามารถลดเวลาในการปรับปรุง ประสิทธิภาพองค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

สมพร เพชรสงค์ (2548) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หมายถึง การทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจเป็นระบบบริหารเทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงาน บรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด

สรุปได้ว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลช่วยให้สามารถลดเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กร และสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้ เกิดการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งเป็นการเปลี่ยนความรู้ของคนไปเป็นสำคัญขององค์กร การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยทักษะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2) การทดลองศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ 3) การเรียนรู้จาก ประสบการณ์ในอดีต 4) การเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของผู้อื่น และ 5) การถ่ายทอด อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั้งองค์กร

ประพนธ์ ผาสุขยัต (2547) ได้กล่าวว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เกิดจาก ประสบการณ์ทำงานของคนในองค์กร ซึ่งบางครั้งคนในองค์กรไม่ทราบว่าสิ่งที่เกิดเป็นวิธีการ ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ จึงเสียเวลาในการเรียนรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานใหม่อยู่ตลอดเวลา ทั้งที่ความจริง สามารถนำผลจากการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จมาจดบันทึก จัดทำเป็นเอกสารหรือคู่มือ การปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ สามารถเผยแพร่วิธีการ ปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จผ่านทางเครือข่ายภายในองค์กรหรือ Intranet หรือเผยแพร่ทางเว็บไซต์ ต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และเกิดเป็นชุมชนนักปฏิบัติ หรือ CoP (Community of Practices) ต่อไป

วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา (2548) ได้กล่าวว่า วิธีการจัดการสำคัญ อย่างง่าย คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การมีฐานข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานต่าง ๆ และควรเป็นผลงานดีเด่นเป็นที่ ยอมรับในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านแนวคิด กระบวนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การประเมินผล (Check) และการมีส่วนร่วมของชุมชนโดยการเผยแพร่วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ นำไปปรับใช้

วิจารณ์ พาณิช (2548) ได้กล่าวว่า การจัดการสำคัญต้องดำเนินการอย่างง่ายที่สุด ไม่เน้นการใช้เครื่องมือที่ยุ่งยาก โดยเริ่มจากกิจกรรมดี ๆ เช่น การค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ในกิจกรรมที่สร้างสรรค์เป็นงานประจำที่มีอยู่แล้วในหน่วยงาน มีการจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิช่วยกระตุ้นมีการตั้งประเด็นคำถามที่น่าสนใจทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ทรงพลัง โดยอาจใช้ หลักการจัดการสำคัญ 4 ประการ คือ 1) ให้คนหลากหลายทักษะและวิธีคิดทำงาน ด้วยความสร้างสรรค์ และการที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างจะเป็นพลังทำให้เกิดคุณค่าของผลงาน 2) ร่วมกันพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ 3) ทดสอบและเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์เพื่อวิธีการที่ค้นพบกลับมาสู่แนวทางการปฏิบัติ ซึ่งอาจทดสอบหรือปฏิบัติเพียง เล็กน้อยเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย และถ้าพบว่าเกิดผลดีก็นำมาขยายผลให้มากขึ้นจนเกิดเป็นวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศใหม่ที่สามารถใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม 4) การนำสำคัญจากภายนอก มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม และพัฒนาสำคัญอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้

สรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นเรื่องสำคัญที่มีคุณค่าไป ต่อยอดเพื่อให้แตกแขนงไปอย่างกว้างขวาง เป็นที่แต่ละองค์กรนำไปปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จช่วย เพิ่มผลผลิตทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาไปได้อย่างก้าว กระโดด ช่วยย่นระยะเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร

## การสนทนากลุ่ม

### 1. ความหมายของการสนทนากลุ่ม

เพ็ญพักตร์ อุทิศ (2547) ได้ให้ความหมายการสนทนากลุ่มไว้ว่า การสนทนากลุ่ม เป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพวิธีหนึ่งซึ่งใช้การสนทนากลุ่มสมาชิกที่มีลักษณะเหมือนกัน ประมาณ 6-12 คน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา เป็นผู้สร้างให้เกิดบรรยากาศของความเป็นกันเองในกลุ่ม จุดประเด็นคำถาม (ซึ่งนักวิจัยอยากหาคำตอบจากกลุ่ม) และคอยกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มผู้ร่วมสนทนา ได้มีการพูดคุย ซักถาม และโต้ตอบกันอย่างกว้างขวางและเป็นธรรมชาติ โดยทั่วไปอาจใช้เวลาสนทนา นานประมาณ 45 นาที ถึงชั่วโมงครึ่ง

### 2. วิธีการสนทนากลุ่ม

วิธีการสนทนากลุ่มที่รู้จักกันแพร่หลายแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ

1. การสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะจง (Focus Group Interviews) มีลักษณะคล้าย การสัมภาษณ์เชิงลึก ที่ต้องมีการซักถามเจาะจงเฉพาะเรื่อง

2. การสนทนากลุ่มตามธรรมชาติ (Group Discussion) เป็นการสนทนากลุ่มที่ เกิดขึ้นได้โดยทั่ว ๆ ไปในการทำงานภาคสนาม เช่น สนทนาไต้ต้นไม้ หรือสภากาแฟ เป็นการสนทนา ที่ไม่มีโครงสร้างทั้งในแง่ประเด็นการสนทนาและผู้เข้าร่วมสนทนา

3. การจัดการสนทนากลุ่ม การจัดสนทนากลุ่มเป็นการนำการสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะจง และการสนทนากลุ่มตามธรรมชาติมาใช้ร่วมกันเป็นการสนทนาเป็นกลุ่ม ซึ่งต้องมีประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจงในการสนทนาแต่ละครั้ง มีการใช้กระบวนการกลุ่ม (Group Dynamics) เข้ามาช่วยในการกระตุ้นให้มีการเคลื่อนไหวในกลุ่มผู้สนทนา เพื่อให้หันมาสนใจเรื่องเดียวกัน และแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ผู้วิจัยจะสังเกตพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่ม (บันทึกเทป/จดบันทึก) เพื่อการวิเคราะห์ต่อไป

การสนทนากลุ่มมักใช้เพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมาย ต่อไปนี้

1. เพื่อใช้หาข้อมูลเพื่อการสร้างสมมติฐานใหม่ๆ
  2. เพื่อใช้สำรวจความคิดเห็น ทศนคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ของกลุ่มเป้าหมาย
  3. เพื่อทดสอบแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เกิดขึ้นใหม่ในชุมชน
  4. เพื่อเป็นการประเมินผลโครงการหรือบริการด้านธุรกิจ
  5. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดคำถามในการสร้างแบบสอบถาม
  6. เพื่อค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ/ไม่แน่ชัด
  7. เพื่อช่วยทำให้งานวิจัยเชิงสำรวจมีความสมบูรณ์ขึ้น
4. องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดสนทนากลุ่ม

#### 4.1 บุคคลากรที่เกี่ยวข้อง (Personnel)

คุณลักษณะและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

1. คุณลักษณะของผู้ดำเนินการสนทนา (Characteristics of Moderator/Facilitator) ผู้ดำเนินการสนทนาถือเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้การสนทนาบรรลุเป้าหมาย จึงต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

- 1.1 รู้ถึงความต้องการหรือเป้าหมายของโครงการเป็นอย่างดี
- 1.2 มีบุคลิกภาพดี
- 1.3 มีมนุษยสัมพันธ์ สุภาพ อ่อนโยน มีอารมณ์ขัน
- 1.4 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้
- 1.5 สามารถพูดหรือใช้ภาษาท้องถิ่นเพื่อการสื่อสารได้ดี

#### 2. บทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการสนทนา

- 2.1 สร้างบรรยากาศอย่างเป็นกันเอง
- 2.2 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่ม
- 2.3 ขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นและยินยอมให้มีการบันทึก

ข้อมูล

- 2.4 ควบคุมประเด็นและจังหวะของการสนทนาและเวลา

2.5 ทำตัวเหมือนผู้เรียนรู้ (เป็นผู้ฟังที่ดี ไม่แสดงความคิดเห็น)

2.6 ให้ผู้สนทนาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ยืดหยุ่น เปิดใจ อดทนต่อการ

รบกวน/ไม่ร่วมมือ

2.7 ระมัดระวังน้ำเสียงและท่าที

2.8 สังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมสนทนา

3. บทบาทหน้าที่ของผู้จัดบันทึกการสนทนา

วาดแผนผังการนั่งของผู้ร่วมสนทนาทุกคน พร้อมมีหมายเลขและชื่อกำกับไว้ เพื่อประโยชน์ในการจัดบันทึกและการสังเกตพฤติกรรม จัดบันทึกการสนทนา โดยการสังเกต และตั้งใจฟัง พร้อมบันทึกตามความเป็นจริง (ถ้อยคำ ปฏิกริยา) ถอดเทปการสนทนาด้วยตนเอง ข้อควรระวังต้องไม่ร่วมสนทนาด้วย

4. บทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยทั่วไป

จัดเตรียมอุปกรณ์สนามให้พร้อม จัดสถานที่และความพร้อมในการสนทนา กลุ่ม คอยควบคุมเครื่องบันทึกเสียงและเปลี่ยนเทปขณะที่ทำการสนทนา อำนวยความสะดวกแก่ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้จัดบันทึก ดูแลบริการเครื่องดื่มและของขบเคี้ยวแก่ผู้ร่วมสนทนา อำนวยความสะดวกต่างๆ ไป

4.2 แนวทางในการสนทนากลุ่ม (Group Discussion Guide)

เป็นแนวคำถามที่ใช้ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การวิจัย ควรมีประมาณ 6–10 คำถาม เป็นคำถามปลายเปิด เช่น “คุณคิดอย่างไรเกี่ยวกับเรื่องของจิตวิญญาณ” “คุณรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับ...” “คุณได้ข้อมูลเกี่ยวกับ...มาอย่างไร”

4.3 อุปกรณ์สนาม (Field Instruments)

เครื่องบันทึกเสียงและอุปกรณ์ควรมีสารองเพื่อป้องกันการผิดพลาด สมุดบันทึก และดินสอ

4.4 แบบฟอร์มคัดเลือกกลุ่มผู้ร่วมสนทนา

ต้องคัดเลือกให้ได้ผู้เข้าร่วมสนทนาที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน (Homogeneous) หรืออยู่ในกลุ่มเดียวกัน เช่น เพศ อายุ อาชีพ เชื้อชาติ สถานภาพสมรส

การเตรียมตัวการจัดสนทนากลุ่ม

1. คัดเลือกกลุ่มผู้ร่วมสนทนา
2. ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาแก่กลุ่ม
3. นัดหมายวัน เวลา สถานที่
4. แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของทีมวิจัย

4.1 กำหนดวัตถุประสงค์และแนวคำถามร่วมกัน

#### 4.2 แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและเตรียมตัวให้พร้อม

##### 5. เลือกและจัดเตรียมสถานที่สำหรับการสนทนากลุ่ม

##### 4.5 สิ่งเสริมสร้างบรรยากาศ (Refreshment and Snack)

##### 4.6 ของสมนาคุณแก่ผู้เข้าร่วมสนทนา (Remuneration)

##### 4.7 สถานที่และระยะเวลา (Location and Time)

##### 5. ขั้นตอนในการสนทนากลุ่ม

##### 5.1 การเริ่มดำเนินการสนทนาเริ่มจาก

##### 5.1.1 ผู้ดำเนินการแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์

##### 5.1.2 ให้สมาชิกกลุ่มแนะนำตัว

##### 5.1.3 อธิบายให้เห็นความสำคัญของกลุ่ม กฎ กติกา มารยาท

##### 5.1.4 เริ่มการสนทนาโดยพูดคุยเรื่องทั่ว ๆ ไป เพื่อสร้างสัมพันธภาพและบรรยากาศ

ที่ดี

##### 5.2 ดำเนินการสนทนา

##### 5.3 สิ้นสุดการสนทนา

##### 6. ข้อดี และข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

##### ข้อดี

##### 1. ลดความเข้าใจไม่ถูกต้องในประเด็นที่พูดคุย

##### 2. สมาชิกกลุ่มมีความเท่าเทียมกัน

##### 3. เกิดการแสดงความคิดเห็น ถกเถียง สาระร่วมกัน

##### 4. บรรยากาศของกลุ่มกระตุ้นให้มีการให้ข้อมูลที่กว้างขวาง

##### ข้อจำกัด

##### 1. ระวังการผูกขาดการสนทนา

##### 2. ไม่กล้าเปิดเผยข้อมูลบางลักษณะ (เรื่องส่วนตัว)

##### 7. สิ่งที่พึงป้องกันในการจัดสนทนา

กิตติพัฒน์ นนทปัทมะดุสย์ (2546) ได้ให้รายละเอียดว่า ในการจัดสนทนากลุ่มมีขั้นตอนที่นักวิจัยหรือผู้จัดกลุ่มสนทนาจะต้องพิจารณาการดำเนินการ เพื่อหลีกเลี่ยงหรือพึงป้องกันในการจัดสนทนากลุ่ม ได้แก่

1. ปัญหาการคัดเลือกสมาชิกกลุ่ม นักวิจัยเชิงคุณภาพส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกันว่า ขั้นตอนการคัดเลือกสมาชิก กลุ่มเป็นขั้นตอนที่พบมากที่สุดว่า ทำให้กลุ่มสนทนาดำเนินการได้มากที่สุด หากไม่ได้ดำเนินการป้องกันปัญหาอย่างรอบคอบ นักวิจัยมือใหม่ไม่มีใครให้ความสำคัญกับการเลือกสมาชิกมากนัก เห็นว่าใครพอมีคุณสมบัติใกล้เคียงกับที่กำหนดไว้ก็เชิญเข้าสู่กลุ่มสนทนา ซึ่งนับว่าเป็น

อันตรายและเสี่ยงต่อความล้มเหลวของการจัดสนทนากลุ่มอย่างยิ่ง และหากนักวิจัยไม่ได้มีประเด็นสนทนาที่กระทบผลประโยชน์ของบุคคลที่จะเข้ากลุ่มแล้ว บางทีต้องคาดการณ์ว่าบุคคลที่เชิญมานั้นอาจจะไม่มา ดังนั้นจึงควรป้องกันด้วยการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการคัดเลือกคนเข้าสู่กลุ่มสนทนา เช่น การยืนยันซ้ำกับสมาชิกที่เชิญไปเพื่อให้เกิดความรู้สึกว่าต้องมาเข้ากลุ่ม การเชิญในจำนวนที่เกินเล็กน้อย เพื่อเป็นการเผื่อไว้ว่าบางคนอาจจะไม่มา โดยปกติจะมีการเชิญเผื่อเอาไว้ 2 คน การเสนอแรงจูงใจ เช่น มีค่าตอบแทน ซึ่งโครงการวิจัยควรจะได้วางแผนงบประมาณในส่วนนี้ไว้ด้วย เป็นต้น

2. ปัญหาการสุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง นักวิจัยหรือผู้จัดการสนทนากลุ่มต้องพยายามให้มั่นใจว่าบุคคลที่เชิญเข้ากลุ่มนั้นเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ การตั้งเกณฑ์ของคุณสมบัติที่ต้องการ เป็นกุญแจของการป้องกันปัญหานี้

3. ปัญหาการตั้งคำถาม ปัญหาที่พบบ่อยที่สุดจากการตั้งประเด็นคำถามให้สมาชิกกลุ่มช่วยกันอภิปราย คือ นักวิจัยตั้งประเด็นคำถามโดยคำนึงถึงความสนใจและประโยชน์ของตนเป็นสำคัญ และมองข้ามความสนใจและผลประโยชน์ของสมาชิกกลุ่มสนทนาไปโดยสิ้นเชิง รูปธรรมของการตั้งคำถามที่มาจากความสนใจและประโยชน์ของนักวิจัยฝ่ายเดียวที่พบบ่อยที่สุดคือ จำนวนคำถามที่ตั้งเอาไว้มากเกินไป ซึ่งบางครั้งผู้วิจัยจะต้องผสมผสานประเด็นคำถามหรือจัดรวมประเด็นคำถามที่คล้าย ๆ กัน เอาไว้ด้วยกันเป็นคำถามเดียว และการใช้คำถามเริ่มแรกที่เกิดขึ้นในกลุ่มสนทนาที่สมาชิกในกลุ่มเป็นผู้หยิบยกขึ้นมา แม้ว่าอาจจะไม่ตรงกับคำถามของนักวิจัย แต่เมื่อสมาชิกเข้าที่เข้าทางพร้อมจะแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่แม้จะเป็นความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เมื่อกลุ่มมีพลวัตไประยะหนึ่ง นักวิจัยก็มักจะมึนงงที่จะขยับคำถามให้เข้าใกล้หรือเป็นคำถามของนักวิจัยในที่สุด ซึ่งจะทำให้กลุ่มสนทนาดำเนินไปอย่างราบรื่นและได้คำตอบเป็นที่น่าพอใจ

อนึ่งนักวิจัยหรือผู้จัดการกลุ่มสนทนาอาจจะทำการทดสอบประเด็นคำถาม (Pretest) ก่อนที่จะโยนประเด็นคำถามจริงเข้าสู่กลุ่มสนทนาหรืออาจจะร่างประเด็นคำถามกับบุคคลที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงหรือมีคุณสมบัติเดียวกับสมาชิกกลุ่มสองคน เพื่อทดสอบดูว่าประเด็นคำถามนั้นมากเกินไปหรือไม่ง่ายที่จะตอบหรือไม่ นอกจากนี้อาจจะมี การเตรียมกลุ่มเพิ่มเติมเพื่อให้ให้นักวิจัยมีโอกาสที่จะปรับปรุงชุดประเด็นคำถามในกลุ่มสนทนาที่ต้องการ

4. ปัญหาในการดำเนินการในกลุ่ม ปัญหาที่จะเกิดขึ้น คือ นักวิจัยหรือผู้ดำเนินการในกลุ่มสามารถที่จะกระตุ้นให้สมาชิกได้พูดในประเด็นที่ต้องการได้หรือไม่ ซึ่งทักษะของนักวิจัยหรือผู้ดำเนินการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ กล่าวคือ ในประเด็นคำถามที่มีความสลับซับซ้อนมีตัวแปรที่เกี่ยวข้องมาก ควรใช้นักวิจัยหรือผู้ดำเนินการที่มีประสบการณ์ในการจัดกลุ่มสนทนาหรือมีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ โดยปกตินักวิจัยหรือผู้จัดการกลุ่มสนทนาไม่ควรคาดหวังผลสำเร็จที่สมบูรณ์แบบเนื่องจากสถานการณ์กลุ่มมักมีพลวัตสูง และแต่ละกลุ่มสนทนามีลักษณะเฉพาะของแต่ละกลุ่ม



ซึ่งบางครั้งก็ไม่สามารถวางแผนให้ครอบคลุมในทุกเรื่องได้ อย่างไรก็ตามการวางแผนที่ดีจะเป็นปัจจัยหลักในการประสบความสำเร็จในการจัดทำกลุ่มสนทนา

5. ปัญหาในการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาในการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มสนทนาที่พบบ่อยคือ การที่นักวิจัยสับสนระหว่างหน่วยการวิเคราะห์รายบุคคลกับหน่วยการวิเคราะห์ที่เป็นกลุ่มทั้งกลุ่ม ซึ่งที่จริงแล้วการสนทนากลุ่มเป็นการศึกษาที่ต้องการข้อมูลจากกลุ่ม ไม่ใช่รายบุคคล ดังนั้นหน่วยการวิเคราะห์ของการสนทนากลุ่มต้องเป็นของกลุ่มเท่านั้น เมื่อนักวิจัยให้ความสนใจต่อประเด็นความเห็นพ้องหรือความเห็นแตกต่างทุกประเด็นทำให้ลึกลงไปอีกชั้นหนึ่ง นักวิจัยก็จะพบปัญหาในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อมาอีกประการหนึ่งคือ การที่นักวิจัยเกิดปัญหาในการแยกแยะระหว่างสิ่งที่สมาชิกกลุ่มเห็นว่ามีสำคัญ กับสิ่งที่สมาชิกกลุ่มเห็นว่ามีประโยชน์

สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคและวิธีการหนึ่งที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งการวิจัยที่ใช้แบบสนทนากลุ่มมีขั้นตอนและการออกแบบเหมือนการวิจัยทั่ว ๆ ไป ตั้งแต่เริ่มการกำหนดประเด็นปัญหาจนถึงการเขียนรายงาน เพียงแต่การสนทนากลุ่มมีหลักการเฉพาะในรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนการวิจัยเท่านั้น โดยแบ่งขั้นตอนได้ ดังนี้ 1) กำหนดและนิยามปัญหาการวิจัย 2) กำหนดกรอบในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม 3) คัดเลือกผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม 4) สร้างและทดลองใช้แนวการสนทนากลุ่ม 5) คัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม 6) ดำเนินการสนทนากลุ่ม 7) การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล และ 8) การเขียนรายงาน

### การบริหารจัดการโดยใช้ PDCA

การดำเนินกิจกรรมหรือการบริหารจัดการจะประสบความสำเร็จ และเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่ตั้งไว้ ต้องมีการนำหลักการการจัดการเชิงคุณภาพแบบต่อเนื่องตามวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือ PDCA มาจากคำภาษาอังกฤษ 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน) Do (ลงมือปฏิบัติ) Check/Study (ตรวจสอบ/ศึกษากำหนดมาตรการปรับปรุงแก้ไข) Act (เน้นให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นวงจร)

PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดยวอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ท (Walter Shewhart) ผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรมและต่อมาวงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้น เมื่อเอดวาร์ด เดมมิ่ง (W.Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า “วงจรเดมมิ่ง” ต่อมาพบว่า แนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ คือ

- P : Plan = วางแผน  
 D : DO = ปฏิบัติตามแผน  
 C : Check = ตรวจสอบ/ประเมินผลและนำผลประเมินมาวิเคราะห์  
 A : Action = ปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมตามผลการประเมิน

1. การวางแผน (Plan : P) หมายถึง ส่วนประกอบของวงจรที่มีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของงานและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนในวงจรเดิมมีเป็นการหาองค์ประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การหาสาเหตุของปัญหา การหาวิธีการแก้ปัญหา การจัดทำตารางการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีดำเนินการ การกำหนดวิธีการตรวจสอบ และประเมินผลในขั้นตอนี้มีการดำเนินการดังนี้

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยสมาชิกแต่ละคนร่วมมือและประสานกันอย่างใกล้ชิดในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน เพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงาน หรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรที่จะวางแผนและดำเนินการ เก็บข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบเข้าใจง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตารางตรวจสอบ แผนภูมิ แผนภาพ หรือแบบสอบถาม เป็นต้น

1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือกวิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่องตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียนและวิเคราะห์แผนภูมิหรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิแกงปลา แผนภูมิพาเรโต และแผนภูมิการควบคุม เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานคุณภาพเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจนแล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหาโดยสร้างทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

1.4 เลือกวิธีการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์และ วิจารณ์ทางเลือกต่าง ๆ ผ่านการระดมความคิดและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติมหรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การปฏิบัติตามแผน (Do : D) หมายถึง การลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ใน ตารางการปฏิบัติงาน ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้น ๆ ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดีจากสมาชิก

ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้น ๆ ในขั้นตอนนี้ ขณะที่ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วยหากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่ และเมื่อ แผนนั้นใช้งานได้นำไปใช้เป็นแผนและถือปฏิบัติต่อไป

3. การตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การตรวจสอบว่าเมื่อปฏิบัติงานตามแผน หรือการแก้ปัญหาตามแผนแล้ว ผลลัพธ์เป็นอย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตาม เป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่ การไม่ประสบความสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผน การเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

4. การดำเนินการให้เหมาะสม (Action : A) หมายถึง การกระทำภายหลังที่ กระบวนการ 3 ขั้นตอน ตามวงจรได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ขั้นตอนนี้เป็นการนำเอาผลจากขั้น การตรวจสอบมาดำเนินการให้เหมาะสมต่อไป

การทำปฏิบัติตามวงจร PDCA อย่างตั้งใจและถูกต้องจะช่วยให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน เมื่อหมุนวงจร PDCA ซ้ำ ๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงและทำให้ระดับของผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้น บางครั้งอาจเรียกวงจรนี้ว่า เกลียวของ จู ราน (Juran Spiral) ซึ่งเป็นชื่อผู้เชี่ยวชาญด้าน คุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา ดร.เจ เอ็ม จูราน และการทำตามวงจร PDCA นี้จะสร้างคุณภาพที่ นำเชื่อถือขึ้น

การกระทำซ้ำในสิ่งที่เคยทำมาก่อน ถึงแม้ว่างานนั้นจะดูเหมือนว่าเป็นงานใหม่ทั้งหมด ก็ยังคงมีส่วนประกอบหลายส่วนที่เหมือนหรือคล้ายกับสิ่งที่เคยทำมาก่อน การปรับปรุงคุณภาพ ส่วนใหญ่จะเป็นการพิจารณาวิธีการของงานที่กระทำซ้ำอย่างระมัดระวังและเป็นระบบ ตรวจสอบ ผลลัพธ์ที่ได้ ตลอดจนมีการแก้ไขความไร้ประสิทธิภาพที่ค้นพบ (ธัญพร ก้อยชูสกุล, 2554)

ประโยชน์ของ PDCA

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ไว้ดังนี้

#### 1. เพื่อป้องกัน

1.1 การนำวงจร PDCA ไปใช้ทำให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผน การวางแผนที่ดี ช่วยป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิด ช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมาก หรือน้อยเกินความพอดี ลดความสูญเสียในรูปแบบต่าง ๆ

1.2 การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความ รัดกุมขึ้น และแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม

1.3 การตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว ไม่เกิดซ้ำหรือลดความรุนแรงของปัญหา ถือเป็น การนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์

#### 2. เพื่อแก้ไขปัญหา

## 2.1 ถ้าเราประสบสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก

ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ประหยัด เราควรแก้ปัญหา

## 2.2 การใช้ PDCA เพื่อการแก้ปัญหา ด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้าง

ที่เป็นปัญหา เมื่อหาปัญหาได้ก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป

3. เพื่อปรับปรุง คือ ไม่ต้องรอให้เกิดปัญหาแต่เราต้องเสาะแสวงหาสิ่งต่าง ๆ หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและสังคม เมื่อเราคิดว่าจะปรับปรุงอะไร ก็ให้ใช้วงจร PDCA เป็นขั้นตอนในการปรับปรุง ข้อสำคัญต้องเริ่ม PDCA ที่ตัวเองก่อนมุ่งไปที่คนอื่น

## บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

### 1. ข้อมูลทั่วไป

ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย จำนวน 52 โรงเรียน แบ่งเป็น 7 สหวิทยาเขต ประกอบด้วยโรงเรียนในพื้นที่ จังหวัดเลย จำนวน 31 โรงเรียน จังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 21 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ตั้งอยู่เลขที่ 334 หมู่ 4 บ้านฝางนา ตำบลนาอาน อำเภอเมืองเลย จังหวัดเลย 42000 (เว็บไซต์สำนักงาน <http://www.sesao19.go.th> โทรศัพท์ 0-4287-0409, 0-4287-0410)

### 2. วิสัยทัศน์ (Vision)

ภายในปี 2562 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 เป็นองค์กรขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยนวัตกรรมที่หลากหลายสู่คุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย

### 3. พันธกิจ (Mission)

3.1 ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานระดับสากล

3.2 ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพผู้เรียนบนพื้นฐานความเป็นไทย

3.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเสมอภาคและทั่วถึง

3.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ

### 4. เป้าประสงค์

4.1 ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานระดับสากล

4.2 ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสู่มาตรฐาน  
บนพื้นฐานความเป็นไทย

4.3 ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค  
และทั่วถึง

4.4 ครูและบุคลากรทุกคน ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ

4.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบบริหารจัดการโดยยึดหลัก  
ธรรมาภิบาล

#### 5. กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานระดับสากล

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้เสมอภาคและทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูและบุคลากรให้มีมาตรฐานวิชาชีพ

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

#### 6. การขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หรือ PLC สู่สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ได้ตระหนักถึงการยกระดับผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 มีบทบาทหลักในการสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกให้โรงเรียน ดำเนินการเพื่อพัฒนานักเรียนทุกคนอย่างเต็มศักยภาพ มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร จึงได้เกิดแนวทางในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา โดยมีเป้าหมายร่วมกันสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หรือ PLC ในทุกโรงเรียนจะต้องมีการ ดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางของกลุ่ม และทุกโรงเรียนจะได้รับการนิเทศ กำกับ ติดตาม โดยคณะกรรมการศึกษานิเทศก์ สุดท้ายจะมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานการปฏิบัติที่ดี ที่สุดออกสู่สังคม

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชน  
การเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 9 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ องค์ประกอบด้านปัจจัย  
ประกอบด้วย 1) ทักษะทางวิชาการและกลไกการเรียนรู้ 2) โครงสร้างและสิ่งสนับสนุน องค์ประกอบ  
ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน 2) การปฏิบัติที่มี

เป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การร่วมมือรวมพลัง 4) การเปิดรับการชี้แนะในการปฏิบัติงาน 5) การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ คือ 1) ผลการปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง 2) การเป็นสมาชิกและเครือข่าย หลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน 2) การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การร่วมมือรวมพลัง 4) การเปิดรับการชี้แนะในการปฏิบัติงาน และ 5) การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบหลักประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ย่อย ระดับคุณภาพและเกณฑ์ตัดสินผลการปฏิบัติ กำหนดเป็น 4 ระดับ คือ ต่ำกว่ามาตรฐานทั่วไป เท่ากับมาตรฐานทั่วไป สูงกว่ามาตรฐานทั่วไป สูงกว่ามาตรฐานทั่วไปในชั้นเป็นเลิศ และคุณภาพของหลักเทียบ พบว่า 1) มีความตรงเชิงโครงสร้างตามผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์แบบพหุระดับแบ่งเป็นระดับบุคคลและระดับหน่วยงาน หรือโรงเรียน 2) มีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับสูง และ 3) มีการยอมรับในด้านความตรงประเด็นและความสอดคล้องกันอยู่ในระดับสูง

ปองทิพย์ เทพอารีย์ (2557) ได้วิจัยรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา พบว่า แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ประกอบไปด้วยความร่วมมือในการเรียนรู้ร่วมกันและความร่วมมือในการทำงาน การเรียนรู้เป็นทีม 2) การคิดประกอบไปด้วยลักษณะด้านการคิด 3 ลักษณะ ได้แก่ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ และการคิดแก้ปัญหา 3) แบบปฏิบัติที่ดี หมายถึง วิธีการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนของครูที่มีรูปแบบวิธีการที่ชัดเจนเป็นแนวปฏิบัติที่ดูอย่างเห็นได้ชัด มีส่วนสำคัญที่ทำให้ผลการจัดการเรียนการสอนเป็นเลิศได้รับการยอมรับจากครูผู้ร่วมงาน และ 4) การพัฒนาเชิงวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง หมายถึง วิธีการที่ครูรักษาความรู้และทักษะของตนเองไว้ในเชิงวิชาชีพ มี 3 รูปแบบ คือ การพัฒนาแบบเป็นทางการ แบบไม่เป็นทางการและแบบกึ่งทางการ การเสวนาสะท้อนคิดเป็นตัวขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยสนับสนุนให้เกิดการรวบรวมความคิดและการสื่อสาร ขั้นตอนของรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษาประกอบด้วย ขั้นเตรียมการ ประกอบด้วยประเมินสมรรถนะครู วิเคราะห์ความต้องการ สร้างความตระหนักไว้วางใจ ปฐมนิเทศ ชี้แจง ขั้นวางแผน ครูจะต้องสามารถอธิบายถึงมาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละบทเรียน ค้นหาและแบ่งบันแบบปฏิบัติที่ดีตั้งเป้าหมายในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพพร้อมกัน ขั้นดำเนินการ ประกอบด้วยกิจกรรมการพัฒนาตนเอง กิจกรรมการทำงานเป็นทีม กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กิจกรรมการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง กิจกรรมพัฒนาการคิด 3 ด้าน ขั้นประเมินผล ประเมินการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ

การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ขึ้นสะท้อนผล มีการตั้งคำถามและเสวนาสะท้อนคิดเกี่ยวกับผลที่เข้าร่วมกันของทีม การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู บริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีแนวทางการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กับโรงเรียนในแต่ละภูมิภาคที่มีแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 แห่ง พบว่า ด้านรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย ประกอบด้วย จุดเปลี่ยนผ่านจากระบบปิดสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่มี ด้วยการขับเคลื่อนผ่านองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อเนื่องกันอย่างเป็นเหตุและผลอย่างเป็นลำดับตามองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้านด้วยกัน ได้แก่ 1) ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและรับฟัง 2) ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ ทำให้เกิดการเผยแพร่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม ทำให้เกิดพลังเข็มทิศ วิสัยทัศน์ร่วม 4) ระบบเปิดแบบผนึกกำลังมุ่งสู่ผู้เรียน ทำให้เกิดการเผยแพร่เป็นเจ้าของงานการเรียนรู้ 5) ระบบทีมเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่ผู้ดูแลและจิตวิญญาณความเป็นครู ทำให้เกิดเจตจำนงร่วมพัฒนาวิชาชีพ 6) พื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริงทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงบนฐานงานจริง เมื่อแต่ละพื้นที่มีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปกติขององค์กร

เฉลิมชาติ เมฆแดง (2558) ได้วิจัยแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน พบว่า ลักษณะความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ดีของสถานศึกษาครอบคลุม 5 ลักษณะ คือ 1) สถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและมีส่วนร่วม 2) สถานศึกษาจัดให้มีการเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์การเรียนรู้ร่วมกัน 3) สถานศึกษามีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) สถานศึกษามีเงื่อนไขและสภาพการณ์ที่สนับสนุน และ 5) สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติที่ดีร่วมกัน แนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน มีความจำเป็นต้องพัฒนาผู้สถานศึกษา ดังนี้ 1) พัฒนาภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและมีส่วนร่วม 2) จัดให้มีการเรียนรู้และประยุกต์การเรียนรู้ร่วมกัน 3) สร้างค่านิยม วิสัยทัศน์ของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน 4) สร้างการมีเงื่อนไข และสภาพการณ์ที่สนับสนุนความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน และ 5) สร้างแนวปฏิบัติที่ดีร่วมกัน และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก

มินตรา ลายสนิทเสรีกุล (2557) ได้วิจัยกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร ด้วยกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ 3 ด้าน คือ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล และกรอบแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของ Hord (1997) 5 มิติ คือ การสนับสนุน

และการเป็นผู้เข้าร่วมกัน การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ การแบ่งปันคุณค่าและวิสัยทัศน์ การจัดสภาพที่เอื้ออำนวย และการแบ่งปันบทเรียนส่วนบุคคล พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพอของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นด้วยดัชนี  $PNI_{modified}$  ได้เป็น 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน และ 3) ด้านการวัดและประเมินผล กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพอของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ คือ ด้านหลักสูตร ประสานสัมพันธ์ในการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นความร่วมมือระดับสหวิทยาเขต ด้านการจัดการเรียนการสอน เสริมสร้างบทบาทความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนของครู ผู้ปกครองและนักเรียน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ ด้านการวัดและประเมินผล เปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของการวัดและประเมินผลผู้เรียนบนความร่วมมือของโรงเรียนและชุมชน โดยแต่ละกลยุทธ์หลักมีกลยุทธ์รอง 4 กลยุทธ์ รวมมีกลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 29 วิธีดำเนินการ

ภาวิ พิพัฒนลักษณ์ (2557) ได้วิจัยกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเรียนร่วมตามแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเรียนร่วมตามแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือ การตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ การสืบสานความสำเร็จ การคำนึงถึงความเป็นธรรมทางสังคม การให้ความสำคัญต่อประสบการณ์ในอดีต การส่งเสริมความหลากหลาย การกระจายภาวะผู้นำ การอดทนเพื่อผลสำเร็จที่แท้จริง การมีความสามารถในการพัฒนาทรัพยากร การกระตุ้นหรือรื้อ และ การเฝ้าระวังสภาพแวดล้อม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเรียนร่วมตามแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 3 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การเสริมสร้างผู้บริหารเพื่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพของบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ สร้างการตระหนักถึงความสำคัญและรักษาไว้ซึ่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ยั่งยืน สนับสนุนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรครูที่มีความถนัดทางวิชาชีพที่แตกต่างกัน ส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ทางวิชาชีพของเพื่อนครู 2) กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารเพื่อการส่งเสริมภาวะผู้นำของบุคลากรครู ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ได้แก่ สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในบุคลากรทุกคน พัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรครูในระดับหัวหน้าหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และ 3) กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารเพื่อการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ ได้แก่ สร้างความร่วมมือในระดับโรงเรียน



เร่งสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกในเชิงรุกเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ทิฆัมพร บุญมาก (2558) ได้วิจัยและพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า สภาพการพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ปัญหาการพัฒนาครูโดยรวมปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการพัฒนาครูโดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และความต้องการวิธีการพัฒนาครูจากความต้องการมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ การฝึกอบรมการศึกษาดูงาน การนิเทศภายใน การพัฒนาทีมงานครู การอบรมเชิงปฏิบัติการ การให้คำปรึกษา การวิจัย การพัฒนาตนเอง การสัมมนา การช่วยเหลือครูโดยตรงและการศึกษาต่อ ระบบการพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านปัจจัยนำเข้ามีองค์ประกอบ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 วิทยากร สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ งบประมาณ ด้านกระบวนการมีองค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การศึกษาคุณลักษณะผู้เรียน การกำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ การกำหนดเนื้อหา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลและการให้ข้อมูลป้อนกลับ ด้านผลผลิตมีองค์ประกอบ ได้แก่ ครูมีความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดการเรียนรู้ ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้ และนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการสอนของครู ด้านข้อมูลป้อนกลับมีองค์ประกอบ ได้แก่ การรายงานผลและข้อเสนอแนะและการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นหน่วยระบบ ประกอบไปด้วยหน่วยระบบย่อย 7 หน่วยระบบ ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การศึกษาคุณลักษณะผู้เรียน 3) การกำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ 4) การกำหนดเนื้อหา 5) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 6) การประเมินผล และ 7) การให้ข้อมูลป้อนกลับ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Prytula (2012) ได้ศึกษาอภิปัญญาของครูภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อทำความเข้าใจและอธิบายว่า มีสิ่งใดบ้างที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดอภิปัญญาของครู และวิธีการที่อภิปัญญาจะมีอิทธิพลต่อการทำงานของครูภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นอย่างไร การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้จัดบริบทในการวิจัยเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่ครูจะได้รับการส่งเสริมให้เกิดอภิปัญญาและการรับรู้และยอมรับการเป็นผู้นำของตนเองด้านอภิปัญญา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของครูเอง และอาจส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ของคนอื่น ๆ ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต้องการให้ครูผู้สอนได้รับการเปลี่ยนแปลงในการทำความเข้าใจว่าการเรียนรู้ไม่ได้มาจากภายนอกสู่ภายในแต่เกิดจากภายในสู่ภายนอก ผลการวิจัยจากการวิจัยนี้เกี่ยวกับอภิปัญญาของครู

เพื่อให้ครูนั้นสามารถเตรียมการจัดการเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ให้กับนักเรียนโดยให้ความสำคัญในด้านการคิดมากกว่าการท่องจำ หรือทำให้นักเรียนเกิดอภิปรายมากกว่าการเรียนรู้ทักษะ โดยครูทำหน้าที่กำหนดนโยบายและค้นหาวิธีการที่จะทำให้เกิดอภิปรายของนักเรียนเช่นเดียวกับการเกิดอภิปรายของครูภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Stewart (2014) ได้ศึกษาการปรับเปลี่ยนการพัฒนาวิชาชีพสู่วิชาชีพแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิเคราะห์การทำงานของครูที่มีความเชี่ยวชาญและการพัฒนาการทำงานที่นำไปสู่การทำงานร่วมกันของครู ซึ่งการปฏิบัติงานที่จะเตรียมความพร้อมของครูผู้สอนเพื่อบรรณาการทักษะทางวิชาการของผู้เรียนยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการทั้งทางด้านแรงงานของครู และความพร้อมของสถาบันที่ผลิตครู ผลการศึกษาพบว่า การปรับเปลี่ยนการพัฒนาวิชาชีพครูที่มีประสิทธิภาพมากกว่าวิธีการพัฒนาวิชาชีพครูแบบดั้งเดิมจะต้องพัฒนาโดยอาศัยแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู ซึ่งจะพัฒนาและเตรียมความพร้อมของครูเพื่อสู่วิชาชีพแห่งการเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมประชุมในส่วนของกิจกรรมการเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครูสามารถให้โครงสร้างทางการศึกษาที่จำเป็นในการส่งต่อการเรียนการสอนของครูไปสู่ผู้เรียน โอกาสในการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนกันเหล่านี้จะสอดคล้องกับความคิดริเริ่มที่กว้างขึ้นช่วยให้การเชื่อมต่อการปฏิบัติกับข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลเข้าด้วยกันได้ เพื่อให้ครูเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ครูผู้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครูควรเป็นครูผู้สอนที่สอนนักเรียนในระดับเดียวกันหรือสอนในเนื้อหาเดียวกัน กิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครูควรเป็นกิจกรรมเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทำงานของนักเรียน วิธีการเรียนรู้ของนักเรียน และช่วงระยะเวลาที่นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ซึ่งในวงจรของการพัฒนา การดำเนินงานของครูและการประเมินผลผู้เรียนควรเน้นเนื้อหาที่เฉพาะเจาะจง และมีความสัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้ของการศึกษาชาติ เพื่อที่จะสามารถพัฒนาผู้เรียนเพื่อเป็นแรงงานของประเทศและเป็นการเตรียมมาตรฐานของสถาบันที่ผลิตครูต่อไป

Carpenter (2015) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อสำรวจเกี่ยวกับการสนับสนุน นโยบายและกระบวนการของภาวะผู้นำร่วมในวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน วิธีการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ดำเนินการศึกษาจากโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 3 โรงเรียน ใน Midwestern สหรัฐอเมริกา โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบเก็บข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายของวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนและการดำเนินงานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนับสนุนและมีภาวะผู้นำร่วมกับครูในองค์กรในเชิงบวก โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะส่งผลกระทบต่อในการปรับปรุงองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำงานร่วมกันโดยตรงกับครูในการสร้างนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้เกิดโครงสร้างความเป็นผู้นำ มีครูเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงในการ

ปรับปรุงชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การศึกษาค้นคว้ามีความสำคัญต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกรณีเฉพาะที่อาจแจ้งผู้นำการศึกษาเกี่ยวกับกลไกการทำงานเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามนโยบายและขั้นตอนที่ได้วางรูปแบบไว้ในวัฒนธรรมองค์กรและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน

Flores, Bulnes and Quintanilla (2015) ได้ศึกษาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยศึกษาวิธีการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนประถมศึกษาของเม็กซิโก เป็นการศึกษาระบบการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถมศึกษา 2 แห่ง ในเมือง Monterrey ประเทศเม็กซิโก โดยมีครูเข้าร่วมการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จำนวน 7 คน คือ ครูผู้สอนผู้ริเริ่มกระบวนการ 3 คน และผู้เชี่ยวชาญ 4 คน ใช้การวิเคราะห์กรณีศึกษาจากการสัมภาษณ์ครูผู้สอน ผลการศึกษาพบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ในเมือง Monterrey มองเห็นความเป็นไปได้ของความสามารถในการสร้างพื้นที่ที่ครูสามารถสะท้อน แลกเปลี่ยนให้เห็นถึงการแก้ปัญหาในขณะที่ครูร่วมกันปฏิบัติการสอน ซึ่งพื้นที่ของการสะท้อนนี้ยังเปิดโอกาสให้ครูสร้างโครงการและพัฒนาความรู้สึกของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ ทำให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในหลายโครงการของการสอน

กล่าวโดยสรุป แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ 5 องค์ประกอบ คือ การมีภาวะผู้นำร่วม การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน การมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ การสนับสนุน และการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ เพื่อนำไปปรับใช้ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบ ผสานวิธี โดยดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)**

#### 1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

1.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

1.3 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

1.3.1 นำกรอบแนวคิดในการวิจัยมาใช้สร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

1.3.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จากจำนวน 21 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 210 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จากจำนวน 19 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 190 คน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970) เกณฑ์ขั้นต่ำในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากประชากร 21 โรงเรียน จำนวน 210 คน กลุ่มตัวอย่างควรมีไม่น้อยกว่า 19 โรงเรียน จำนวน 190 คน ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 19 โรงเรียน จำนวน 190 คน ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา 19 โรงเรียน จำนวน 38 คน และครู 19 โรงเรียน จำนวน 152 คน รวมทั้งสิ้น 19 โรงเรียน จำนวน 190 คน ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ตำแหน่ง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารสถานศึกษา	42	38
ครู	168	152
รวม	210	190

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 นี้เป็นแบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ข้อคำถามแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของ Likert เพื่อสอบถามระดับการดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

#### 3.2 การสร้างและหาคุณภาพแบบสอบถาม

##### 3.2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ได้จาก  
ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยมาเป็นกรอบการสร้าง

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ  
และให้คำแนะนำ

3.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ  
แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำ  
ปรับปรุงแก้ไข โดยมีเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหาร  
การศึกษา จำนวน 2 คน

2) ครู มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาหลักสูตรและการสอน  
หรือสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา จำนวน 3 คน

ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1) นายเฉลิมชัย หรสิทธิ์ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหาร  
การศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

2) นายสุริยันต์ เหล่ามะลิก วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหาร  
การศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

3) นางสาวสุกัญญา สงเคราะห์ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต  
(หลักสูตรและการสอน) ตำแหน่ง ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

4) นางไพจิตรดา เนินภู วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต(วิจัยและ  
ประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

5) นายกฤษฏา โพธิ์ชัยรัตน์ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(หลักสูตร  
และการสอน) ตำแหน่ง ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

3.2.5 ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)  
ของแบบสอบถาม แล้วนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยการวิเคราะห์หาค่า IOC (Index of Item-  
Objective Congruence) ของแบบสอบถามเป็นรายชื่อ

3.2.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู  
ในกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 20 คน เพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของ  
แบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค  
(Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .917  
และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .873 และวิเคราะห์หาค่าอำนาจรายข้อ  
ตามวิธีการของ Item-Total Correlation (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ได้ค่าอำนาจจำแนกของ

สภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .279-.706 และค่าอำนาจจำแนกของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .237-.646

### 3.2.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัย พร้อมทั้งมีการประสานงานทางโทรศัพท์ถึงผู้ประสานงานการเก็บข้อมูลของแต่ละสถานศึกษา

4.2 ช่วงเวลาเก็บข้อมูล เดือนตุลาคม พ.ศ. 2562 โดยการจัดส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างและขอรับคืนด้วยตนเองผ่านทางผู้ประสานงานการเก็บข้อมูลของแต่ละสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง

#### 5. การจัดการกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 5.1 การจัดการกระทำข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบความครบถ้วน สมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา พบว่าทุกฉบับมีความสมบูรณ์ในการตอบ

##### 5.1.2 ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนน ต่อไปนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

##### 5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 ป้อนคะแนนเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) และแปลความค่าเฉลี่ยโดยมีเกณฑ์ต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าเฉลี่ย                      การแปลความ

4.51 - 5.00                      สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50                      สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50                      สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment)

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษา  
สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)  
เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยการคำนวณจากสูตร ต่อไปนี้

$$\text{PNI Modified} = (I - D) / D$$

(I = สภาพที่คาดหวัง/สภาพที่พึงประสงค์ ; D = สภาพที่เป็นจริง/สภาพปัจจุบัน)

### ตอนที่ 2 ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

#### 1. ชั้นการดำเนินการ

1.1 ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาที่เสนอโครงการ  
เพื่อขอรับเงินอุดหนุนกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประจำปี 2562  
จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสุวรรณคูหาพิทยาสรรค์ โรงเรียนมัธยมศึกษา และโรงเรียน  
นาจิวพิทยาสรรค์

1.1.1 นำผลจากการหาลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมาสร้าง  
แบบสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

1.1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ  
(Best Practices) โดยใช้แบบสัมภาษณ์

1.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ  
(Best Practices)

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์จากสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)  
จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายบริหารงานวิชาการ  
และครูหัวหน้างานวิชาการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง



### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

3.1.1 แบบสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามขอบข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

#### 3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

##### 3.2.1 แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามขั้นตอนดังนี้

3.2.1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารตำราและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) และนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

##### 3.2.1.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสารตำรา

3.2.1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาของโรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

3.2.1.4 นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาแก้ไขปรับปรุง

3.2.1.5 นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไข รวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ เพื่อความถูกต้อง โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน (ชุดเดิม)

##### 3.2.1.6 ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

##### 3.2.1.7 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวม

ข้อมูล

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อนำไปส่งถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษาของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยการเลือกแบบเจาะจง

4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ถึงโรงเรียนต้นแบบด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา และสถานที่

4.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ตามวัน เวลา และสถานที่ที่ได้นัดหมายไว้

4.4 นำแบบสัมภาษณ์มาสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปประกอบการร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

#### 5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสัมภาษณ์และแบบสังเกตมาสังเคราะห์ข้อมูล แล้วนำมาทำร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

ตอนที่ 3 ร่างแนวทาง และตรวจสอบ ยืนยันร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

#### 1. ขั้นการดำเนินการ

1.1 ร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การหาลำดับความต้องการจำเป็น และการศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) มาร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

1.2 ตรวจสอบ ยืนยันร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

1.2.1 ตรวจสอบ ยืนยันร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้วยการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

1.2.2 นำแนวทางที่ผ่านกระบวนการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาปรับปรุง แก้ไข แล้วนำเสนอเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ

1.2.3 ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

1.3 จัดทำแนวทางทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ฉบับสมบูรณ์ เพื่อส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 5 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1. นายพรชัย จันทะคุณ ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองบัวลำภู
2. นอภิชาติ พรหมพันธ์ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19
3. นายพงษ์พิชิต พรหมสิทธิ์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19
4. นางสาวสิริกร เบี้ยวเก็บ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19
5. นายอำนาจ โสภากุล ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

3.1.1 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ตามลำดับดังนี้

3.1.1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำราและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) และนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบบันทึก

3.1.1.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบบันทึกจากการสนทนากลุ่มจากเอกสาร ตำรา

3.1.1.3 สร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

3.1.1.4 นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาแก้ไขปรับปรุง

3.1.1.5 นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแก้ไข รวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ เพื่อความถูกต้อง โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (ชุดเดิม)

3.1.1.6 ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.1.1.7 จัดพิมพ์แบบบันทึกการสนทนากลุ่มฉบับสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ดังนี้

4.1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อนำไปส่งถึงคณะผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม โดยเลือกแบบเจาะจง

4.1.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการจัดสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา และสถานที่

4.1.3 ผู้วิจัยบันทึกการสนทนากลุ่ม พร้อมทำการเก็บรวบรวม ข้อมูลโดยการสนทนากลุ่มเพื่อระดมหาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

#### 5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม โดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) แล้วนำมาแยกเป็นหมวดหมู่ โดยนำข้อมูลที่จัดเป็นหมวดหมู่มาสร้างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

ตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

##### 1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

##### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มี  
ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 5 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1. นายพงษ์พิชิต พรหมสิทธิ์ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

2. นางสิริกร เบี้ยวเก็บ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

3. นายคงเดช นาใต้ ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

4. นางจิตราวดี โสงค์แก้ว ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

5. นายสุรินทร์ เลพล ตำแหน่งครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

3.1.1 แบบประเมินแนวทาง

เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ  
ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) กำหนดเป็นค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด  
ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้คะแนนและเกณฑ์การแปลผลคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2543)

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 3.2 วิธีการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบประเมินแนวทางตามขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 นำผลที่ได้จาก ระยะ 2 ตอนที่ 3 มาเป็นข้อคำถาม โดยสร้าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

3.2.2 สร้างแบบประเมินแนวทางโดยยึดความมุ่งหมายและจากนิยามศัพท์

3.2.3 นำแบบประเมินแนวทางเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาแก้ไข ปรับปรุง นำเครื่องมือที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข

3.2.4 นำแบบประเมินแนวทางที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไข รวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ เพื่อความถูกต้อง โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน (ชุดเดิม)

3.2.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินแนวทางตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.2.6 จัดพิมพ์แบบประเมินแนวทางฉบับสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวม

ข้อมูล

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

##### 4.1 แบบประเมินแนวทาง

4.1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อนำไปส่งถึงคณะผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการประเมินแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยเลือกแบบเจาะจง

4.1.2 ผู้วิจัยจัดส่งคู่มือแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) และแบบประเมินแนวทางให้กับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง และติดต่อรับแบบประเมินด้วยตนเอง

#### 5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูลโดยนำแบบประเมินแนวทางที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์และทำการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งได้รับแบบประเมินแนวทางคืนมา จำนวน 5 ชุด แล้วผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินแนวทางตามลำดับ

##### 5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินแนวทางในตอนต้นที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยหาค่าเฉลี่ย

(Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

อยู่ในระดับมากที่สุด	คะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
อยู่ในระดับมาก	คะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
อยู่ในระดับปานกลาง	คะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
อยู่ในระดับน้อย	คะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
อยู่ในระดับน้อยที่สุด	คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้



### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (Important)
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง

### ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีลำดับ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)



### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ปรากฏดังตาราง 3-8

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ
1. การมีภาวะผู้นำร่วม	3.93	0.82	มาก	4.68	0.53	มากที่สุด
2. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน	3.84	0.85	มาก	4.72	0.51	มากที่สุด
3. การมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ	3.76	0.88	มาก	4.71	0.52	มากที่สุด
4. การสนับสนุน	3.82	0.87	มาก	4.73	0.51	มากที่สุด
5. การเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ	3.93	0.80	มาก	4.75	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	3.86	0.85	มาก	4.71	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 3 พบว่า สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม

การมีภาวะผู้นำร่วม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ
1. มีการเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจด้านการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และเป็นอิสระ	4.02	0.80	มาก	4.68	0.51	มากที่สุด
2. มีการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำไปสู่ครู และเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม	3.92	0.80	มาก	4.61	0.57	มากที่สุด
3. มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตในวิชาชีพด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม	3.99	0.86	มาก	4.73	0.49	มากที่สุด
4. มีการพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันทั้งผู้บริหารและครู เพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนา	3.87	0.81	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด
5. มีการลงมือปฏิบัติร่วมกันอย่างตระหนักรู้ในการมีภาวะผู้นำ และใส่ใจให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	3.89	0.78	มาก	4.63	0.56	มากที่สุด
6. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน	3.87	0.83	มาก	4.70	0.52	มากที่สุด
7. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.92	0.76	มาก	4.71	0.52	มากที่สุด
8. ให้การยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่	3.94	0.88	มาก	4.73	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	3.93	0.82	มาก	4.68	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 4 พบว่า สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ
1. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.04	0.77	มาก	4.76	0.48	มากที่สุด
2. มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ต้องการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.96	0.81	มาก	4.74	0.50	มากที่สุด
3. ทราบและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของแนวทางการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนร่วมกัน	3.81	0.80	มาก	4.69	0.52	มากที่สุด
4. มีความเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน	3.80	0.81	มาก	4.64	0.59	มากที่สุด
5. มีการรวมกลุ่ม เพื่อร่วมกันปรึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	3.60	0.96	มาก	4.78	0.45	มากที่สุด
โดยรวม	3.84	0.85	มาก	4.72	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 5 พบว่า สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ

การปฏิบัติมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีระบบที่มร่วมมือร่วมใจ

การมีระบบที่มร่วมมือร่วมใจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ
1. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน	3.87	0.77	มาก	4.73	0.51	มากที่สุด
2. มีการประชุมเพื่อให้เกิดการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมหาแนวทางในการจัดการเรียนรู้ และร่วมหาแนวทางการวัดและประเมินผล อย่างเหมาะสม	3.77	0.84	มาก	4.73	0.52	มากที่สุด
3. มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนและการดำเนินการตามแผน	3.75	0.90	มาก	4.72	0.53	มากที่สุด
4. ทำงานเป็นทีมร่วมกันวิเคราะห์ปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้	3.76	0.92	มาก	4.68	0.56	มากที่สุด
5. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง	3.69	0.91	มาก	4.72	0.48	มากที่สุด
6. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลนักเรียน ปัญหาของนักเรียน และร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหานักเรียนเป็นรายบุคคล	3.69	0.92	มาก	4.69	0.54	มากที่สุด
โดยรวม	3.76	0.88	มาก	4.71	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 6 พบว่า สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีระบบที่มร่วมมือ

ร่วมใจอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการสนับสนุน

การสนับสนุน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ
1. มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ	4.04	0.80	มาก	4.76	0.50	มากที่สุด
2. มีจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน	3.79	0.76	มาก	4.72	0.51	มากที่สุด
3. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.76	0.84	มาก	4.69	0.54	มากที่สุด
4. จัดภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูอย่างเหมาะสม	3.82	0.98	มาก	4.73	0.51	มากที่สุด
5. จัดเวลาให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ เช่น การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลของนักเรียนรายบุคคล ปัญหาและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป็นต้น	3.95	0.92	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด
6. จัดบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ	3.56	0.85	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด
7. ให้คุณค่ากับการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ	3.81	0.81	มาก	4.70	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	3.82	0.87	มาก	4.73	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการสนับสนุนอยู่ในระดับ การปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ส่วนสภาพที่ พึ่งประสงค์อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับการ ปฏิบัติมากที่สุด

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึ่ง ประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึ่งประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	การปฏิบัติ
1. มีการวิเคราะห์ การสังเกต การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน	3.89	0.82	มาก	4.78	0.43	มากที่สุด
2. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน	3.79	0.78	มาก	4.73	0.55	มากที่สุด
3. มีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้	3.86	0.78	มาก	4.73	0.52	มากที่สุด
4. มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.06	0.76	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด
5. มีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.06	0.80	มาก	4.76	0.48	มากที่สุด
โดยรวม	3.93	0.80	มาก	4.75	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา วิชาชีพอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับการปฏิบัติมาก

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ปรากฏดังตาราง 9-14

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา	I	D	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. การมีภาวะผู้นำร่วม	4.68	3.93	0.191	5
2. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน	4.72	3.84	0.229	3
3. การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ	4.71	3.76	0.253	1
4. การสนับสนุน	4.73	3.82	0.238	2
5. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	4.75	3.93	0.209	4

จากตาราง 9 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ การสนับสนุน การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และการมีภาวะผู้นำร่วม ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม

การมีภาวะผู้นำร่วม	I	D	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. มีการเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจด้านการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายและเป็นอิสระ	4.68	4.02	0.164	8
2. มีการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำไปสู่ครูและเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม	4.61	3.92	0.176	7
3. มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตในวิชาชีพด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม	4.73	3.99	0.185	6
4. มีการพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันทั้งผู้บริหารและครู เพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนา	4.64	3.87	0.199	4
5. มีการลงมือปฏิบัติร่วมกันอย่างตระหนักรู้ในการมีภาวะผู้นำ และใส่ใจให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.63	3.89	0.190	5
6. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน	4.7	3.87	0.214	1
7. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.71	3.92	0.202	2
8. ให้การยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่	4.73	3.94	0.201	3



จากตาราง 10 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน/มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน/ให้การยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่/ มีการพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันทั้งผู้บริหารและครู เพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนา/มีการลงมือปฏิบัติร่วมกันอย่างตระหนักรู้ในการมีภาวะผู้นำ และใส่ใจให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง/มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตในวิชาชีพด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม/มีการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำไปสู่ครู และเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม/มีการเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจด้านการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และเป็นอิสระ ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน	I	D	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.76	4.04	0.178	5
2. มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ต้องการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.74	3.96	0.197	4
3. ทราบและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของแนวทางการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนร่วมกัน	4.69	3.81	0.231	2
4. มีความเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน	4.64	3.80	0.221	3
5. มีการรวมกลุ่ม เพื่อร่วมกันปรึกษาหารือใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	4.78	3.60	0.328	1

จากตาราง 11 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการรวมกลุ่ม เพื่อร่วมกันปรึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อยู่เสมอ/ทราบและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของแนวทางการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนร่วมกัน/ มีความเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน /มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ต้องการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน/วิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ

การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน	4.73	3.87	0.222	6
2. มีการประชุมเพื่อให้เกิดการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมหาแนวทางในการจัดการเรียนรู้ และร่วมหาแนวทางการวัดและประเมินผล อย่างเหมาะสม	4.73	3.77	0.255	4
3. มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน และการดำเนินการตามแผน	4.72	3.75	0.259	3
4. ทำงานเป็นทีมร่วมกันวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.68	3.76	0.245	5
5. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง	4.72	3.69	0.279	1
6. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลนักเรียน ปัญหาของนักเรียน และร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหานักเรียนเป็นรายบุคคล	3.69	4.69	0.271	2

จากตาราง 12 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง/ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลนักเรียน ปัญหาของนักเรียน และร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาของนักเรียนเป็นรายบุคคล/ มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน และการดำเนินการตามแผน/มีการประชุมเพื่อให้เกิดการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมหาแนวทางในการจัดการเรียนรู้ และร่วมหาแนวทางการวัดและประเมินผล อย่างเหมาะสม/ทำงานเป็นทีมร่วมกันวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้/ ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ตามลำดับ

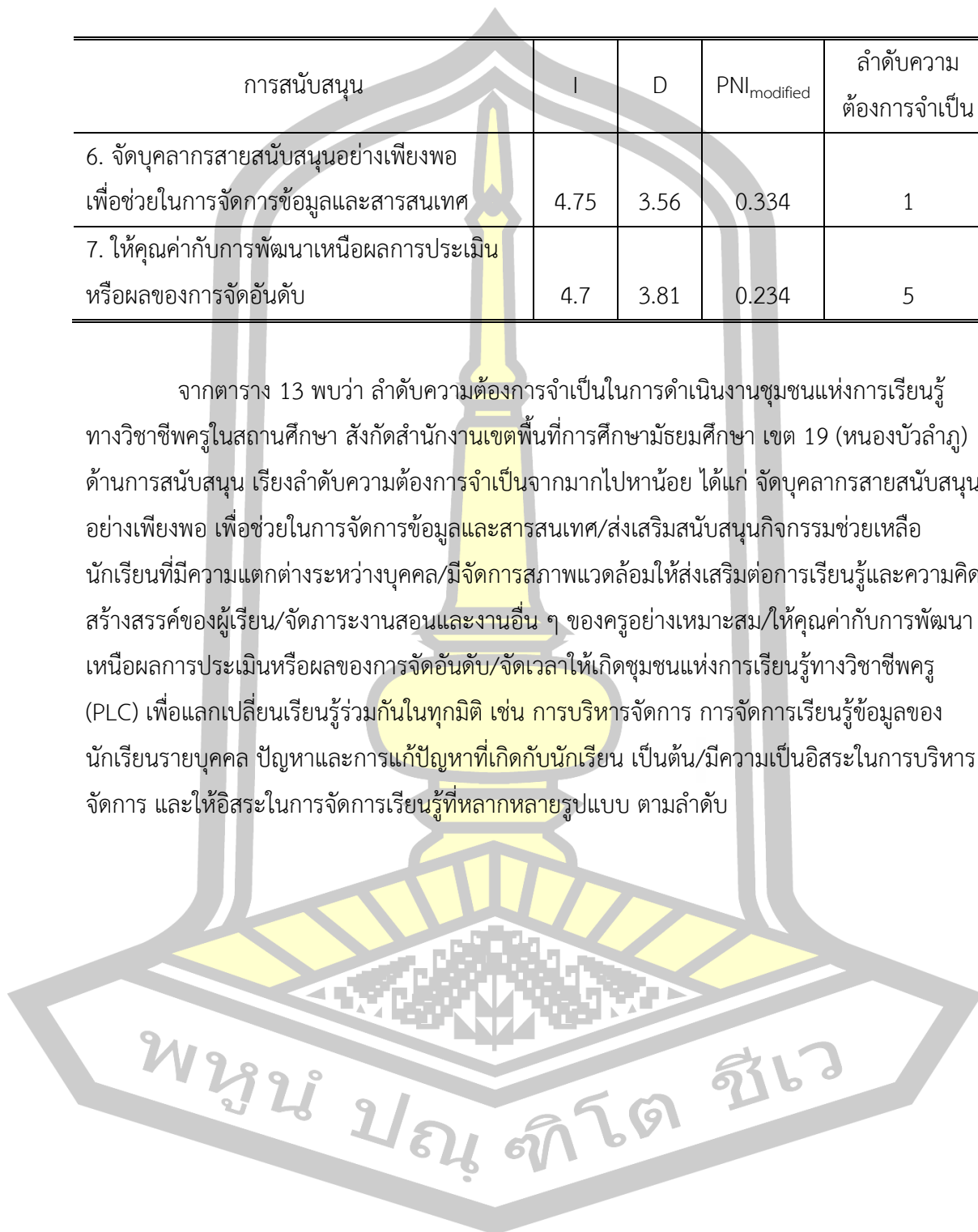
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการสนับสนุน

การสนับสนุน	I	D	$PNI_{\text{modified}}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ	4.76	4.04	0.178	7
2. มีจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน	4.72	3.79	0.245	3
3. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.69	3.76	0.247	2
4. จัดภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูอย่างเหมาะสม	4.73	3.82	0.238	4
5. จัดเวลาให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ เช่น การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลของนักเรียนรายบุคคล ปัญหาและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป็นต้น	4.75	3.95	0.203	6

ตาราง 13 (ต่อ)

การสนับสนุน	I	D	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
6. จัดบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอ เพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ	4.75	3.56	0.334	1
7. ให้คุณค่ากับการพัฒนาเหนือผลการประเมิน หรือผลของการจัดอันดับ	4.7	3.81	0.234	5

จากตาราง 13 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการสนับสนุน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ จัดบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอ เพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ/ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล/มีจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน/จัดการเรียนการสอนและงานอื่น ๆ ของครูอย่างเหมาะสม/ให้คุณค่ากับการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ/จัดเวลาให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ เช่น การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ข้อมูลของนักเรียนรายบุคคล ปัญหาและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป็นต้น/มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ ตามลำดับ



ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการเรียนรู้ และพัฒนาวิชาชีพ

การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	I	D	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีการวิเคราะห์ การสังเกต การวางแผน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน	4.78	3.89	0.229	2
2. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน	4.73	3.79	0.248	1
3. มีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้	4.73	3.86	0.225	3
4. มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.74	4.06	0.167	5
5. มีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.76	4.06	0.172	4

จากตาราง 14 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน/ มีการวิเคราะห์ การสังเกต การวางแผน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน/มีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยน และแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้/ มีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง/มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ผู้วิจัยได้ไปเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ฝ่ายวิชาการ 1 คน และครูหัวหน้างานวิชาการ 1 คน จำนวน 3 โรงเรียน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ผลการสัมภาษณ์ มีดังนี้

1. ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม

1.1 โรงเรียนที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

“...ผู้บริหารและครูร่วมกันประชุมวางแผน แต่งตั้งคณะทำงาน และร่วมกันดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ เชื่อมมั่นในบุคลากร ทุกคนที่สามารถเป็นผู้นำได้ และส่งเสริมภาวะการณเป็นผู้นำให้เกิดกับทุกคนให้ได้...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม ให้เกียรติ และให้การยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

1.2 โรงเรียนที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

“...มีการวางแผนการดำเนินกิจกรรม plc เพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้เรียน ตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด โดยร่วมกันวางแผนร่วมกันทั้งผู้บริหารและครู...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดตั้งทีมบุคลากรในกลุ่มงานบริหารวิชาการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนกิจกรรม plc อย่างชัดเจน...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดตั้งกลุ่ม plc ย่อย โดยแต่ละทีมมีครูที่เป็นผู้นำเพื่อดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามที่ร่วมกันวางแผน...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

### 1.3 โรงเรียนที่ 3 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

“...ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและร่วมเรียนรู้ลงมือทำกับคณะครูในทุกกระบวนการ และมีการกระจายอำนาจไปสู่คณะครู เพื่อความคล่องตัวในการทำงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ทุกคนต้องตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ยอมรับฟังซึ่งกันและกันอย่างเต็มใจ และทำหน้าที่ทั้งเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ โดยให้หัวหน้าทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นผู้นำและคอยทำความเข้าใจกับคณะครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อให้การทำงานมีอิสระแต่ยังคงมีทิศทางเดียวกัน...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

สรุปจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม ได้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูร่วมกันประชุมวางแผน แต่งตั้งคณะทำงาน และร่วมกันดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
2. เชื่อมมั่นในบุคลากรทุกคนว่าสามารถเป็นผู้นำได้ และส่งเสริมภาวะการเป็นผู้นำให้เกิดกับทุกคนให้ได้
3. ทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม
4. ให้เกียรติและให้การยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ
5. จัดตั้งทีมบุคลากรในกลุ่มงานบริหารวิชาการ และตั้งกลุ่มย่อยของครู เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนกิจกรรม PLC อย่างชัดเจน
6. มีการกระจายอำนาจไปสู่คณะครู

7. ให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ โดยมีทิศทางเดียวกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็ม

ตามศักยภาพ

2. ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

2.1 โรงเรียนที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

“...วิสัยทัศน์และเป้าหมายควรจะเกิดจากการวิเคราะห์ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่ม PLC ซึ่งจะเป็เป้าหมายที่ทุกคนเข้าใจและเป็นความต้องการจำเป็นจากระดับล่างหรือจากระดับชั้นเรียนขึ้นมาก ซึ่งมีความเป็นไปได้มากกว่าเป้าหมายที่มาจากเบื้องบนหรือระดับนโยบาย...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการสะท้อนคิดจากสภาพปัจจุบันปัญหาและความคาดหวังในอนาคตที่สมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม PLC หลังจากนั้นก็นำประเด็นปัญหาที่วิเคราะห์อย่างมีส่วนร่วมแล้วมาเรียงลำดับความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ทุกคนรับทราบวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ตระหนักกับสิ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้ และหาวิธีการที่เหมาะสมในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายให้ได้มากที่สุด...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

2.2 โรงเรียนที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

“...ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนในการดำเนินกิจกรรม PLC เพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ติดตามการดำเนินกิจกรรม PLC และสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนดอยู่เป็นระยะ...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...จัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมกันพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียน...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)



### 2.3 โรงเรียนที่ 3 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

“...มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้เรียนให้เต็มศักยภาพของแต่ละบุคคล และทุกคนต้องตระหนักร่วมกันเสมอ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ตั้งเป้าหมายคือการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ให้เป็นคนดี มีความสุข ในการเรียน ส่วนวิธีการสามารถจัดการเรียนการสอนได้หลากหลายวิธี...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ทุกคนรับทราบวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน หลังจากนั้นครูก็มีหน้าที่ จัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการรวมกลุ่มและพัฒนาวิธีการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอ...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

สรุปจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการมีวิสัยทัศน์และ เป้าหมายร่วมกัน ได้ขอเสนอแนะ ดังนี้

1. นำประเด็นปัญหาที่วิเคราะห์อย่างมีส่วนร่วมแล้วมาเรียงลำดับความสำคัญ และความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกัน

2. ทุกคนรับทราบวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ตระหนักกับสิ่งที่ ตั้งเป้าหมายไว้ และหาวิธีการที่เหมาะสมในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายให้ได้มากที่สุด

3. ติดตามการดำเนินกิจกรรม PLC และสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรมตาม เป้าหมายที่กำหนดอยู่เป็นระยะ

4. จัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมกันพัฒนา แนวทางการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียน

3. ด้านการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ

3.1 โรงเรียนที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

“...เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มกันในบริบทที่ใกล้เคียงกัน เช่น ครูในระดับชั้นเดียวกัน หรือครูในกลุ่มสาระเดียวกัน เพื่อให้ง่ายต่อการทำงานร่วมกันในระยะยาว...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...แสวงหาผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ตลอดจนผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาร่วมทีมและดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม วางแผนการทำงาน ดำเนินงาน และ ติดตามผล ตามแผนที่วางเอาไว้...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการรวมกลุ่มสมาชิกที่มีความเข้าใจ และมีความสนใจในประเด็น ใกล้เคียงกัน ตลอดจนเป็นกลุ่มคนที่มีสภาพบริบทใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะเป็นคุณวุฒิ วิทยุติ ประสพการณ์ และแน่นอนที่สุดคือความเข้าใจกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งด้านการพัฒนาวิธีการสอน การพัฒนาตนเอง และการแก้ปัญหาของผู้เรียน...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

### 3.2 โรงเรียนที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

“...ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีทั้งการร่วมกัน คิดรูปแบบการพัฒนานักเรียนตามเป้าหมาย และการพัฒนาการทำงานเป็นทีมร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วย...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ให้กำลังใจ สนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนครูที่ดำเนินกิจกรรมจนประสบความสำเร็จ...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการจัดการเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผล และการแก้ปัญหาของผู้เรียนรายบุคคล...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

### 3.3 โรงเรียนที่ 3 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

“...มีการประชุม วางแผน กำหนดแนวทางทำงานร่วมกันทั้งระบบ โดยไม่แบ่งแยกผู้บริหารและครู โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่ส่วนใหญ่ในการรับฟัง พุดคุยแลกเปลี่ยน ใจเวลา และให้กำลังใจครูตลอดเวลา เพื่อไม่ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการประสานงานกันในทุกระดับ ตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์ หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล โดยหลังจากจัดการเรียนรู้จะมีการสะท้อนผล เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ้ายวิซาคาร, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการทำงานกันเป็นทีมอย่างจริงจัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน แลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบการจัดการเรียนรู้ เทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ ปัญหาของผู้เรียน และมีการสะท้อนผลร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ต่อไป...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

สรุปจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการมีระบบที่ร่วมมือ ร่วมใจ ได้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มกันในรูปแบบที่ใกล้เคียงกัน เพื่อให้ง่ายต่อการทำงานร่วมกันในระยะยาว
2. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการแก้ปัญหาของผู้เรียนรายบุคคล
3. ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ผู้บริหารทำหน้าที่ส่วนใหญ่ในการรับฟัง พูดคุยแลกเปลี่ยน ให้ความสำคัญและให้กำลังใจครูตลอดเวลา เพื่อไม่ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน
5. มีการประสานงานกันในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล
6. มีการทำงานกันเป็นทีมอย่างจริงจัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ให้ความสำคัญกันและกัน และสนับสนุนกัน
7. มีการสะท้อนผลร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ เพื่อร่วมกันพัฒนาการจัดการเรียนรู้ต่อไป
8. แสวงหาผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ตลอดจนผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาร่วมทีมและดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม วางแผนการทำงาน ดำเนินงาน และติดตามผล ตามแผนที่วางเอาไว้

#### 4. ด้านการสนับสนุน

##### 4.1 โรงเรียนที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

“...ผู้บริหารและครูมีการร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการที่จะทำให้เกิดการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดในการพัฒนาผู้เรียน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดเวลาให้มีการสะท้อนคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งระบบ และเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูอย่างเป็นรูปธรรม...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ได้รับขวัญและกำลังใจจากผู้บริหารเป็นระยะ ทั้งด้านงบประมาณ ความร่วมมือจากผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และมีการจัดตั้งกลุ่มย่อยหาเวลาสนทนาเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการลงมือปฏิบัติจริง...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

##### 4.2 โรงเรียนที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

“...ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนการทำงานในทุกมิติ และสร้างความตระหนักในการลงมือทำร่วมกันให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่เข้มแข็ง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือครูกลุ่ม PLC ที่ดำเนินกิจกรรมแล้วมีปัญหา พร้อมทั้งจะสนับสนุน ร่วมเรียนรู้ไปด้วยกันตลอดการทำงาน และจัดสรรบุคลากรฝ่ายสนับสนุนให้เพียงพอ...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ครูทำหน้าที่ของตัวเองอย่างเต็มที่ในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนตระหนักในการลงมือทำร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารช่วยสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

### 4.3 โรงเรียนที่ 3 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

“...ทางโรงเรียนได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นได้สนับสนุนงบประมาณในโครงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ส่งเสริมให้เข้าร่วมโครงการพัฒนา PLC และมีการนิเทศติดตามจากอาจารย์มหาวิทยาลัย...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...รับนโยบายและนำนโยบายสู่รูปธรรม โดยการจัดสรรสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมต่อการเรียน และจัดสรรเวลาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างเหมาะสม...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดสรรงบประมาณอย่างพอเพียงต่อการออกแบบการจัดการเรียนรู้ออกแบบการจัดการเรียนรู้ออกแบบการเตรียมสื่อการสอน และมีตารางในการสะท้อนผลเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งระดับกลุ่มย่อยและระดับโรงเรียน...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

สรุปจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสนับสนุน ได้ขอเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดในการพัฒนาผู้เรียน
2. มีการจัดเวลาให้มีการสะท้อนผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างเหมาะสม
3. ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และมีการจัดตั้งกลุ่มย่อยหาเวลาสนทนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการลงมือปฏิบัติจริง
4. ครูทำหน้าที่จัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน และร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารช่วยสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา
5. สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณในโครงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และมีการนิเทศติดตามจากอาจารย์มหาวิทยาลัย

## 5. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

### 5.1 โรงเรียนที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

“...ส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรม การศึกษาต่อ เป็นต้น...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครู ตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ ...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ครูมีเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ พัฒนาการวัดและประเมินผล และสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัย โดยอาศัย การสะท้อนคิดผ่านกลุ่มที่เรียกว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 11 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

### 5.2 โรงเรียนที่ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

“...ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่หลากหลายมากขึ้น...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีการเขียนแนวปฏิบัติที่ได้ทำเพื่อนำเสนอในงานประชุมวิชาการในโอกาสต่าง ๆ และเสนอโรงเรียนเข้าร่วมโครงการที่จะมีการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สร้างแรงจูงใจให้กับตนเองและเพื่อนครูในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และสำรวจจุดอ่อนของตนเองแล้วตั้งเป้าหมายในการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจน...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

### 5.3 โรงเรียนที่ 3 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

“...สร้างกำลังใจและเป็นแบบอย่างให้กับครูในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...ให้การสนับสนุนครูในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ ร่วมเรียนรู้ไปกับครูในทุกกระบวนการ และเข้าร่วมเป็นผู้สะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ของครู...”

(รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

“...มีความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ให้เกียรติ รับฟัง สังเกต ช่วยเหลือเพื่อนครู เพื่อเป้าหมายในการพัฒนาตัวเองและพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ...”

(ครูหัวหน้างานวิชาการ, วันที่ 13 ธันวาคม 2562 : การสัมภาษณ์)

สรุปจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ได้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
3. ครูมีเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ พัฒนาการวัดและประเมินผล และสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัย
4. ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สร้างแรงจูงใจให้กับตนเองและเพื่อนครูในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
5. ให้เกียรติ รับฟัง สังเกต ช่วยเหลือกัน เพื่อเป้าหมายในการพัฒนาตัวเองและพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ
6. ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา
7. มีการเขียนแนวปฏิบัติที่ได้ทำเพื่อนำเสนอในงานประชุมวิชาการในโอกาสต่าง ๆ และเสนอให้โรงเรียนเข้าร่วมโครงการที่จะมีการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี เกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา มาทำการสังเคราะห์ร่วมกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูจากระยะที่ 1 เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ปรากฏดังตาราง 15-19

ตาราง 15 การสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ	1. ผู้บริหารและครูร่วมกันประชุมวางแผน แต่งตั้งคณะทำงาน และร่วมกันดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้
2. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ ความเป็นผู้นำไปสู่ครู	2. เชื่อมั่นในบุคลากรทุกคนว่าสามารถเป็นผู้นำได้ และส่งเสริมภาวะการเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นกับทุกคนให้ได้	2. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ ความเป็นผู้นำไปสู่ครู
3. ผู้บริหารทำหน้าที่สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม	3. ทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม	3. ผู้บริหารทำหน้าที่สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม
4. ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาโรงเรียน	4. ให้เกียรติและให้การยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	4. ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาโรงเรียน
5. ผู้บริหารลงมือทำอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับครู		5. ผู้บริหารลงมือทำอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับครู
6. ผู้บริหารเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม		6. ผู้บริหารเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม
7. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน		



## ตาราง 15 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
8. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน	5. จัดตั้งทีมบุคลากรในกลุ่มงานบริหารวิชาการ และตั้งกลุ่มย่อยของครูเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนกิจกรรม PLC อย่างชัดเจน	7. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน
9. ครูและบุคลากรให้การยอมรับและสนับสนุนผู้บริหารอย่างเต็มที่	6. มีการกระจายอำนาจไปสู่คณะครู	8. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการทำงานร่วมกัน
	7. ให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ โดยมีทิศทางเดียวกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ	9. ให้เกียรติและให้การยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ
		10. ทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม

จากตาราง 15 พบว่า ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบ การยกย่องแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้
2. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ ความเป็นผู้นำไปสู่ครู
3. ผู้บริหารทำหน้าที่สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม
4. ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาโรงเรียน
5. ผู้บริหารลงมือทำอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับครู
6. ผู้บริหารเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม
7. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน
8. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการทำงานร่วมกัน

9. ให้เกียรติและให้การยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ  
 10. ทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม

ตาราง 16 การสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอการยกร่างแนวทางการดำเนินงาน  
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
1. ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการ เรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	1. นำประเด็นปัญหาที่วิเคราะห์ อย่างมีส่วนร่วมแล้วมา เรียงลำดับความสำคัญและความ จำเป็นเร่งด่วน เพื่อกำหนดเป็น วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาาร่วมกัน	1. ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการ เรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ผู้บริหารและครูมีการกำหนด เป้าหมายร่วมกัน	2. ทุกคนรับทราบวิสัยทัศน์และ เป้าหมายร่วมกัน ตระหนักกับสิ่ง ที่ตั้งเป้าหมายไว้ และหาวิธีการที่ เหมาะสมในการดำเนินการให้ บรรลุเป้าหมายให้ได้มากที่สุด	2. ผู้บริหารและครูมีการกำหนด เป้าหมายร่วมกัน และตระหนัก กับเป้าหมายที่ตั้งไว้
3. ผู้บริหารและครูต้องการ ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของ ผู้เรียน	3. ติดตามการดำเนินกิจกรรม PLC และสะท้อนผลการดำเนิน กิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนด อยู่เป็นระยะ	3. ผู้บริหารและครูต้องการ ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของ ผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. ผู้บริหารและครูมีความเชื่อมั่น ในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและ กัน ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ชัดเจน	4. จัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ เป้าหมายของสถานศึกษา และ ร่วมกันพัฒนาแนวทางการ จัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและ เหมาะสมกับผู้เรียน	4. ผู้บริหารและครูมีความเชื่อมั่น ในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและ กัน ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ชัดเจน
5. ครูมีการรวมกลุ่ม และ ช่วยเหลือแบ่งปันกันและกัน		5. ครูมีการรวมกลุ่ม และ ช่วยเหลือแบ่งปันกันและกัน
6. ครูร่วมกันปรึกษาหารือ ใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ อยู่เสมอ		6. ครูร่วมกันปรึกษาหารือ ใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ให้ ทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียน
		7. ติดตามการดำเนินกิจกรรม PLC และสะท้อนผลการดำเนิน กิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนด อยู่เป็นระยะ

จากตาราง 16 พบว่า ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยก  
ร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน  
ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ผู้บริหารและครูมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และตระหนักกับเป้าหมายที่ตั้งไว้
3. ผู้บริหารและครูต้องการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4. ผู้บริหารและครูมีความเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในการบรรลุ

เป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน

5. ครูมีการรวมกลุ่ม และช่วยเหลือแบ่งปันกันและกัน
6. ครูร่วมกันปรึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับ

ผู้เรียน

7. ติดตามการดำเนินกิจกรรม PLC และสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายที่

กำหนดอยู่เป็นระยะ

ตาราง 17 การสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างแนวทางการดำเนินงาน  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
1. ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกัน แบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน	1. เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่ม กันในบริบทที่ใกล้เคียงกัน เพื่อให้ ง่ายต่อการทำงานร่วมกันในระยะ ยาว	1. ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกัน แบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน
2. ผู้บริหารและครูมีการคิด การ วางแผน ข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมิน และการ รับผิดชอบร่วมกัน	2. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันในการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการ แก้ปัญหาของผู้เรียนรายบุคคล	2. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมใน กระบวนการพูดคุย การคิด การวางแผน ข้อตกลง การ ตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การ ประเมินผล และการรับผิดชอบ ต่อการดำเนินการตามเป้าหมาย ร่วมกัน
	3. ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	

ตาราง 17 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
<p>3. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในกระบวนการพูดคุยปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการตามเป้าหมาย</p> <p>4. ครูทำงานเป็นทีมที่จะวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียน</p> <p>5. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงาน</p> <p>6. ครูร่วมกันสร้าง ออกแบบการจัดการเรียนรู้ และยกระดับความรู้จากประสบการณ์ตรง</p> <p>7. ครูมีการพัฒนาความรู้และหาวิธีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>4. ผู้บริหารทำหน้าที่ส่วนใหญ่ในการรับฟัง พูดคุยแลกเปลี่ยน ให้ความสำคัญและให้กำลังใจครูตลอดเวลา เพื่อไม่ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน</p> <p>5. มีการประสานงานกันในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์ หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล</p> <p>6. มีการทำงานกันเป็นทีมอย่างจริงจัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ให้ความสำคัญกันและกัน และสนับสนุนกัน</p> <p>7. มีการสะท้อนผลร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ</p> <p>8. แสวงหาผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ตลอดจนผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาร่วมทีมและดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม วางแผนการทำงาน ดำเนินงาน และติดตามผล ตามแผนที่วางเอาไว้</p>	<p>3. ครูทำงานเป็นทีมที่จะวิเคราะห์ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียน</p> <p>4. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานอยู่เสมอ</p> <p>5. ครูร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้ ออกแบบการวัดและประเมินผล และยกระดับการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง</p> <p>6. ครูมีการพัฒนาความรู้และหาวิธีการพัฒนาการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง</p> <p>7. ให้กำลังใจซึ่งกันและกันตลอดเวลา ทั้งจากผู้บริหารและครู เพื่อไม่ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน</p> <p>8. มีการสะท้อนผลร่วมกันทั้งผู้บริหารและครู แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ</p> <p>9. แสวงหาผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ตลอดจนผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาร่วมทีมและดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม วางแผนการทำงาน ดำเนินงาน และติดตามผล ตามแผนที่วางเอาไว้</p>

จากตาราง 17 พบว่า ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยก  
ร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน
2. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในกระบวนการพูดคุย การคิด การวางแผน ข้อตกลง การ  
ตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมินผล และการรับผิดชอบต่อการดำเนินการตามเป้าหมายร่วมกัน
3. ครูทำงานเป็นทีมที่จะวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียน
4. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานอยู่เสมอ
5. ครูร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้ ออกแบบการวัดและประเมินผล และยกระดับ  
การจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง
6. ครูมีการพัฒนาความรู้และหาวิธีการพัฒนาการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
7. ให้กำลังใจซึ่งกันและกันตลอดเวลา ทั้งจากผู้บริหารและครู เพื่อไม่ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยว  
ในการทำงาน
8. มีการสะท้อนผลร่วมกันทั้งผู้บริหารและครู แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ
9. แสวงหาผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ตลอดจนผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วน  
เสีย มาร่วมทีมและดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม วางแผนการทำงาน ดำเนินงาน และติดตามผล ตามแผนที่  
วางเอาไว้

ตาราง 18 การสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างแนวทางการดำเนินงาน  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการสนับสนุน

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
1. ผู้บริหารมีความเป็นอิสระใน การบริหาร	1. ผู้บริหารมีการจัดสรร งบประมาณ บุคลากร และ	1. ผู้บริหารมีความเป็นอิสระ ในการบริหาร
2. มีการจัดการสภาพแวดล้อมให้ ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และ ความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน	สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สุดใน การพัฒนาผู้เรียน	2. มีการจัดการสภาพแวดล้อมให้ ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และ ความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน
3. จัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรม ช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า	2. มีการจัดเวลาให้มีการสะท้อน ผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน อย่างเหมาะสม	3. จัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรม ช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า

ตาราง 18 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
<p>4. จัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม และมีการจัดสรรเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุยกันในทุกมิติ ทั้งการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและปัญหานักเรียน การแก้ไขปัญหาของนักเรียนรายบุคคล และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีของครู</p> <p>5. จัดสรรอัตรากำลังครูให้เพียงพอ และสนับสนุนให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ</p> <p>6. มีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง</p> <p>7. ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ</p>	<p>3. ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และมีการจัดตั้งกลุ่มย่อยหาเวลาสนทนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการลงมือปฏิบัติจริง</p> <p>4. ครูทำหน้าที่จัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน และร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารช่วยสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา</p> <p>5. สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณในโครงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และมีการนิเทศติดตาม</p>	<p>4. จัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม</p> <p>5. จัดสรรอัตรากำลังครูให้เพียงพอ และสนับสนุนให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ</p> <p>6. มีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง</p> <p>7. ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ</p> <p>8. จัดสรรเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุยกันในทุกมิติ ทั้งการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและปัญหานักเรียน การแก้ไขปัญหาของนักเรียนรายบุคคล และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีของครู</p> <p>9. ครูทำหน้าที่จัดการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาผู้เรียน และร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารช่วยสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา</p>

ตาราง 18 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
		10. สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณในโครงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และมีการนิเทศติดตาม

จากตาราง 18 พบว่า ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการสนับสนุน ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีความเป็นอิสระในการบริหาร
2. มีการจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน
3. จัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า
4. จัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม
5. จัดสรรอัตรากำลังครูให้เพียงพอ และสนับสนุนให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ
6. มีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง
7. ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ
8. จัดสรรเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุยกันในทุกมิติ ทั้งการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและปัญหานักเรียน การแก้ไขปัญหาของนักเรียนรายบุคคล และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีของครู
9. ครูทำหน้าที่จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน และร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารช่วยสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา
10. สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณในโครงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และมีการนิเทศติดตาม

ตาราง 19 การสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่างแนวทางการดำเนินงาน  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
<p>1. ครูมีการฝึกฝน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์ การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน</p> <p>2. ครูมีการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ</p> <p>3. ครูมีการไว้วางใจและเคารพกัน โดยมีการคอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</p> <p>4. ครูมีการสนทนาหรือค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน</p> <p>5. ครูมีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน</p>	<p>1. ส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ</p> <p>3. ครูมีเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ พัฒนาการวัดและประเมินผล และสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัย</p> <p>4. ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สร้างแรงจูงใจให้กับตนเองและเพื่อนครูในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>1. ครูมีการฝึกฝน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์ การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน</p> <p>2. ครูมีการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ</p> <p>3. ครูมีการไว้วางใจ เคารพกัน ให้เกียรติ รับฟัง สังเกต โดยมีการคอยสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</p> <p>4. ครูมีการสนทนาหรือค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา</p>



ตาราง 19 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	แนวปฏิบัติ
6. ครูมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	5. ให้เกียรติ รับฟัง สังเกต ช่วยเหลือกัน เพื่อเป้าหมายในการพัฒนาตัวเองและพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ	5. ครูมีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
7. ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	6. ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา	6. ครูมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
	7. มีการเขียนแนวปฏิบัติที่ได้ทำเพื่อนำเสนอในงานประชุมวิชาการในโอกาสต่าง ๆ และเสนอให้โรงเรียนเข้าร่วมโครงการที่จะมีการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง	7. ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
		8. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
		9. มีการเขียนแนวปฏิบัติที่ได้ทำเพื่อนำเสนอในงานประชุมวิชาการในโอกาสต่าง ๆ และเสนอให้โรงเรียนเข้าร่วมโครงการที่จะมีการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง

จากตาราง 19 พบว่า ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยก  
 ร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ประกอบด้วย

1. ครูมีการฝึกฝน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์ การวางแผน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน
2. ครูมีการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ
3. ครูมีการไว้วางใจ เคารพกัน ให้เกียรติ รับฟัง สังเกต โดยมีการคอยสะท้อนผล การจัดการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. ครูมีการสนทนาหรือค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน และส่งเสริมให้มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา
5. ครูมีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงาน
6. ครูมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง
7. ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
8. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
9. มีการเขียนแนวปฏิบัติที่ได้ทำเพื่อนำเสนอในงานประชุมวิชาการในโอกาสต่าง ๆ และเสนอให้โรงเรียนเข้าร่วมโครงการที่จะมีการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 ร่างแนวทาง และตรวจสอบ ยืนยันร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

3.1 ร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) จากการสังเคราะห์องค์ประกอบและ ตัวชี้วัดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยการเก็บข้อมูลกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสำรวจข้อมูลจาก แบบสอบถาม แล้วนำผลที่ได้มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น เพื่อมาจัดลำดับความต้องการจำเป็น แล้วนำไปศึกษากับโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยสามารถร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ได้ดังนี้

#### 1. หลักการและเหตุผล

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้สามารถพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำความรู้ ความเข้าใจที่ได้จากการพัฒนาไปดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

## 2. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

## 3. แนวทางการดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

### 3.1 ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้
- 2) ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ ความเป็นผู้นำไปสู่ครู
- 3) ผู้บริหารทำหน้าที่สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม
- 4) ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาโรงเรียน
- 5) ผู้บริหารลงมือทำอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับครู
- 6) ผู้บริหารเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 7) ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน
- 8) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน
- 9) ให้เกียรติและให้การยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ
- 10) ทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม

### 3.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน มีแนวทางการดำเนินงาน

ดังนี้

- 1) ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

- เป้าหมายที่ตั้งไว้
- 2) ผู้บริหารและครูมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และตระหนักกับ
  - 3) ผู้บริหารและครูต้องการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้
  - 4) ผู้บริหารและครูมีความเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน
  - 5) ครูมีการรวมกลุ่ม และช่วยเหลือแบ่งปันกันและกัน
  - 6) ครูร่วมกันปรึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและ
  - 7) ติดตามการดำเนินกิจกรรม PLC และสะท้อนผลการดำเนิน
- เต็มตามศักยภาพ
- ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน
- เหมาะสมกับผู้เรียน
- กิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนดอยู่เป็นระยะ
- 3.3 ด้านการมีระบบที่ร่วมมือร่วมใจ มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้
- 1) ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย
  - 2) ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในกระบวนการพูดคุย การคิด
  - 3) ครูทำงานเป็นทีมที่จะวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติการ
  - 4) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานอยู่เสมอ
  - 5) ครูร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้ ออกแบบการวัดและ
  - 6) ครูมีการพัฒนาความรู้และหาวิธีการพัฒนาการทำงานร่วมกัน
  - 7) ให้กำลังใจซึ่งกันและกันตลอดเวลา ทั้งจากผู้บริหารและครู
  - 8) มีการสะท้อนผลร่วมกันทั้งผู้บริหารและครู แลกเปลี่ยนเรียนรู้
  - 9) แสวงหาผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่คอยให้คำแนะนำ ตลอดจนผู้บริหาร
- และพันธกิจร่วมกัน
- การวางแผนข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมินผล และการรับผิดชอบต่อการทำงานตามเป้าหมายร่วมกัน
- สอนในชั้นเรียน
- อย่างต่อเนื่อง
- เพื่อไม่ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน
- ร่วมกันในทุกมิติ
- ติดตามผล ตามแผนที่วางเอาไว้

### 3.4 ด้านการสนับสนุน มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารมีความเป็นอิสระในการบริหาร
  - 2) มีการจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน
  - 3) จัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า
  - 4) จัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม
  - 5) จัดสรรอัตรากำลังครูให้เพียงพอ และสนับสนุนให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ
  - 6) มีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง
  - 7) ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ
  - 8) จัดสรรเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุยกันในทุกมิติ ทั้งการจัดการเรียนรู้ออกไปนอกห้องเรียน การแลกเปลี่ยนข้อมูลและปัญหานักเรียน การแก้ไขปัญหาของนักเรียนรายบุคคล และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีของครู
  - 9) ครูทำหน้าที่จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน และร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารช่วยสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา
  - 10) สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณในโครงการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และมีการนิเทศติดตาม
- ### 3.5 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้
- 1) ครูมีการฝึกฝน การปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์ การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน
  - 2) ครูมีการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ
  - 3) ครูมีการไว้วางใจ เคารพกัน ให้เกียรติ รับฟัง สังเกต โดยมีการคอยสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
  - 4) ครูมีการสนทนาหรือค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา
  - 5) ครูมีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยน และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
  - 6) ครูมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

- 7) ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
- 8) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
- 9) มีการเขียนแนวปฏิบัติที่ได้ทำเพื่อนำเสนอในงานประชุมวิชาการในโอกาสต่าง ๆ และเสนอให้โรงเรียนเข้าร่วมโครงการที่จะมีการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง

#### 4. กลไกการพัฒนา

กลไกการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้เกิดประสิทธิภาพโดยใช้กระบวนการ PDCA ดังนี้

##### 4.1 P – Plan การวางแผน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้การสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง มีการวางแผน แต่งตั้งศึกษานิเทศก์เพื่อนิเทศและติดตามผล และตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน

##### 4.2 D – Do การปฏิบัติ

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจและลงมือดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

##### 4.3 C – Check การติดตามและตรวจสอบ

มีการสะท้อนการดำเนินงานเป็นระยะ ทั้งภายในสถานศึกษา และการนิเทศติดตามจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) เพื่อให้เป็นการรายงานผลการดำเนินงาน และทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงาน

##### 4.4 A – Act การปรับปรุงพัฒนา

มีการแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อน และพัฒนาจุดแข็ง ของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และนำกลับไปปรับใช้กับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาเป็นวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

#### 5. การประเมินผล

- 5.1 การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวมรายปีการศึกษา
- 5.2 การประเมินความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน
- 5.3 ประเมินผลความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู
- 5.4 การนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาอย่างเป็นระบบ ไปปรับใช้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 ตรวจสอบ ยืนยันร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

3.2.1 ผู้วิจัยได้นำร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ไปดำเนินการ จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังนี้

การจัดสนทนากลุ่มจัดขึ้นเมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2563 เวลา 10.00-11.30 น. ณ โรงเรียนหนองบัวพิทยาคาร อำเภอเมือง จังหวัดหนองบัวลำภู ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง สามารถสรุปผลการสนทนากลุ่ม ปรากฏดังตาราง 20

ตาราง 20 บันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบยืนยันแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
1. หลักการและเหตุผล	ปรับการเขียนให้ครอบคลุม และชัดเจน	เขียนหลักการและเหตุผลให้ครอบคลุมและชัดเจน
2. วัตถุประสงค์	เหมาะสม	คงไว้
3. แนวทางการดำเนินงาน		
3.1 ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม		ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจ โดย อิสระในการจัดการเรียนรู้
1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้	ข้อ 1), 2) และ 6) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจ ให้ อิสระในการจัดการเรียนรู้ โดยการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำไปสู่ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม
2) ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจ ความเป็นผู้นำไปสู่ครู	ข้อ 1) , 2) และ 6) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
3) ผู้บริหารทำหน้าที่สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม	ตัดคำฟุ่มเฟือย และปรับเปลี่ยนคำที่ไม่เป็นทางการ	ผู้บริหารสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความสามารถด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม
4) ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาโรงเรียน	ตัดประโยคฟุ่มเฟือย	ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน
5) ผู้บริหารลงมือทำอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับครู	ข้อ 5) และ 7) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	ผู้บริหารสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญกับครูในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน
6) ผู้บริหารเสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม	ข้อ 1) , 2) และ 6) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	
7) ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน	ข้อ 5) และ 7) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	
8) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน	เรียบเรียงข้อความใหม่	ผู้บริหารและครูมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน



ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
9) ให้เกียรติและให้การยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ และตัดคำฟุ่มเฟือย	ผู้บริหารและครูให้เกียรติและยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ
10) ทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม	ความหมายไม่สอดคล้องกับด้าน 3.1 ให้ย้ายไปอยู่ด้าน 3.3 และปรับข้อความให้สมบูรณ์	ผู้บริหารและครูทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม (ย้ายไปอยู่ด้าน 3.3)
3.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน		
1) ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ และตัดประโยคฟุ่มเฟือย	ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
2) ผู้บริหารและครูมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และตระหนักกับเป้าหมายที่ตั้งไว้	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ และตัดประโยคฟุ่มเฟือย	ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา
3) ผู้บริหารและครูต้องการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ และตัดคำฟุ่มเฟือย	ผู้บริหารและครูร่วมกันยกระดับคุณภาพด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
4) ผู้บริหารและครูมีความเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน	ความหมายซ้ำซ้อนกับด้าน 3.1	ตัดออก

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
5) ครูมีการรวมกลุ่มและช่วยเหลือแบ่งปันกันและกัน	ความหมายซ้ำซ้อนกับด้าน 3.3	ตัดออก
6) ครูร่วมกันปรึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับผู้เรียน	ความหมายซ้ำซ้อนกับด้าน 3.3	ตัดออก
7) ติดตามการดำเนินกิจกรรม PLC และสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนดอยู่เป็นระยะ	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ และตัดคำฟุ่มเฟือย	ผู้บริหารและครูร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนด
3.3 ด้านการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ		
1) ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ และตัดคำฟุ่มเฟือย	ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายตามที่กำหนด
2) ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในกระบวนการพูดคุย การคิด การวางแผนข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมินผล และการรับผิดชอบต่อการดำเนินการตามเป้าหมายร่วมกัน	ปรับข้อความให้กระชับ	ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมทุกกระบวนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
3) ครูทำงานเป็นทีมที่จะวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติการสอนในชั้นเรียน	ข้อ 3) และ 5) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	ครูร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร ออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย และออกแบบการวัดและประเมินผลให้เหมาะสม
4) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงาน อยู่เสมอ	ข้อ 4) และ 6) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาความรู้ และพัฒนาการทำงานร่วมกัน
5) ครูร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้ ออกแบบการวัดและประเมินผล และยกระดับการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง	ข้อ 3) และ 5) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	
6) ครูมีการพัฒนาความรู้ และหาวิธีการพัฒนาการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	ข้อ 4) และ 6) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	
7) ให้กำลังใจซึ่งกันและกันตลอดเวลา ทั้งจากผู้บริหารและครู เพื่อไม่ทำให้รู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ผู้บริหารและครูเสริมแรงทางบวกซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน
8) มีการสะท้อนผลร่วมกันทั้งผู้บริหารและครู แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ผู้บริหารและครูร่วมกันสะท้อนผลอย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
9) แสวงหาผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องที่คอยให้คำแนะนำ ตลอดจนผู้บริหาร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาร่วมทีมและดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม วางแผนการทำงาน ดำเนินงาน และติดตามผล ตามแผนที่วางเอาไว้	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ กระชับ และตัดคำฟุ่มเฟือย	สถานศึกษาสร้างภาคีเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอก
3.4 ด้านการสนับสนุน		
1) ผู้บริหารมีความเป็นอิสระในการบริหาร	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ผู้บริหารมีความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ
2) มีการจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ครูจัดสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน
3) จัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ครูจัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความแตกต่างระหว่างผู้เรียน
4) จัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ผู้บริหารจัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม
5) จัดสรรอัตรากำลังครูให้เพียงพอ และสนับสนุนให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ผู้บริหารจัดสรรอัตรากำลังครูให้เพียงพอ และจัดสรรให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
6) มีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง
7) ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ	เหมาะสม ให้คงไว้	ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ
8) จัดสรรเวลาให้ครูได้พบปะพูดคุยกันในทุกมิติ ทั้งการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและปัญหา นักเรียน การแก้ไขปัญหาของนักเรียนรายบุคคล และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีของครู	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ กระชับ และตัดประโยคฟุ่มเฟือย	ผู้บริหารกำหนดเวลาให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ
9) ครูทำหน้าที่จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน และร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการให้ผู้บริหารช่วยสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	ครูร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงานตามกระบวนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูอย่างตรงไปตรงมา เพื่อร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการได้รับการสนับสนุน
10) สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณในโครงการการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และมีการนิเทศติดตาม	เหมาะสม ให้คงไว้	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณในโครงการการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และมีการนิเทศติดตาม

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
3.5 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ		
1) ครูมีการฝึกฝนการปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์ การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน	ปรับข้อความให้สมบูรณ์ และตัดประโยคฟุ่มเฟือย	ครูมีการฝึกฝนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
2) ครูมีการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ	ความหมายซ้ำซ้อนกับด้าน 3.3	ตัดออก
3) ครูมีการไว้วางใจ เคารพกัน ให้เกียรติ รับผิดชอบ สังเกต โดยมีการคอยสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	ข้อ 3) , 4) และ 5) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	
4) ครูมีการสนทนาหรือค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา	ข้อ 3) , 4) และ 5) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	ครูให้ความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และช่วยเหลือกันในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ โดยนำแนวคิดและข้อมูลที่ทันสมัยมาช่วยแก้ปัญหาร่วมกัน
5) ครูมีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	ข้อ 3) , 4) และ 5) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
6) ครูมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	ข้อ 6) และ 7) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
7) ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	ข้อ 6) และ 7) มีความหมายใกล้เคียงกัน ให้เรียบเรียงอยู่ในข้อเดียวกัน	
8) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ	เหมาะสม ให้คงไว้	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
9) มีการเขียนแนวปฏิบัติที่ได้ทำเพื่อนำเสนอในงานประชุมวิชาการในโอกาสต่าง ๆ และเสนอให้โรงเรียนเข้าร่วมโครงการที่จะมีการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง	ปรับข้อความให้สมบูรณ์	สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สามารถเผยแพร่และให้ข้อมูลกับสถานศึกษาอื่นหรือผู้ที่สนใจ
4. กลไกการพัฒนาแนวทาง		
4.1 P – Plan การวางแผน	เหมาะสม	คงไว้
4.2 D – Do การปฏิบัติ	เหมาะสม	คงไว้
4.3 C – Check การติดตามและตรวจสอบ	เหมาะสม	คงไว้

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ
4.4 A – Act การปรับปรุงพัฒนา	เหมาะสม	คงไว้
5. การประเมินผล		
5.1 การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวมรายปีการศึกษา	ควรมีเครื่องมือในการประเมิน	ออกแบบเครื่องมือ
5.2 การประเมินความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน	ควรมีเครื่องมือในการประเมิน	ออกแบบเครื่องมือ
5.3 การประเมินผลความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษา และครู	ควรมีเครื่องมือในการประเมิน	ออกแบบเครื่องมือ
5.4 การนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาอย่างเป็นระบบ ไปปรับใช้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	ควรมีเครื่องมือในการประเมิน	ออกแบบเครื่องมือ

3.3 จัดทำแนวทางทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ฉบับสมบูรณ์ ผู้วิจัยนำร่างแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ฉบับสมบูรณ์ ดังนี้

#### 1. หลักการและเหตุผล

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community : PLC) มีความเชื่อพื้นฐานที่ต้องการช่วยเหลือและส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันโดยผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครู (Well and Feun, 2007)



ซึ่งในบริบทของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูนั้น เป็นการพัฒนาความสามารถและสมรรถนะ ต้องครอบคลุมการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียน หากผู้บริหารโรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูและการเรียนของนักเรียนได้เป็นอย่างดี (Vescio and others, 2006) ผู้เรียนที่เก่งย่อมขึ้นกับครูที่เก่ง มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ด้วยเหตุนี้การพัฒนาคุณภาพและศักยภาพให้แก่ครู จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำพาสังคมไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ลดการพัฒนาครูด้วยวิธีการอบรมให้เหลือน้อยที่สุดและเปลี่ยนเป็นการส่งเสริมให้ครูสมัครใจพัฒนาตนเองด้วยกระบวนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ ด้วยวิธีการและนวัตกรรมที่หลากหลายให้มากขึ้นและต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูรวมตัวกันเป็นชุมชนเรียนรู้ทางวิชาชีพ การนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในโรงเรียนเป็นเครื่องมือของการเปลี่ยนชีวิตครู เปลี่ยนจากผู้สอนเป็นนักเรียนทำงานร่วมกับเพื่อน และรวมตัวกันเป็นชุมชนหรือเครือข่ายปรึกษาหารือและช่วยเหลือกัน โรงเรียนจะเปลี่ยนไปเป็นสถานที่ที่ทุกคนอยู่กันอย่างมีความสุข เปลี่ยนแปลงการทำงานของครูและเปลี่ยนวัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นการสะท้อนความคิด และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2557)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ได้ตระหนักถึงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 มีบทบาทหลักในการสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกให้โรงเรียนดำเนินการเพื่อพัฒนานักเรียนทุกคนอย่างเต็มศักยภาพ มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร จึงได้เกิดแนวทางในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา โดยมีเป้าหมายร่วมกันสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หรือ PLC ในทุกโรงเรียน จะต้องมีการดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางของกลุ่ม และทุกโรงเรียนจะได้รับการนิเทศ กำกับ ติดตาม โดยคณะทำงานศึกษานิเทศก์ สุดท้ายจะมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเสนอผลงานการปฏิบัติที่ดีที่สุดออกสู่สังคม และจากข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) พบว่า คะแนนทดสอบระดับชาติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 (O-NET) ของสถานศึกษา มีผลการสอบที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาที่ยังขาดการพัฒนาอย่างจริงจัง ดังนั้นหากทางสถานศึกษาสามารถดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้เป็นรูปธรรม จะนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19, 2561)

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้สามารถพัฒนาการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำความรู้ ความเข้าใจที่ได้จากการพัฒนาไปดำเนินงานให้เกิดเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

## 2. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

## 3. แนวทางการดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

### 3.1 ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจ ให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ โดยการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำไปสู่ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 2) ผู้บริหารสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความสามารถด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม
- 3) ผู้บริหารสร้างความตระหนัก และให้ความสำคัญกับครูในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน
- 4) ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน
- 5) ผู้บริหารและครูมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน
- 6) ผู้บริหารและครูให้เกียรติและยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ

3.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 2) ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

3) ผู้บริหารและครูร่วมกันยกระดับคุณภาพด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

4) ผู้บริหารและครูร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนด

3.3 ด้านการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1) สถานศึกษาสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

2) ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย

ตามที่กำหนด

3) ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมทุกระบวนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

4) ผู้บริหารและครูทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม

5) ผู้บริหารและครูเสริมแรงทางบวกซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน

6) ผู้บริหารและครูร่วมกันสะท้อนผลอย่างสม่ำเสมอ

7) ครูร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร ออกแบบการจัดการเรียนรู้

ให้ทันสมัย และออกแบบการวัดและประเมินผลให้เหมาะสม

8) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาความรู้และพัฒนาการทำงานร่วมกัน

3.4 ด้านการสนับสนุน มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1) สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณในโครงการการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และมีการนิเทศติดตาม

2) ผู้บริหารมีความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ

3) ผู้บริหารจัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม

4) ผู้บริหารจัดสรรอัตราค่าจ้างครูให้เพียงพอ และจัดสรรให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ

5) ผู้บริหารกำหนดเวลาให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

6) ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

7) ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมิน หรือผลของการจัดอันดับ

8) ครูจัดสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน

9) ครูจัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความแตกต่างระหว่างผู้เรียน

10) ครูร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงานตามกระบวนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูอย่างตรงไปตรงมา เพื่อร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการได้รับการสนับสนุน

### 3.5 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1) สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สามารถเผยแพร่ และให้ข้อมูลกับสถานศึกษาอื่นหรือผู้ที่สนใจ

2) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ

3) ครูมีการฝึกฝนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

4) ครูให้ความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และช่วยเหลือกันในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ โดยนำแนวคิดและข้อมูลที่ทันสมัยมาช่วยแก้ปัญหาาร่วมกัน

5) ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

## 4. กลไกการพัฒนา

กลไกการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้เกิดประสิทธิภาพโดยใช้กระบวนการ PDCA ดังนี้

### 4.1 P – Plan การวางแผน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

ให้การสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง มีการวางแผน แต่งตั้งศึกษานิเทศก์เพื่อนิเทศและติดตามผล และตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน

#### 4.2 D – Do การปฏิบัติ

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจและลงมือดำเนินงาน  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

#### 4.3 C – Check การติดตามและตรวจสอบ

มีการสะท้อนการดำเนินงานเป็นระยะ ทั้งภายในสถานศึกษาและ  
การนิเทศติดตามจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) เพื่อให้เป็นกา  
รายงานผลการดำเนินงาน และทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงาน

#### 4.4 A – Act การปรับปรุงพัฒนา

มีการแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อน และพัฒนาจุดแข็ง ของการดำเนินงาน  
อย่างเป็นระบบ และนำกลับไปปรับใช้กับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานในรูปแบบ  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาเป็นวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาอย่างเป็น  
รูปธรรม

### 5. การประเมินผล

#### 5.1 การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวมรายปี

การศึกษา

#### 5.2 การประเมินความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

#### 5.3 การประเมินผลความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

#### 5.4 การนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาอย่างเป็น

ระบบไปปรับใช้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เครื่องมือ

1) แบบรายงานผลการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานชุมชนแห่ง  
การเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

2) แบบบันทึกการสะท้อนผลการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง  
วิชาชีพครูในสถานศึกษา

3) แบบประเมินผลความพึงพอใจของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้  
ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

4) แบบนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู  
ในสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชน  
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19  
(หนองบัวลำภู)

ผลการประเมินประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ  
ดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังตาราง 21

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนว  
ทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการและเหตุผล	3.80	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3. แนวทางการดำเนินงาน	4.00	0.63	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
3.1 ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ร่วมกัน	4.20	0.40	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
3.3 ด้านการมีระบบที่มร่วมมือร่วมใจ	4.00	0.63	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3.4 ด้านการสนับสนุน	3.80	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3.5 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	3.80	0.75	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4. กลไกการพัฒนา	3.80	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
5. การประเมินผล	3.80	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 21 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) นำเสนอตามลำดับ ต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

#### สรุปผล

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) พบว่าสภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปฏิบัติมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด

2. แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ประกอบด้วย 1) หลักการ และเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) แนวทางการดำเนินงาน มี 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีภาวะผู้นำ ร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ด้านการมีระบบที่มร่วมมือร่วมใจ ด้านการสนับสนุน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 4) กลไกการพัฒนา โดยใช้กระบวนการ PDCA และ 5) การประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวมรายปี การศึกษา การประเมินความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน การประเมินผล ความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู และการนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาอย่างเป็นระบบไปปรับใช้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลการประเมินแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

### อภิปรายผล

จากการวิจัยแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) มีประเด็นข้อค้นพบที่น่าสนใจ เห็นควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) พบว่า

สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปฏิบัติมาก เนื่องจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 5 ด้าน มี 15 มาตรฐาน 65 ตัวบ่งชี้ เพื่อเป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ให้ใช้กับสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกสังกัด โดยด้านที่ 3 มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีการสร้าง และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก



สถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษากับครอบครัว ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ มินตรา ลายสนิทเสรีกุล (2557) ได้วิจัย กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร ในภาพรวม และรายด้านทุกด้านปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปภาวี พิพัฒนลักษณ์ (2557) ได้วิจัยกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเรียนร่วมตามแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนเพื่อ เสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเรียน ร่วมตามแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้โดยภาพรวม พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

สภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด เนื่องจากคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานได้ผลักดันหลักการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หรือ PLC นำมาพัฒนาครู ใช้เครือข่ายในสถานศึกษาและชุมชน เรียนรู้ด้วยตนเองและจากเพื่อนครู นำไปสู่การร่วมกันประเมิน และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยหลักการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หรือ PLC จะเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาครูได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูได้ตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นในการร่วมกันพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพครู บริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีแนวทางการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กับโรงเรียนในแต่ละภูมิภาคที่มีแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ แนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 แห่ง พบว่า ด้านรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู สู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย ประกอบด้วย จุดเปลี่ยนผ่านจากระบบ ปิดสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่มี ด้วยการขับเคลื่อนผ่านองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีความสัมพันธ์ส่งผล ต่อเนื่องกันอย่างเป็นเหตุและผลอย่างเป็นลำดับตามองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้านด้วยกัน ได้แก่

- 1) ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและรับฟัง
- 2) ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ ทำให้เกิดการเผยแพร่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 3) วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม ทำให้เกิดพลังเข้มทิศ วิสัยทัศน์ร่วม
- 4) ระบบเปิดแบบผนึกกำลังมุ่งสู่ผู้เรียน ทำให้เกิดการเผยแพร่เป็นเจ้าของงานการเรียนรู้
- 5) ระบบที่มเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่วุฒิภาวะและจิตวิญญาณความเป็นครู ทำให้เกิดเจตจำนงร่วมพัฒนา

วิชาชีพ 6) พื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริงทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงบนฐานงานจริงเมื่อแต่ละพื้นที่มีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปกติขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Flores, Bulnes and Quintanilla (2015) ได้ศึกษาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยศึกษาวิธีการการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียน ประถมศึกษาของเม็กซิกัน เป็นการศึกษากระบวนการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียนประถมศึกษา 2 แห่ง ในเมือง Monterrey ประเทศเม็กซิโก โดยมีครูเข้าร่วมการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 7 คน คือ ครูผู้สอนผู้ริเริ่มกระบวนการ 3 คน และผู้เชี่ยวชาญ 4 คน ใช้การวิเคราะห์ กรณีศึกษาจากการสัมภาษณ์ครูผู้สอน ผลการศึกษา พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ในเมือง Monterrey มองเห็นความเป็นไปได้ของความสามารถในการสร้างพื้นที่ที่ครูสามารถสะท้อน แลกเปลี่ยนให้เห็นถึงการแก้ปัญหาในขณะที่ครูร่วมกันปฏิบัติการสอน ซึ่งพื้นที่ของการสะท้อนนี้ยัง เปิดโอกาสให้ครูสร้างโครงการและพัฒนาความรู้สึกของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่าง สม่่าเสมอเป็นประจำ ทำให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในหลายโครงการของการสอน

2. ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) แนวทางการดำเนินงาน มี 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ด้านการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ ด้านการสนับสนุน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 4) กลไกการพัฒนาแนวทาง โดยใช้ กระบวนการ PDCA 5) การประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานใน ภาพรวมรายปีการศึกษา การประเมินความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน การประเมินผลความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู และการนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาอย่างเป็นระบบไปปรับใช้ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลการประเมิน แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนา แนวทาง เพื่อทำการออกแบบแนวทางพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้สอดคล้องกับแนวคิดของการวิจัย และสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาแนวทาง จนได้แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ที่สมบูรณ์ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) แนวทางการดำเนินงาน 4) กลไกการพัฒนาแนวทาง และ 5) การประเมินผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิตัมพร บุญมาก (2558) ได้วิจัยและพัฒนาระบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทาง

การศึกษา พบว่า ระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นหน่วยระบบ ประกอบไปด้วยหน่วยระบบย่อย 7 หน่วยระบบ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การศึกษาคุณลักษณะผู้เรียน การกำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ การกำหนดเนื้อหา การจัด กิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผล และการให้ข้อมูลป้อนกลับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปองทิพย์ เทพอารีย์ (2557) พบว่า ขั้นตอนของรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา ประกอบด้วย ชั้นเตรียมการคือ ประเมินสมรรถนะครู วิเคราะห์ความต้องการ สร้างความตระหนัก ใ่ว่างใจ ปฐมนิเทศ ชี้แจง ชั้นวางแผน ครูจะต้องสามารถอธิบายถึงมาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละ บทเรียน ค้นหาและแบ่งปันแบบปฏิบัติที่ดี ตั้งเป้าหมายในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพพร้อมกัน ขั้นดำเนินการ โดยกิจกรรมการพัฒนาตนเอง กิจกรรมการทำงานเป็นทีม กิจกรรมการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กิจกรรมการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง กิจกรรมพัฒนาการคิด 3 ด้าน ชั้นประเมินผล ประเมินการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ประเมินประสิทธิภาพของ กระบวนการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ชั้นสะท้อนผล มีการตั้งคำถามและเสวนาสะท้อนคิด เกี่ยวกับผลที่ได้ร่วมกันของทีม การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Carpenter (2015) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อสำรวจ เกี่ยวกับการสนับสนุน นโยบายและกระบวนการของภาวะผู้นำร่วมในวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน วิธีการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ดำเนินการศึกษาจากโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 3 โรงเรียน ใน Midwestern สหรัฐอเมริกา โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบเก็บข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายของวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนและการดำเนินงานของชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนับสนุนและมีภาวะผู้นำร่วมกับครู ในองค์กรในเชิงบวก โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะส่งผลกระทบต่อในการปรับปรุงองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำงานร่วมกันโดยตรงกับครูในการสร้างนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดโครงสร้างความเป็นผู้นำ มีครูเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงในการปรับปรุงชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ การศึกษาครั้งนี้มีความสำคัญต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกรณีเฉพาะที่อาจ แจ้งผู้นำการศึกษาเกี่ยวกับกลไกการทำงานเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามนโยบายและ ขั้นตอนที่ได้วางรูปแบบไว้ในวัฒนธรรมองค์กรและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1.1 ลำดับความต้องกรจำเป็นในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ด้านที่มีความ

ต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ ด้านการมีระบบที่มาร่วมมือร่วมใจ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษา เพื่อสืบเนื่องต่อไปเป็นการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูอย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ควรมีการกำหนดนโยบายขับเคลื่อนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

1.3 แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) หน่วยงานต้นสังกัด และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับสามารถนำไปดำเนินการได้ตามความเหมาะสมและความต้องการ

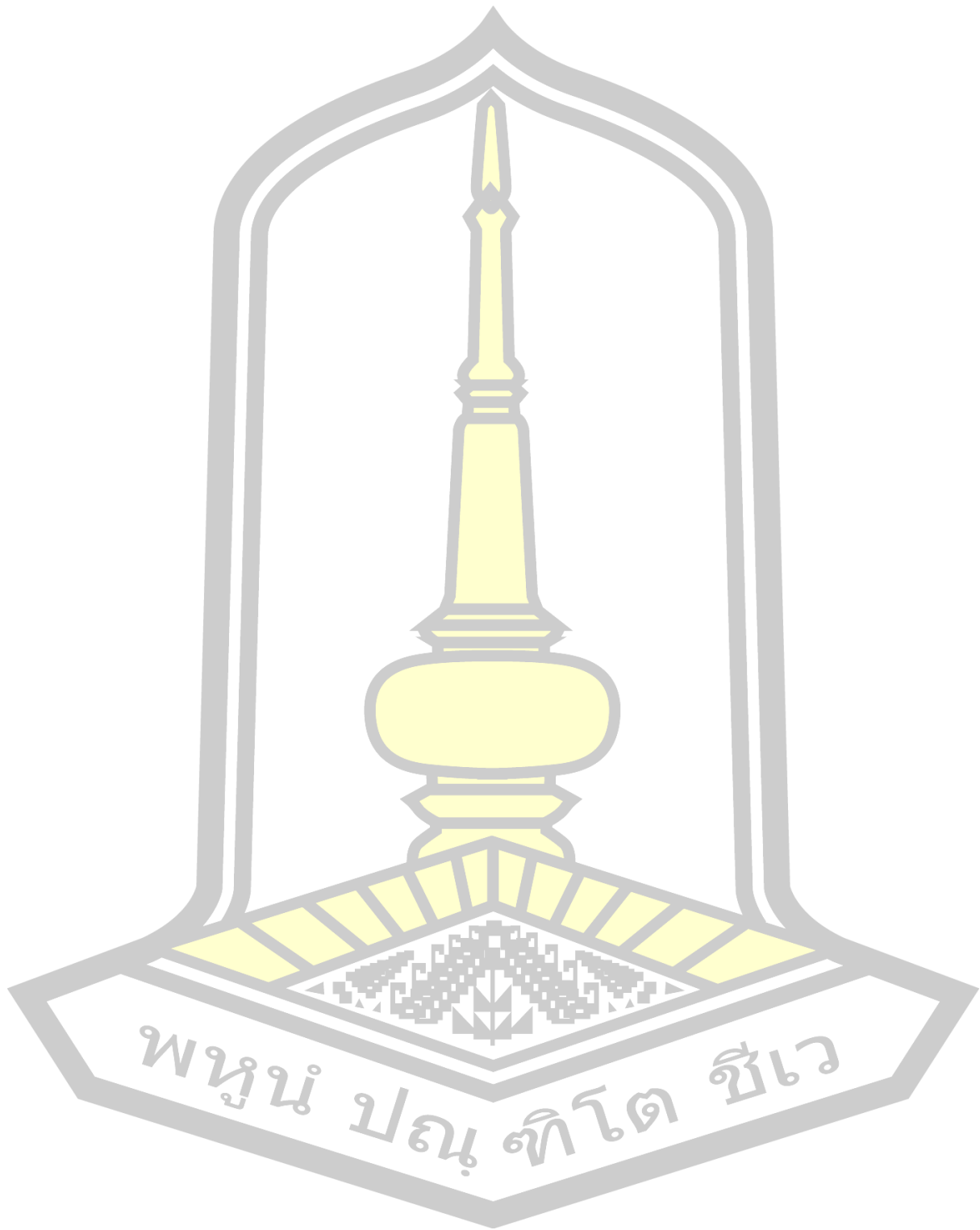
## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ชุมชนุสสทกรรม การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). *ความก้าวหน้าปฏิรูปการศึกษาในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.moe.go.th/moe/upload/news20/FileUpload/41611-3669>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 9 กันยายน 2559].
- กัมพล ไชยนันท์. (2554). *ยุทธศาสตร์การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน ภาคเหนือตอนบน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา และการพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2554). *การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการ เรียนรู้*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์. (2546). *การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม : แนวคิดและวิธีการวิจัย*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- คำหมาน คนโค. (2542). *ครูบ้านนอก*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริศิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม : ภาควิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เฉลิมชาติ เมฆแดง. (2558). *แนวทางการพัฒนาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน*. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 15(ฉบับพิเศษ), 171-179.
- สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). *การพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.เจ. พรินติ้ง.
- สุนันทา เลานันท์. (2540). *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ : ดี.ดี.บุ๊คส์ไตร์.
- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). *การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลและประเมินผล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จิ๋มมพร บุญมาก. (2558). *การพัฒนาระบบพัฒนาครูในด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2548). *การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2547). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก : ภาควิชาบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2550). *จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ : แสงดาว.
- ปภาวิ พิพัฒน์ลักษณะ. (2557). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเรียนร่วมตามแนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปองทิพย์ เทพอารีย์. (2557). *การพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2543). *รัฐประศาสนศาสตร์ (ทฤษฎีและแนวการศึกษา)*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญพักตร์ อุทิศ. (2547). *แนวคิดและเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion : FGD)*. [ออนไลน์]. ได้จาก : [http://www.igoodmedia.net/@sudin/04\\_activity/case/research04.html](http://www.igoodmedia.net/@sudin/04_activity/case/research04.html). [สืบค้นเมื่อ วันที่ 8 กันยายน 2559].
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตรณะบุตร. (2542). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มารุต พัฒผล. (2557). *การโค้ชเพื่อการรู้จักดี*. กรุงเทพฯ : จริยสุนิทวงศ์.

- มินตรา ลายสนิทเสรีกุล. (2557). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร. *วารสาร  
อิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา (OJED)*, 9(3), 397-401, กรกฎาคม-กันยายน.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่นและราชการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บুদ্ধ พอยท์.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2541). *ความเป็นครู*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2551). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ อักษร A-L ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*.  
กรุงเทพฯ : อรุณ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554*. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์.
- ชัยพร ก้อยชูสกุล. (2554). *การมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาของบุคลากร  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่  
เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 25(1),  
93-102.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-  
สฤษดิ์วงศ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *สอนอย่างไรในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ. ชรรวมกล.
- วิชัย ประสิทธิ์วิวัฒน์. (2542). *การพัฒนาหลักสูตรสถานต่อท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : เซ็นเตอร์  
ดีสคัฟเวอรี.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2543). *การบริหารบุคลากรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. (2561). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาของ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)*. หนองบัวลำภู :  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *คู่มือการสรรหาและการเลือกคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.



- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). *ความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *แนวทางการพัฒนานโยบายการเรียนรู้ระบบโรงเรียนและการเรียนรู้ตามอัธยาศัยเพื่อการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและภูมิปัญญาไทย*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2557). *อภิวัดการเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). *การประชุมวิชาการ การวิจัยทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เจริญผล.
- สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2554). *หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสีโยกฤษณ์. (2537). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สำนักงานสวัสดิการข้าราชการพลเรือน.
- สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2543). *กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำค้ำสุภา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2542). *การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในนิสิตคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ. (2547). *การจัดการความรู้ ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : จิรวัดน์ เอ็กเพรส.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2552). *PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง*. [ออนไลน์].  
ได้จาก : <http://www.Ftpi.or.th/2015/2125>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2562].
- วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา. (2548). *การจัดการความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน = Tacit knowledge : สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา*. *วารสาร สพบ.*, 22(4), 11-15.
- ประพนธ์ ผาสุกยัด. (2550). *การจัดการความรู้จากหลักคิดสู่การปฏิบัติจริง*. กรุงเทพฯ : โยใหม่.
- สมพร เพชรสงค์. (2548). *Best Practices*. *วารสารดำรงราชานุภาพ*, 5(15), 36-44.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2545). *คู่มือการดำเนินกิจกรรม 5ส โครงการส่งเสริมการเพิ่มผลผลิต.*

ราชการ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หวน พันธุ์พันธ์. (2545). *การบริหารโรงเรียน.* กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

Campbell, R.F. and others. (1983). *Introduction to Educational Administration.* 6th ed.

Boston : Allyn and Bacon.

Carpenter, D. (2015) School Culture and Leadership of Professional Learning

Communities. *International Journal of Educational Management*, 29(5), 682-694.

DuFour, R. (2004). What is professional learning community?. *Educational Leadership*,

61(8), 6-11.

Everard, K.B. and G. Morris. (1990). *Effective School Management.* 2nd ed. London :

Paul.

Flores, M., Bulnes. G.M. and G.M. Quintanilla. (2015). Building a Professional Learning

Community: A Way of Teacher Participation in Mexican Public Elementary School. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 3(2), 113-143.

Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education.* New York : McGraw-Hill.

Hipp, K. and J. Huffman. (2003). *Professional Learning Communities : Assessment –*

*Development–Effect. Paper presented at the meeting of the International Congress for School Effectiveness and Improvement.* Sydney : Australia.

Hord, S.M. and others. (2010). *Guiding Professional Learning Communities :*

*Inspiration, Challenge, Surprise, and Meaning.* Thousand Oaks, California : Corwin.

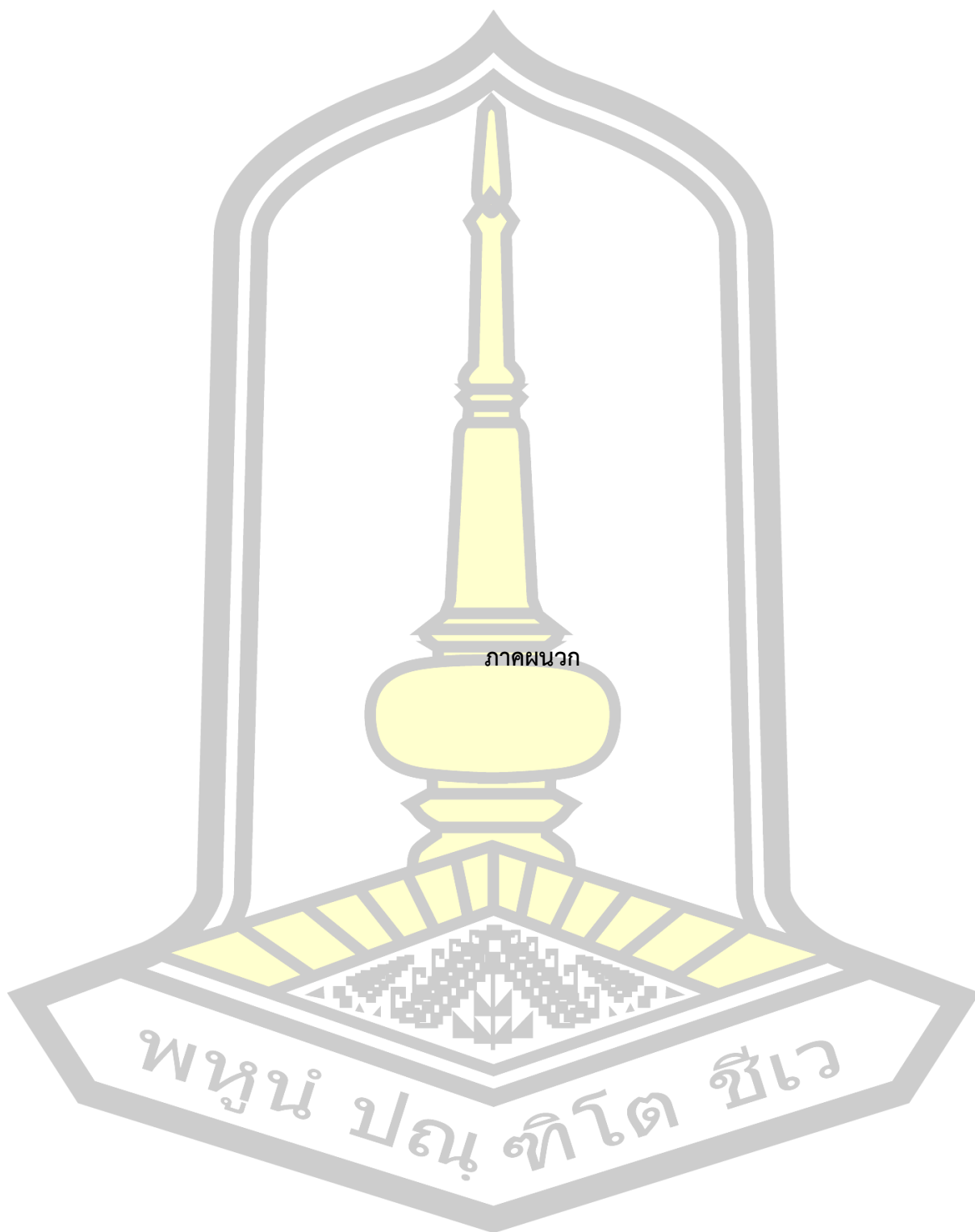
Hord, S.M. (1997). *Professional Learning Communities : Inspiration, Challenge,*

*Surprise, and Meaning.* Thousand Oaks, California : Corwin.

Kaufman, R. and F.W. English. (1981). *Need Assessment Concept and Application.*

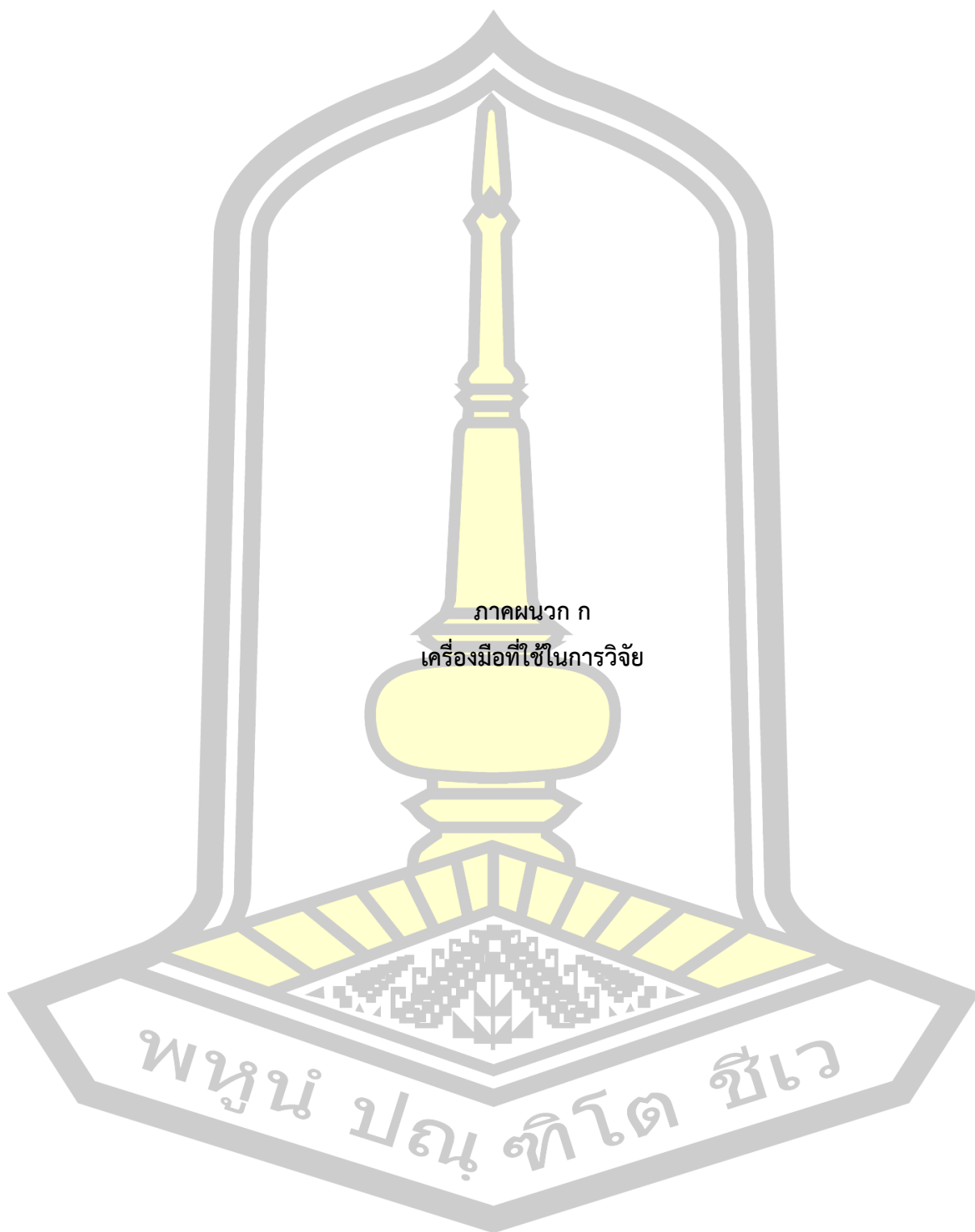
3rd ed. New York : Education Technology.

- Kenoyer, F.E. (2012). *Case Study of Professional Learning Community Characteristics in an Egyptian Private School*. Ph.D. Thesis, College of Education, Columbia International University.
- Knezevich, J.S. (1962). *Administration of Public Education*. New York : Harper and Row.
- Krejcie, R.V. and D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Mckillip, J. (1987). *Need Analysis tools for the Human Services and Education*. Newbury Park, CA : Sage.
- Morrissey, M.S. (2000). *Professional Learning Communities : An Ongoing Exploration*. Texas : Southeast Educational Development Laboratory.
- Newman, F.M. and others. (1996). *Authentic Achievement : Restructuring Schools for Intellectual Quality*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Prytula, M. (2012). Teacher Metacognition within the Professional Learning Community. *International Education Studies*, 5(4), 112-121.
- Stewart, C. (2014). Transforming Professional Development to Professional Learning. *Journal of Adult Education*, 43(1), 28.
- Stoll, L. and others. (2006). Professional Learning Communities : A review of the literature. *Journal of Education Change*, 7(4), 221-258.
- Stoner, A.F. and C. Wankel. (1986). *Management*. 3rd ed. New Delhi : Prentice-Hill.
- Vescio, V. and others. (2008). A Review of Research on the Impact of Professional Learning Communities on Teaching Practice and Student Learning. *Teaching and Teacher Education*, 24(1), 80-91.
- Wells, C. and L. Feun. (2007). Implementation of Learning Community Principles : A Study of Six High Schools. *National Association of Secondary School Principals Bulletin*, 9(2), 141-160.
- Witkin, B.R., and J.W. Altschuld. (1995). *Planning and Conducting needs Assessments*. Thousand Oaks, CA : Sage.



ภาคผนวก

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัณฑิตวิทยาลัย

แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

สำหรับการวิจัย

เรื่อง แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

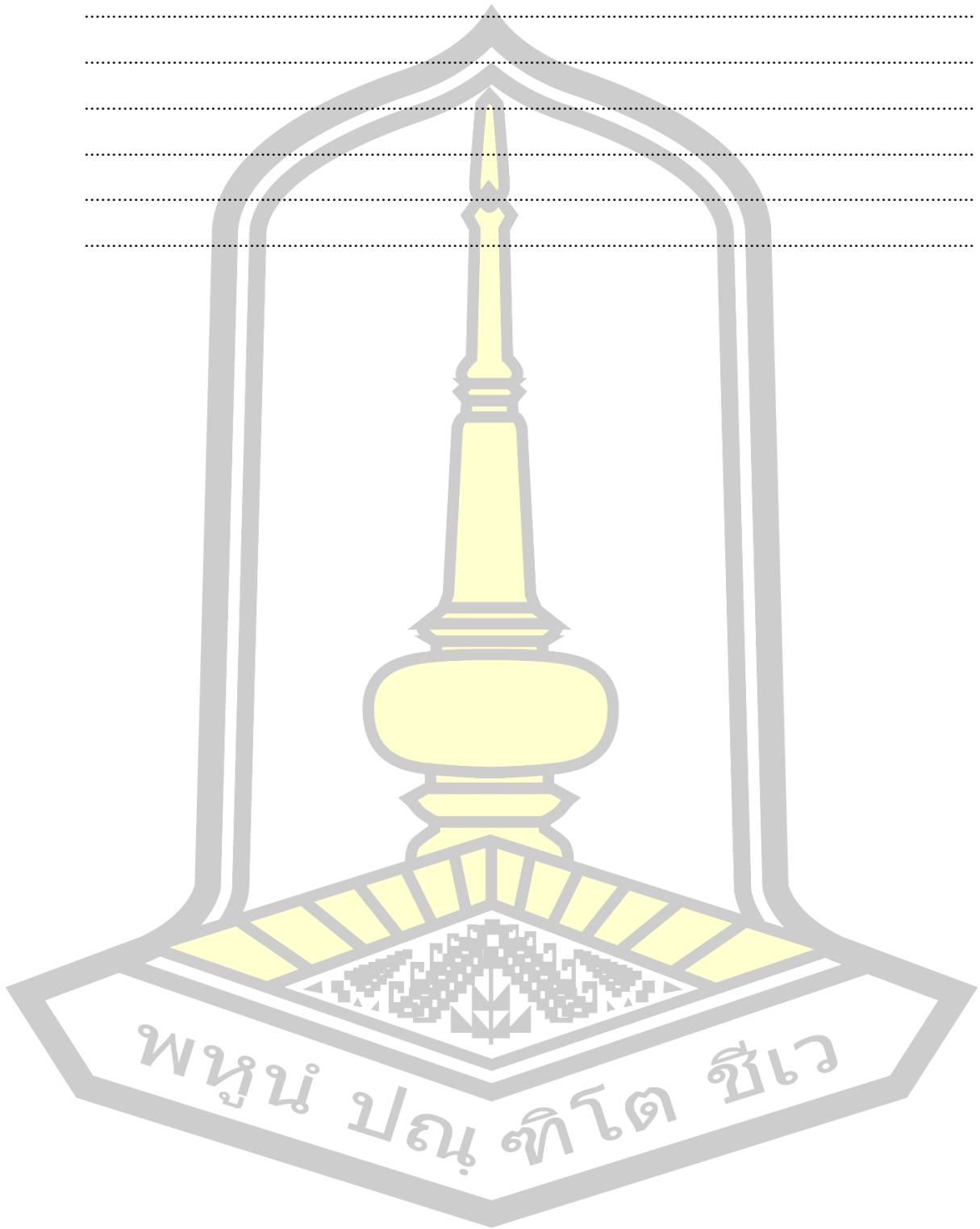
วัตถุประสงค์/ เนื้อหา	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		1	0	-1	
ด้านการมี ภาวะผู้นำ ร่วม	1. มีการเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจด้าน การจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และเป็นอิสระ				
	2. มีการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำไปสู่ครู และ เสริมสร้างอำนาจให้ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม				
	3. มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูเติบโตในวิชาชีพ ด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม				
	4. มีการพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันทั้งผู้บริหาร และครู เพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนา				
	5. มีการลงมือปฏิบัติร่วมกันอย่างตระหนักรู้ในการมี ภาวะผู้นำ และใส่ใจให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง				
	6. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน				
	7. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการตัดสินใจ และ รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน				
	8. ให้การยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่				

วัตถุประสงค์/ เนื้อหา	ข้อความ	ผลการพิจารณา			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		1	0	-1	
ด้านการมี วิสัยทัศน์ และ เป้าหมาย ร่วมกัน	1. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ				
	2. มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ต้องการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน				
	3. ทราบและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของแนวทางการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนร่วมกัน				
	4. มีความเชื่อมั่นในตัวเองและเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ชัดเจน				
	5. มีการรวมกลุ่ม เพื่อร่วมกันปรึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ				
ด้านการมี ระบบทีม ร่วมมือ ร่วมใจ	1. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน				
	2. มีการประชุมเพื่อให้เกิดการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมหาแนวทางในการจัดการเรียนรู้ และร่วมหาแนวทางการวัดและประเมินผล อย่างเหมาะสม				
	3. มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน และการดำเนินการตามแผน				
	4. ทำงานเป็นทีมร่วมกันวิเคราะห์ ปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนรู้				
	5. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง				
	6. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลนักเรียน ปัญหาของนักเรียน และร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาของนักเรียนเป็นรายบุคคล				

วัตถุประสงค์/ เนื้อหา	ข้อความ	ผลการพิจารณา			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		1	0	-1	
ด้านการสนับสนุน	1. มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ				
	2. มีจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน				
	3. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล				
	4. จัดภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูอย่างเหมาะสม				
	5. จัดเวลาให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ เช่น การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลของนักเรียนรายบุคคล ปัญหาและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป็นต้น				
	6. จัดบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอ เพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ				
	7. ให้คุณค่ากับการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ				
ด้านการเรียนรู้ และพัฒนาทางวิชาชีพ	1. มีการวิเคราะห์ การสังเกต การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน				
	2. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน				
	3. มีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้				
	4. มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมทั้งจะพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง				
	5. มีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง				



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม



### แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่อง แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

#### คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 19 (หนองบัวลำภู)

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ  
(Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง  
วิชาชีพครูในสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ ตามความคิดเห็น  
ของท่าน และการตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใดๆ ต่อตัวท่าน แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการ  
นำไปใช้ออกแบบแนวทางพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) หากท่านต้องการข้อมูลใด ๆ เพิ่มเติม กรุณา  
ติดต่อโดยตรงที่ นายประจักษ์ ยอดเมิน หมายเลขโทรศัพท์ 087 - 8595658 และ E - mail

Address : [prajak\\_kla@hotmail.com](mailto:prajak_kla@hotmail.com)

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายประจักษ์ ยอดเมิน

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุ ปรณ ทัต ชีเว





รายการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลนักเรียน ปัญหาของนักเรียน และร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาของนักเรียนเป็นรายบุคคล										
<b>ด้านการสนับสนุน</b>										
1. มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ และให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ										
2. มีจัดการสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน										
3. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล										
4. จัดภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูอย่างเหมาะสม										
5. จัดเวลาให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุกมิติ เช่น การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลของนักเรียนรายบุคคล ปัญหาและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป็นต้น										
6. จัดบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอ เพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ										
7. ให้คุณค่ากับการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ										
<b>การเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ</b>										
1. มีการวิเคราะห์ การสังเกต การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน										
2. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน										
3. มีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้										
4. มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง พร้อมที่จะพัฒนาตนเอง และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง										
5. มีความกระตือรือร้นในการมุ่งพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง										

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา  
ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....โรงเรียน.....

เรื่องที่สัมภาษณ์ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูใน  
สถานศึกษา

ผู้สัมภาษณ์ นายประจักษ์ ยอดเมิน

สถานที่สัมภาษณ์.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ. .... เริ่มเวลา..... น. ถึง..... น.

### เกริ่นนำ

ท่านมีความคิดเห็นว่าการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา  
ควรดำเนินการอย่างไร จึงจะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในประเด็นคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน  
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา 5 ด้าน ต่อไปนี้

#### 1. การมีภาวะผู้นำร่วม

.....

.....

.....

.....

#### 2. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน

.....

.....

.....

.....

พจนานุกรม ศัพท์ โศก สิว

3. การมีระบบที่มาร่วมมือร่วมใจ

.....

.....

.....

4. การสนับสนุน

.....

.....

.....

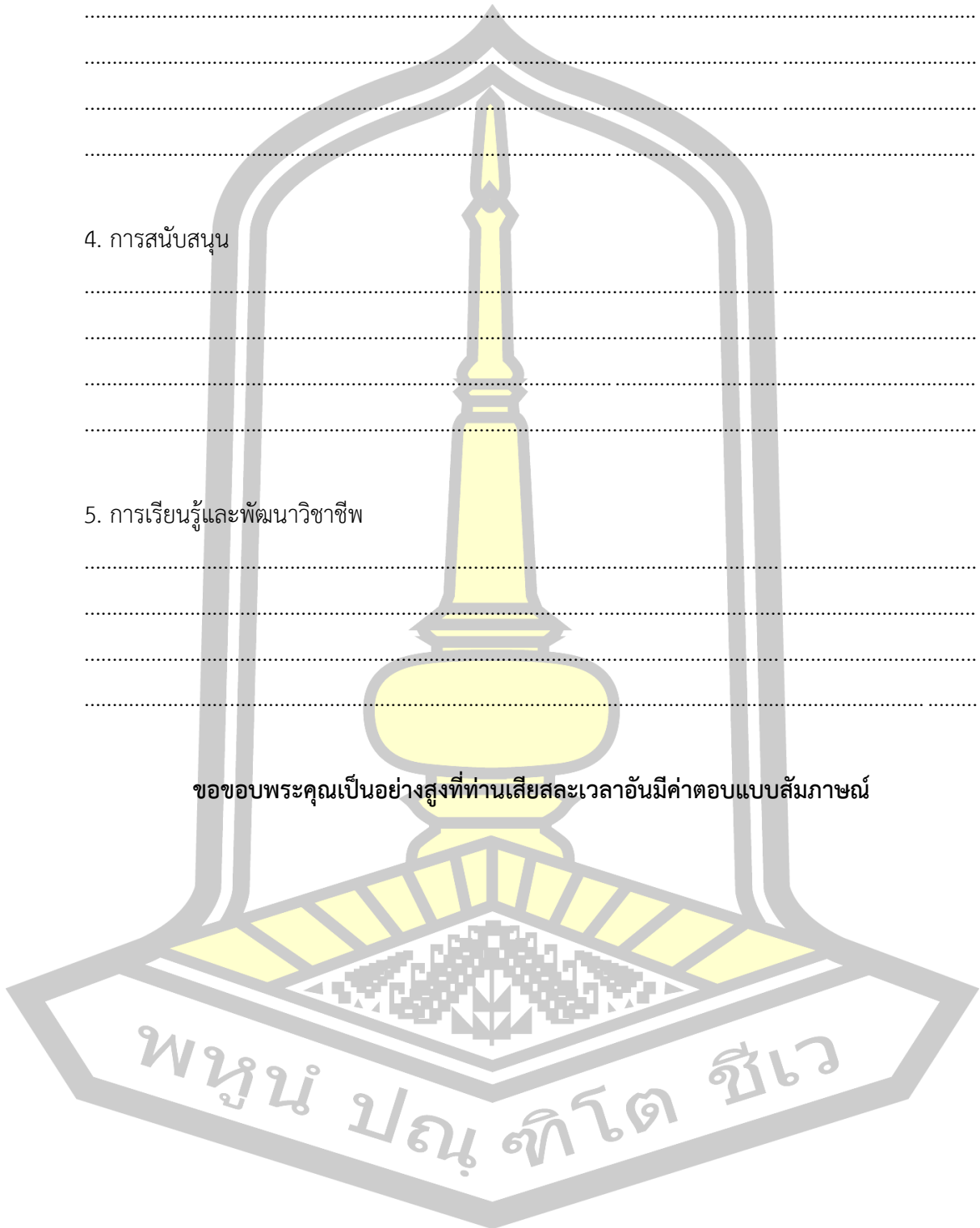
5. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านเสียสละเวลาอันมีค่าตอบแบบสัมภาษณ์



พหุ ประจัน วิทย์ ชีวะ

แบบประเมินแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

**คำชี้แจง**

แบบประเมินแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) เป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งของ วิทยานิพนธ์ของนายประจักษ์ ยอดเมิน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

2. แบบประเมินต่อไปนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หลังจากที่ท่านได้ศึกษาแนวทางซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

3. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

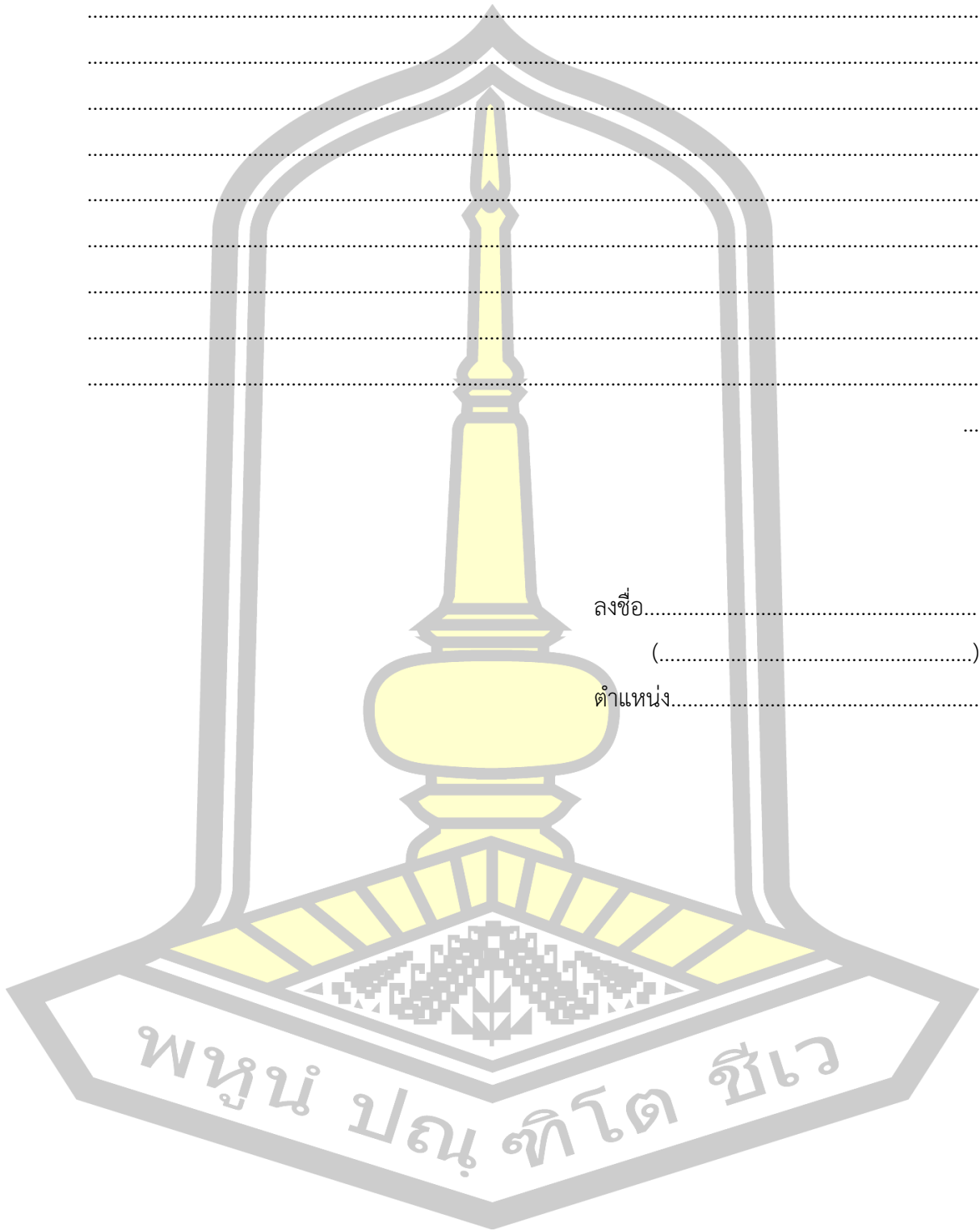
**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ**

1. ชื่อ-สกุล.....
2. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง.....
3. สังกัดหน่วยงาน.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....สาขา.....
5. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี





ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

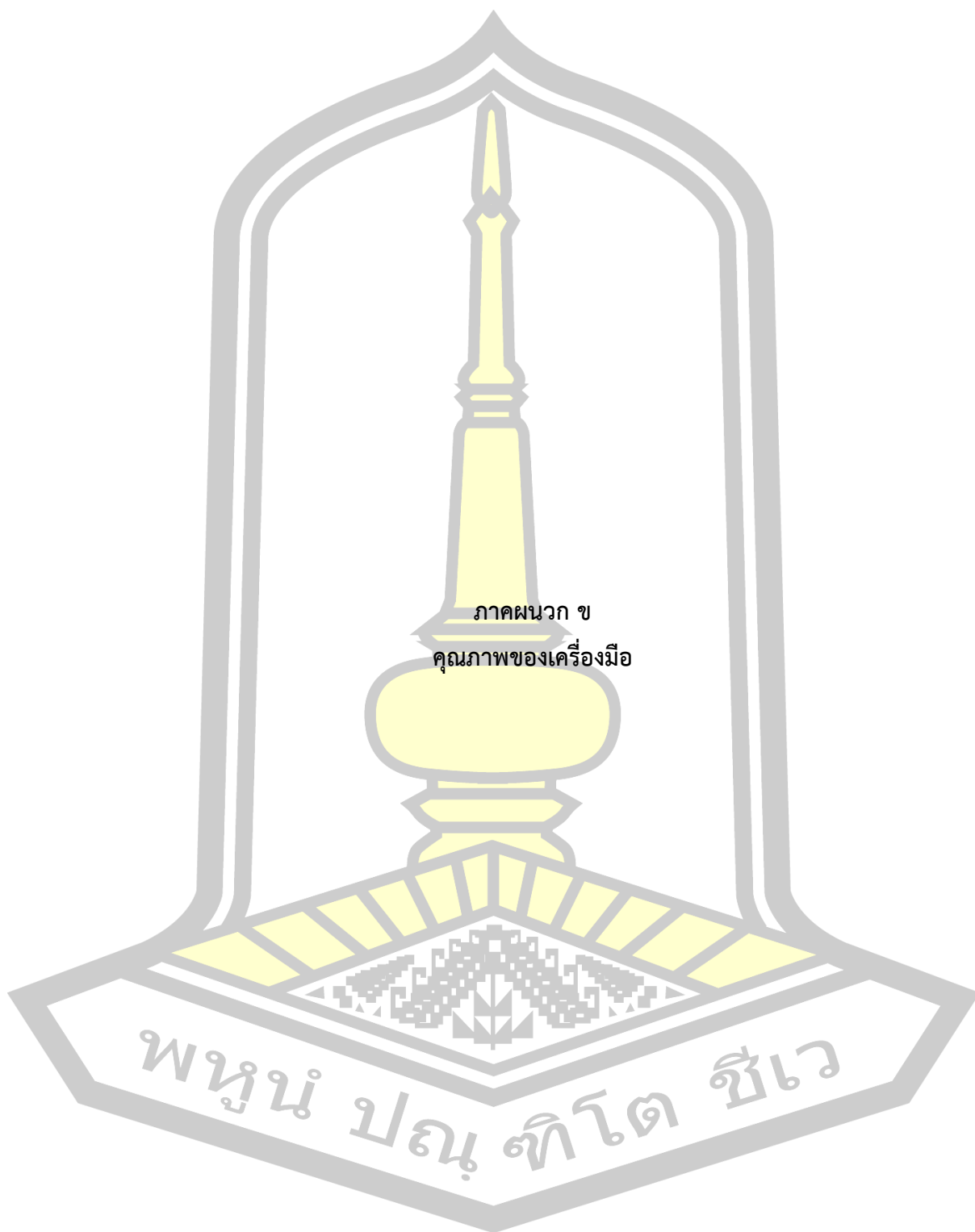


ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ข  
คุณภาพของเครื่องมือ

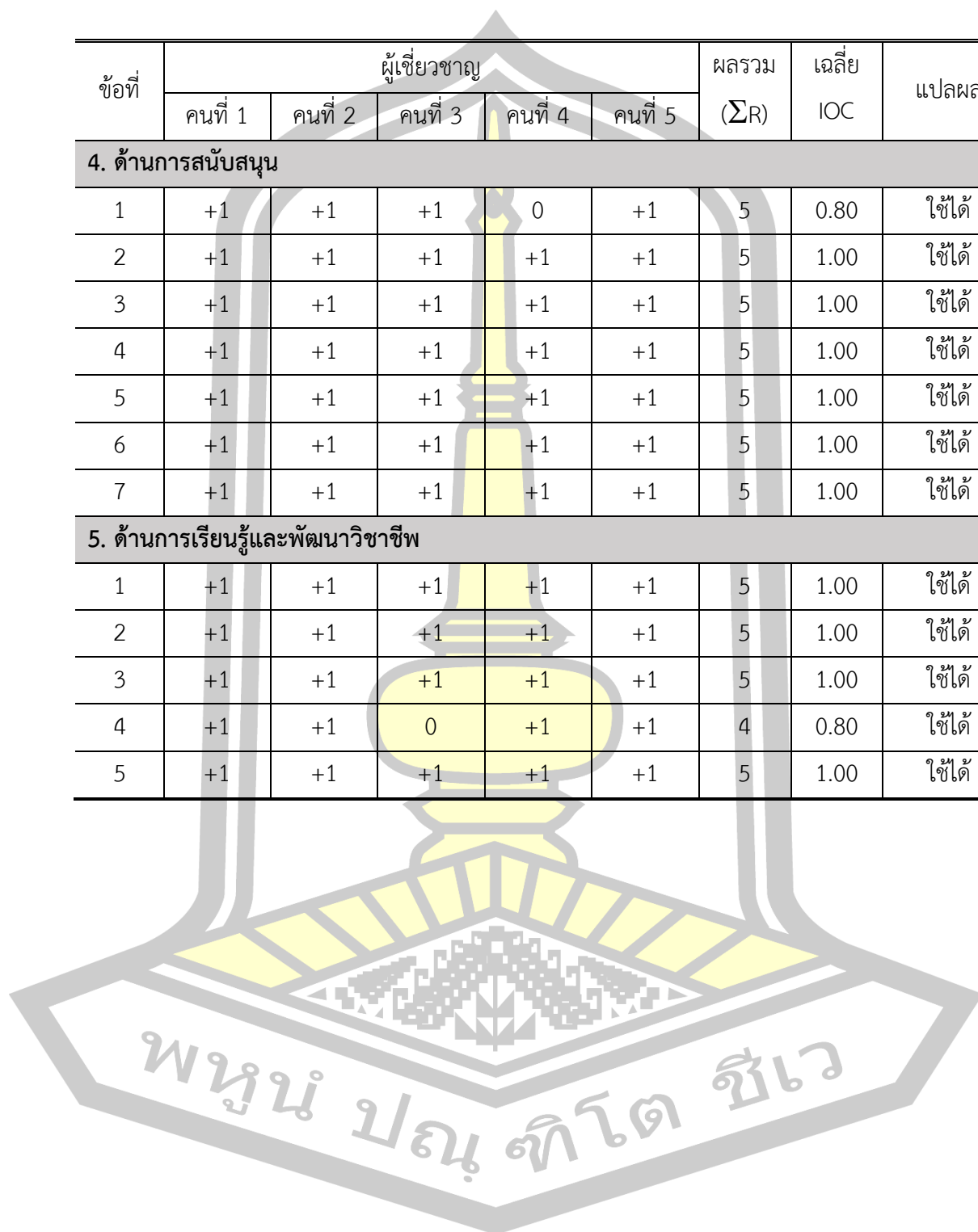
พหุบัณฑิตยาลัย

ตาราง 22 แสดงค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน  
และสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม ( $\Sigma R$ )	เฉลี่ย IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>1. ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>2. ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>3. ด้านการมีระบบที่มาร่วมมือร่วมใจ</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม ( $\Sigma R$ )	เฉลี่ย IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
<b>4. ด้านการสนับสนุน</b>								
1	+1	+1	+1	0	+1	5	0.80	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>5. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ</b>								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ตาราง 23 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

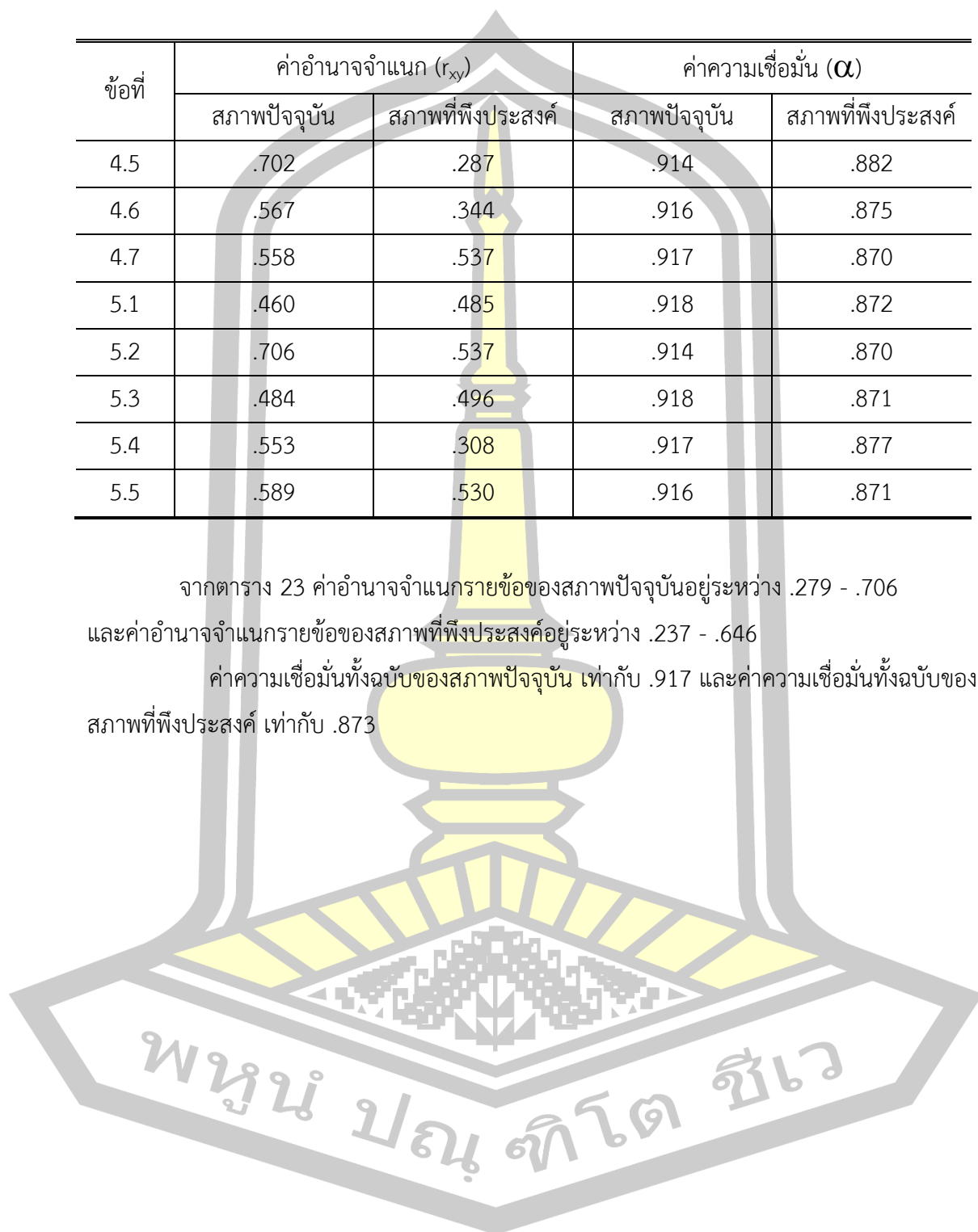
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{xy}$ )		ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ )	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1.1	.513	.365	.918	.875
1.2	.671	.646	.914	.868
1.3	.454	.618	.918	.868
1.4	.577	.597	.916	.869
1.5	.279	.312	.922	.876
1.6	.280	.302	.921	.877
1.7	.410	.572	.919	.869
1.8	.484	.496	.918	.871
2.1	.553	.308	.917	.877
2.2	.589	.530	.916	.871
2.3	.644	.537	.916	.870
2.4	.638	.420	.915	.873
2.5	.389	.489	.919	.872
3.1	.558	.537	.917	.870
3.2	.460	.485	.918	.872
3.3	.706	.537	.914	.870
3.4	.513	.365	.918	.875
3.5	.671	.646	.914	.868
3.6	.454	.618	.918	.868
4.1	.660	.439	.915	.873
4.2	.534	.247	.917	.878
4.3	.467	.363	.918	.875
4.4	.579	.237	.917	.877

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{xy}$ )		ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ )	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
4.5	.702	.287	.914	.882
4.6	.567	.344	.916	.875
4.7	.558	.537	.917	.870
5.1	.460	.485	.918	.872
5.2	.706	.537	.914	.870
5.3	.484	.496	.918	.871
5.4	.553	.308	.917	.877
5.5	.589	.530	.916	.871

จากตาราง 23 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .279 - .706  
และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .237 - .646

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .917 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของ  
สภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .873





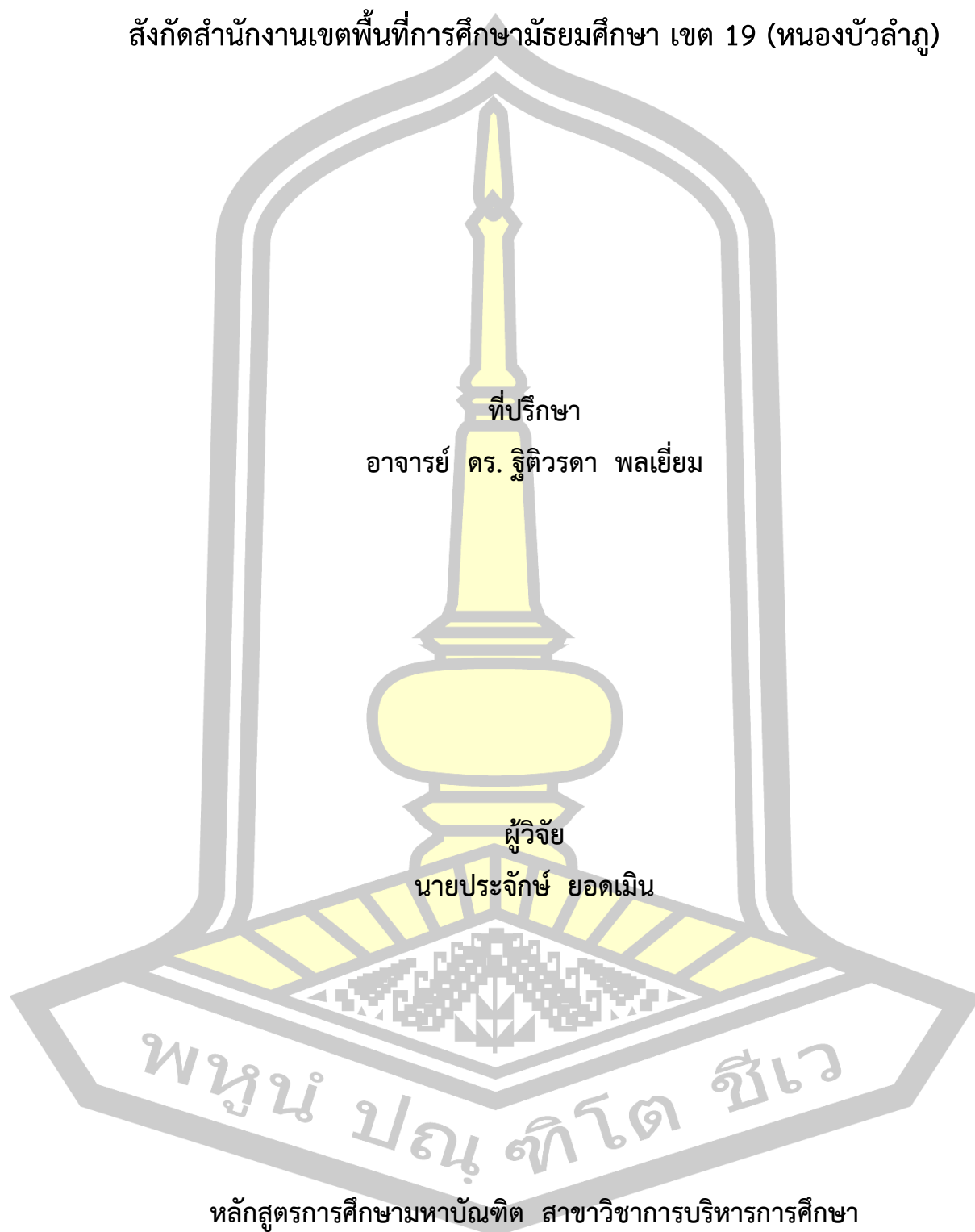
ภาคผนวก ค

คู่มือแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

พหุ ประทีป ชีวะ



คู่มือแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)



หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## คำนำ

คู่มือแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาสาระ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินงาน กลไกการพัฒนา และการประเมินผล โดยหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกระดับสามารถนำไปใช้ตามความเหมาะสมและตามความต้องการ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่มีส่วนทำให้คู่มือแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี

นายประจักษ์ ยอดเมิน

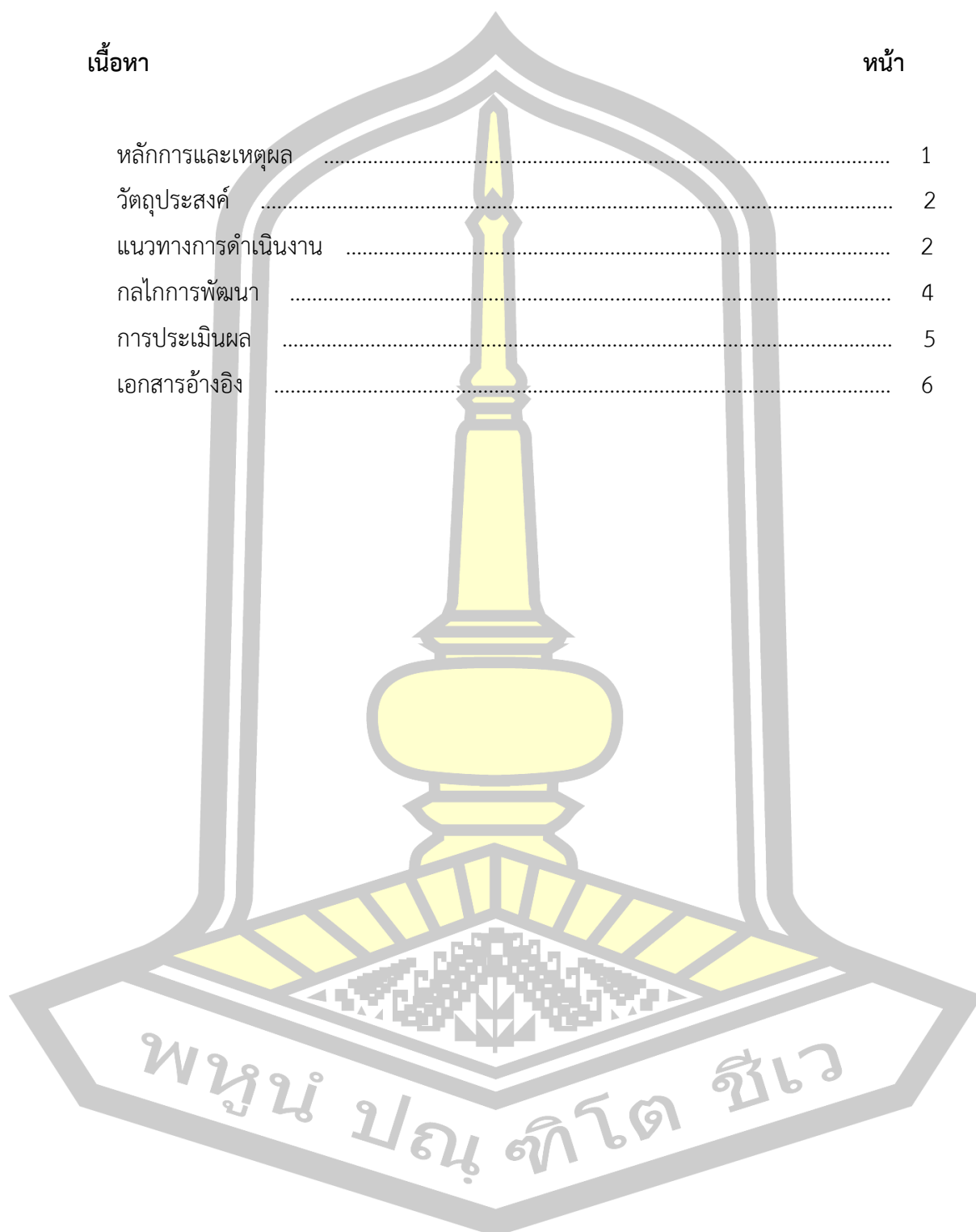


## สารบัญ

เนื้อหา

หน้า

หลักการและเหตุผล .....	1
วัตถุประสงค์ .....	2
แนวทางการดำเนินงาน .....	2
กลไกการพัฒนา .....	4
การประเมินผล .....	5
เอกสารอ้างอิง .....	6



## แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

### 1. หลักการและเหตุผล

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community : PLC) มีความเชื่อพื้นฐานที่ต้องการช่วยเหลือและส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันโดยผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครู (Well and Feun. 2007 : 141) ซึ่งในบริบทของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูนั้น เป็นการพัฒนาความสามารถและสมรรถนะต้องครอบคลุมการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียน หากผู้บริหารโรงเรียนเห็นคุณค่าและให้การสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูและการเรียนของนักเรียนได้เป็นอย่างดี (Vescio and others. 2006) ผู้เรียนที่เก่งย่อมขึ้นกับครูที่เก่ง มีความรู้ทักษะและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ด้วยเหตุนี้การพัฒนาคุณภาพและศักยภาพให้แก่ครู จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำพาสังคมไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน ลดการพัฒนาครูด้วยวิธีการอบรมให้เหลือน้อยที่สุดและเปลี่ยนเป็นการส่งเสริมให้ครูสมัครใจพัฒนาตนเอง ด้วยกระบวนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ ด้วยวิธีการและนวัตกรรมที่หลากหลายให้มากขึ้นและต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูรวมตัวกันเป็นชุมชนเรียนรู้ทางวิชาชีพ การนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในโรงเรียนเป็นเครื่องมือของการเปลี่ยนชีวิตครู เปลี่ยนจากผู้สอนเป็นนักเรียนทำงานร่วมกับเพื่อน และรวมตัวกันเป็นชุมชนหรือเครือข่าย ปรึกษาหารือและช่วยเหลือกัน โรงเรียนจะเปลี่ยนไปเป็นสถานที่ที่ทุกคนอยู่กันอย่างมีความสุข เปลี่ยนแปลงการทำงานของครูและเปลี่ยนวัฒนธรรมของโรงเรียนเป็นการสะท้อนความคิด และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. 2557 : 26)

จากข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่า คะแนนทดสอบระดับชาติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 (O-NET) ของสถานศึกษา มีผลการสอบที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาขาดการพัฒนาอย่างจริงจัง ดังนั้นหากทางสถานศึกษาสามารถพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้ จะนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 , 2561)

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้สามารถดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำความรู้ ความเข้าใจที่ได้ไปดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

## 2. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)

## 3. แนวทางการพัฒนา

แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

### 3.1 ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม มีแนวทางพัฒนา ดังนี้

- 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจ ให้อิสระในการจัดการเรียนรู้ โดยการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำไปสู่ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 2) ผู้บริหารสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความสามารถด้วยการสร้างความเป็นผู้ร่วม
- 3) ผู้บริหารสร้างความตระหนัก และให้ความสำคัญกับครูในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้กับครูในการทำงาน
- 4) ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน
- 5) ผู้บริหารและครูมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของในทุกกระบวนการตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน
- 6) ผู้บริหารและครูให้เกียรติและยอมรับซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ

### 3.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน มีแนวทางพัฒนา ดังนี้

- 1) ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 2) ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา
- 3) ผู้บริหารและครูร่วมกันยกระดับคุณภาพด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
- 4) ผู้บริหารและครูร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนด

### 3.3 ด้านการมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ มีแนวทางพัฒนา ดังนี้

- 1) สถานศึกษาสร้างภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก
- 2) ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ตามที่กำหนด
- 3) ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมทุกกระบวนการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ครูในสถานศึกษา

- 4) ผู้บริหารและครูทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม
- 5) ผู้บริหารและครูเสริมแรงทางบวกซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความรู้สึกโดด

เดี่ยวในการทำงาน

- 6) ผู้บริหารและครুর่วมกันสะท้อนผลอย่างสม่ำเสมอ
- 7) ครুর่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร ออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย และออกแบบ

การวัดและประเมินผลให้เหมาะสม

- 8) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนา

ความรู้และพัฒนาการทำงานร่วมกัน

### 3.4 ด้านการสนับสนุน มีแนวทางพัฒนา ดังนี้

1) สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งงบประมาณ  
ในโครงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และมีการนิเทศ ติดตาม

- 2) ผู้บริหารมีความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ
- 3) ผู้บริหารจัดสรรภาระงานสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้เหมาะสม
- 4) ผู้บริหารจัดสรรอัตราค่าจ้างครูให้เพียงพอ และจัดสรรให้มีกำลังคนสนับสนุนเพื่อ

ช่วยในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ

- 5) ผู้บริหารกำหนดเวลาให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

- 6) ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

- 7) ผู้บริหารและครูให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัด

อันดับ

- 8) ครูจัดสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน

- 9) ครูจัดสรรสิ่งสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความแตกต่างระหว่าง

ผู้เรียน

10) ครুর่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงานตามกระบวนการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูอย่างตรงไปตรงมา เพื่อร่วมกันเสนอสิ่งที่ต้องการได้รับการสนับสนุน

### 3.5 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีแนวทางพัฒนา ดังนี้

- 1) สถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สามารถเผยแพร่ และให้ข้อมูลกับสถานศึกษาอื่นหรือผู้ที่สนใจ
- 2) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ร่วมเรียนรู้กับครูตลอดเวลา และส่งเสริมให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
- 3) ครูมีการฝึกฝนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- 4) ครูให้ความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยเหลือกันในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ โดยนำแนวคิดและข้อมูลที่ทันสมัยมาช่วยแก้ปัญหาาร่วมกัน
- 5) ครูมีความกระตือรือร้นในการมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

## 4. กลไกการพัฒนา

กลไกการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้เกิดประสิทธิภาพโดยใช้กระบวนการ PDCA ดังนี้

### 4.1 P – Plan การวางแผน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ให้การสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง มีการวางแผน แต่งตั้งศึกษานิเทศก์เพื่อนิเทศและติดตามผล และตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน

### 4.2 D – Do การปฏิบัติ

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจและลงมือดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

### 4.3 C – Check การติดตามและตรวจสอบ

มีการสะท้อนการดำเนินงานเป็นระยะ ทั้งภายในสถานศึกษาและการนิเทศติดตามจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) เพื่อให้เป็นการรายงานผลการดำเนินงาน และทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงาน

### 4.4 A – Act การปรับปรุงพัฒนา

มีการแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อน และพัฒนาจุดแข็ง ของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และนำกลับไปปรับใช้กับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาเป็นวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

## 5. การประเมินผล

5.1 การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวมรายปีการศึกษา

5.2 การประเมินความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

5.3 การประเมินผลความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

5.4 การนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาอย่างเป็นระบบไปปรับใช้ให้มี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เครื่องมือ

1) แบบรายงานผลการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

2) แบบบันทึกการสะท้อนผลการดำเนินงานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

3) แบบประเมินผลความพึงพอใจของการดำเนินงานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

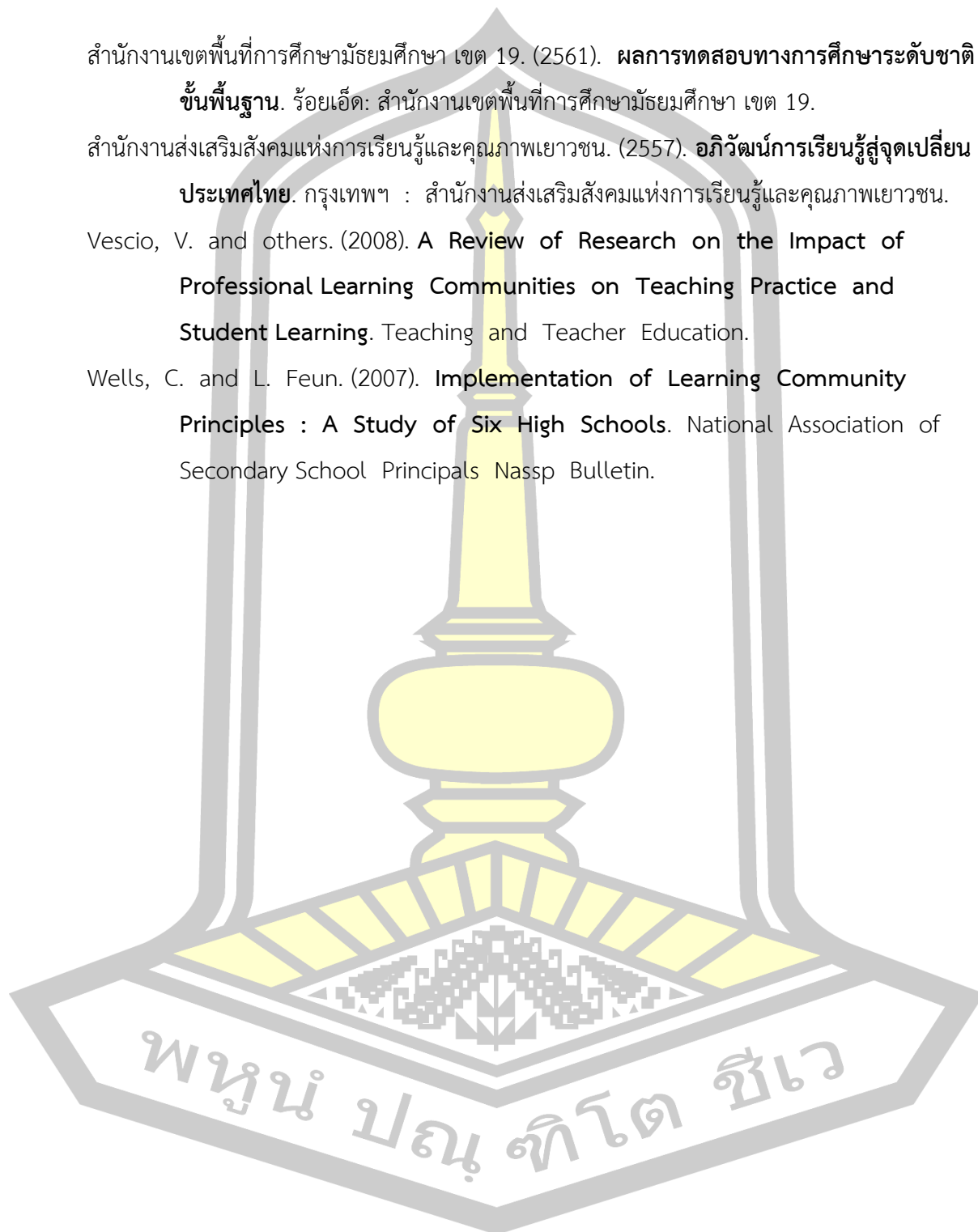
4) แบบนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา

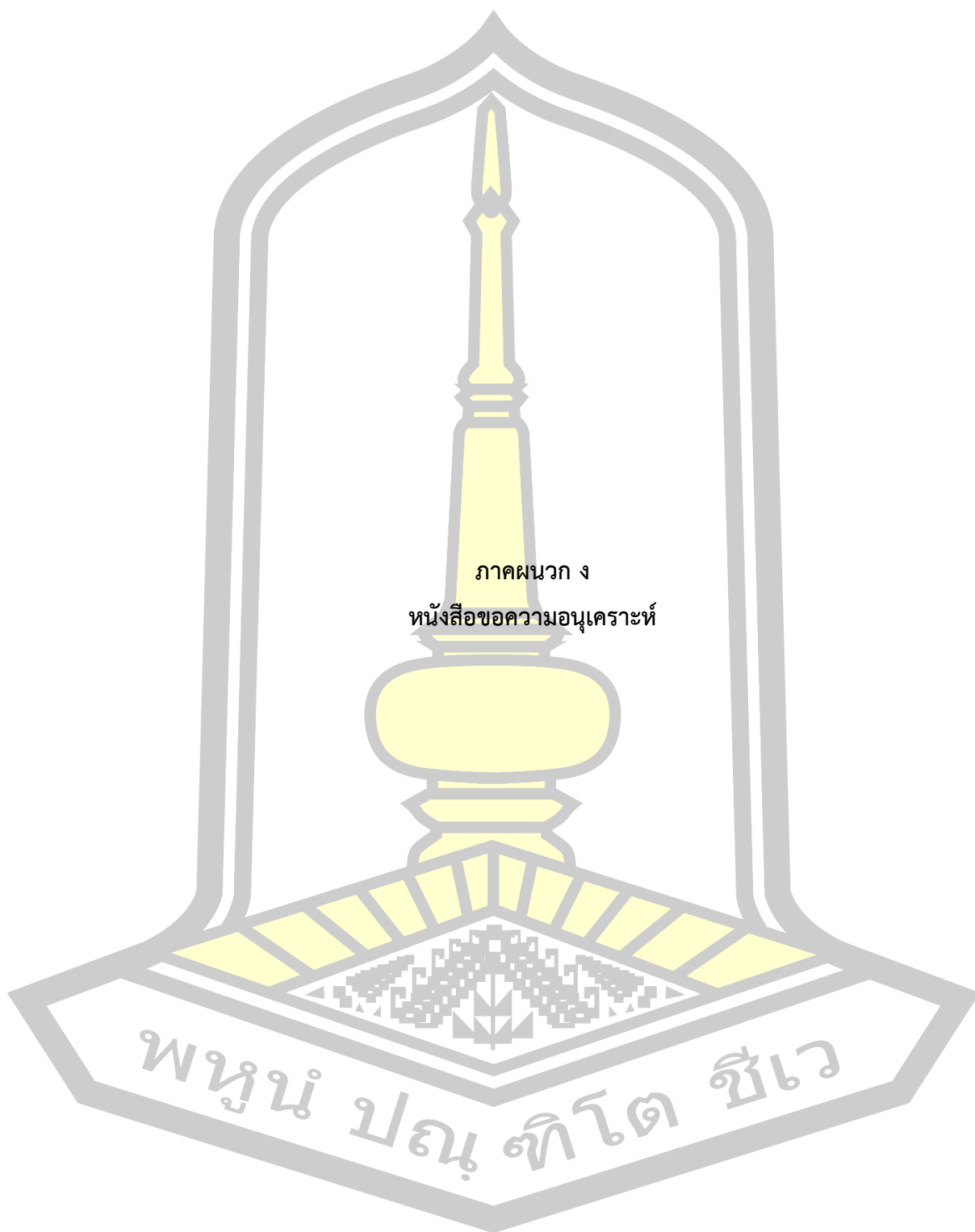




### เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. (2561). **ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ  
ขั้นพื้นฐาน**. ร้อยเอ็ด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2557). **อภิวัตน์การเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยน  
ประเทศไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน.
- Vescio, V. and others. (2008). **A Review of Research on the Impact of  
Professional Learning Communities on Teaching Practice and  
Student Learning**. Teaching and Teacher Education.
- Wells, C. and L. Feun. (2007). **Implementation of Learning Community  
Principles : A Study of Six High Schools**. National Association of  
Secondary School Principals Nassp Bulletin.





ภาคผนวก ง  
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2) / 1524

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 สิงหาคม 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน

ด้วย นายประจักษ์ ยอดเมิน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี อาจารย์ ดร.จิตติวรดา พลเยี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0878595658



ที่ อว 0605.5(2) / ว2010

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

16 กันยายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นายประจักษ์ ยอดเมิน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี อาจารย์ ดร.ฐิติวรดา พลเยี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายประจักษ์ ยอดเมิน ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0878595658

ศูนย์ ปณู ทิโต ขบ



ที่ อว 0605.5(2) / ว2011

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

16 กันยายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน

ด้วย นายประจักษ์ ยอดเมิน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางพัฒนา ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี อาจารย์ ดร.ฐิติวรดา พลเยี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายประจักษ์ ยอดเมิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โยมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0878595658

พหุ อนุ ทิ โด ชี เว



ที่ อว 0605.5(2) / ว 6328

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

22 ตุลาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าศึกษาดูงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน

ด้วย นายประจักษ์ ยอดเมิน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี อาจารย์ ดร.จิตติวรตา พลเยี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เข้าศึกษาดูงานการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในโรงเรียนของท่าน เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โหมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0878595658

งานศูนย์ ปณฺ ทิโต ช้



ที่ อว 0605.5(2) / ว2009

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

16 กันยายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน

ด้วย นายประจักษ์ ยอดเมิน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี อาจารย์ ดร.ฐิติวรดา พลเยี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0878595658

ศูนย์ ปณฺ ทัต โข

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายประจักษ์ ยอดเมิน
วันเกิด	วันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2533
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 105 หมู่ที่ 3 ตำบลนิเวศน์ อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45170
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนสุวรรณคูหาพิทยาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 (เลย-หนองบัวลำภู) อำเภอสุวรรณคูหา จังหวัดหนองบัวลำภู รหัสไปรษณีย์ 39270
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2545 ประถมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนบ้านนิเวศน์ จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2548 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนธวัชบุรีวิทยาคม จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2551 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2556 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว