แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

วิทยานิพนธ์

ของ

ธัญญาณี ดีพลงาม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
กันยายน 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

วิทยานิพนธ์

ของ

ธัญญาณี ดีพลงาม

พหุน ปณฺฑิโต ชีเว

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

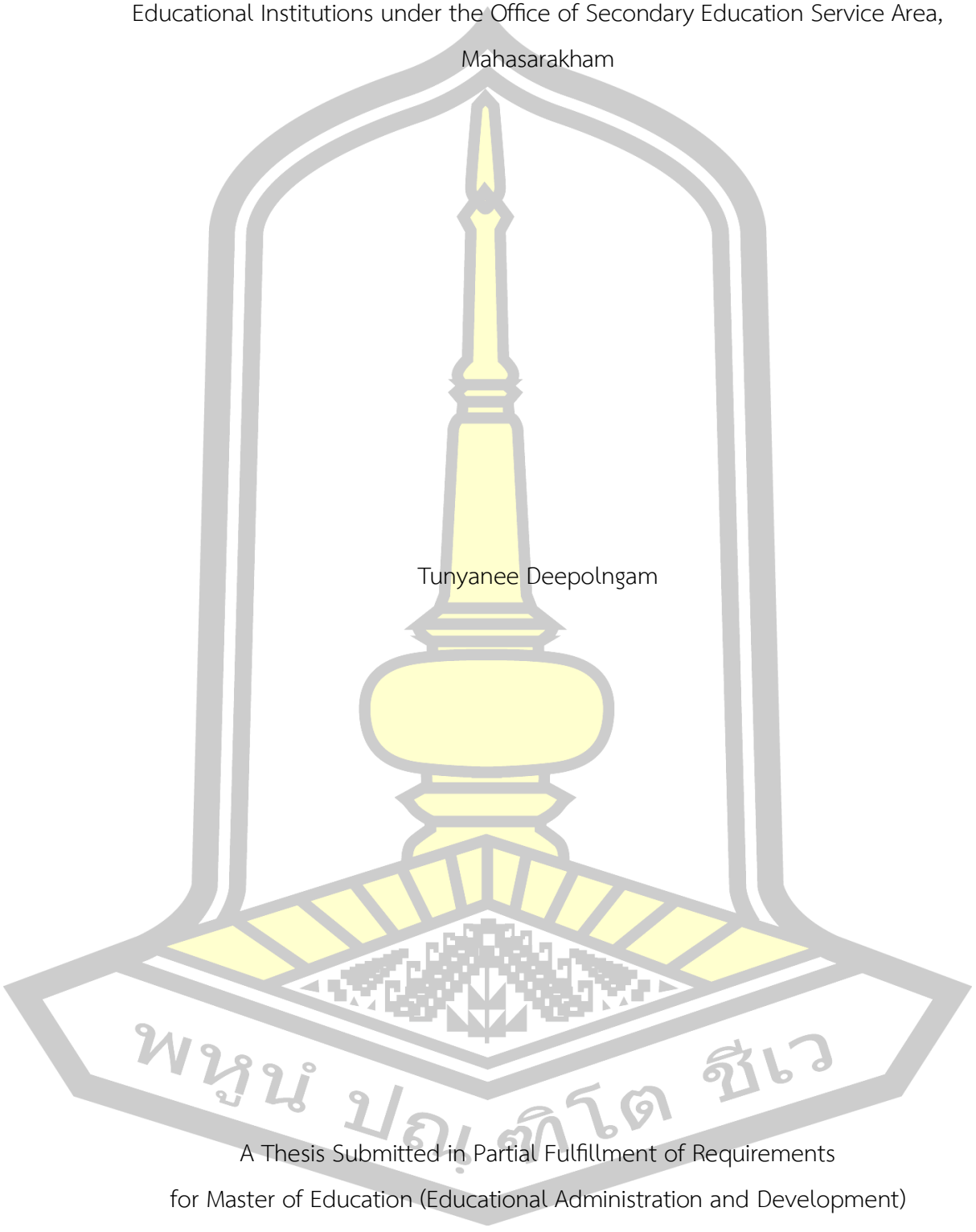
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กันยายน 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Guidelines for Developing an Effective Professional Learning Community for Educational Institutions under the Office of Secondary Education Service Area, Mahasarakham

Tunyanee Deepolngam



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements

for Master of Education (Educational Administration and Development)

September 2023

Copyright of Mahasarakham University

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวธัญญาณี ดีพลงาม แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผศ. ดร. สินธะวา คามดิษฐ์)

.....กรรมการ
(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ชวลิต ชูกำแพง)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

พหุน ปณฺฑิโต สีเว

ชื่อเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัย ธัญญาณี ดีพลงาม

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สินธะวา คามดิษฐ์

ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต **สาขาวิชา** การบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น และศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ใช้วิธีการวิจัยแบบผสานวิธี แบ่งออกเป็น 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพการพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน จำนวน 386 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ส่วนระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ส่วนผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล พบว่า ได้แนวทางการพัฒนา 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มี 4 แนวทาง 2) ด้านทีม

ร่วมแรงร่วมใจ มี 4แนวทาง 3) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน มี 4 แนวทาง 4) ด้านภาวะผู้นำ มี 4 แนวทาง และ 5) ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มี 4 แนวทางรวม 20 แนวทาง ส่วนผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ : ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ, แนวทางการพัฒนา, ประสิทธิผล

TITLE Guidelines for Developing an Effective Professional Learning Community for Educational Institutions under the Office of Secondary Education Service Area, Mahasarakham

AUTHOR Tunyanee Deepolngam

ADVISORS Assistant Professor Sinthawa Khamdit , Ed.D.

DEGREE Master of Education **MAJOR** Educational Administration and Development

UNIVERSITY Mahasarakham University **YEAR** 2023

ABSTRACT

This research aims to study the current situation. desirable condition and needs and study ways to develop an effective professional learning community For educational institutions under the Office of Secondary Educational Service Area Maha Sarakham The combined research method was used, divided into 2 phases. Phase 1 was a study of current conditions. desirable condition and the needs of an effective professional learning community. The sample group was school director and deputy director of the school and 386 teachers by random stratification. The research tool was an estimation scale questionnaire. The second phase looked at ways to develop an effective professional learning community. The informant group consisted of 6 experts by purposive selection. The tool used was an interview form, while the data was analyzed using mean statistics. standard deviation Required demand index and using content analysis from interview data.

The research findings can be summarized as follows :

1. The results of the study of the current state of being an effective professional learning community overall were at a moderate level. And the results of the study of the desirable conditions of being an effective professional learning

community were found to be at the highest level in all aspects. As for the results of the study of the needs of being an effective professional learning community, it was found that the aspect with the highest needs index was the aspect of promotion and support.

2. The results of the study of effective professional learning community development guidelines revealed that there were 5 developmental approaches, namely 1) 4 approaches for having a shared vision 2) 4 approaches for team cooperation 3) promotion and support, there are 4 approaches, 4) leadership, there are 4 approaches, and 5) exchange of experiences, there are 4 approaches, totaling 20 approaches. The results of suitability and feasibility assessment found that they were at the highest level in all aspects.

Keyword : Community of Professional Learning, Development Path, Effectiveness

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ และที่กรุณาให้ข้อชี้แนะในการดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ทุกขั้นตอน ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรและเป็นประโยชน์ต่อผู้จัดทำเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม การให้สัมภาษณ์และให้คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดีเยี่ยม

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ครอบครัว เพื่อร่วมงานและผู้มีอุปการะคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์และให้กำลังใจต่อการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จได้ด้วยดี

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาค้นคว้าเพื่อนำไปพัฒนาตนเองและสร้างองค์ความรู้ใหม่ใหม่อยู่เสมอ

ธัญญาณี ดีพลงาม

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฎ

สารบัญภาพประกอบ ..... ฐ

บทที่ 1 บทนำ 1

ภูมิหลัง 1

คำถามการวิจัย 3

ความมุ่งหมายของการวิจัย 4

ความสำคัญของการวิจัย 4

ขอบเขตของการวิจัย 4

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย 5

นิยามศัพท์เฉพาะ 6

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 9

การบริหารการศึกษา 10

การบริหารสถานศึกษา 16

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 29

วงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) 58

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล 62

บริบทของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 65

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 67
งานวิจัยในประเทศ 67
งานวิจัยต่างประเทศ 72
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย 74
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพการพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 76
ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 81
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 86
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 86
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 86
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 87
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 127
ความมุ่งหมายของการศึกษา 127
สรุปผล 127
อภิปรายผล 130
ข้อเสนอแนะ 132
บรรณานุกรม 134
ภาคผนวก 142
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 143
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 164
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ 169
ภาคผนวก ง ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย 174
ประวัติผู้เขียน 179

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 41

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 77

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกเพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุ และขนาดของสถานศึกษา 87

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวมและรายด้าน 89

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 90

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ 92

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน 95

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำ 97

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ 99

ตาราง 10 การสังเคราะห์ความถี่แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 102

ตาราง 11 สังเคราะห์ความถี่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ 104

ตาราง 12 สังเคราะห์ความถี่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน 107

ตาราง 13 สังเคราะห์ความถี่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านภาวะผู้นำ 109

ตาราง 14 สังเคราะห์ความถี่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ 111

ตาราง 15 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล 112

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา..... 122

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย 6

ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่ได้ 75

ภาพประกอบ 3 แผนภาพวิธีการดำเนินงานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 121

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 แผนการปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาลที่ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 25 – 26 กรกฎาคม 2562 และนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และมาตรการและแนวทางในการดำเนินการ โดยมีวิสัยทัศน์ข้อที่ 5 คือ พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญในอาชีพและหน้าที่ของตน โดยครูต้องมีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง และเป็นต้นแบบด้านคุณธรรมและจริยธรรม พัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้เรียน เปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้ ทำหน้าที่กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ แนะนำวิธีเรียนรู้และวิธีจัดระเบียบการสร้างความรู้ ออกแบบกิจกรรม และสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน และมีบทบาทเป็นนักวิจัยพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

การพัฒนาคุณภาพครูจึงต้องดำเนินการตั้งแต่การผลิต และการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องร่วมมือกับสถาบันการผลิตครูในการผลิตและพัฒนาครูให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ มีการดึงดูด คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครูคุณภาพ มีระบบการพัฒนา ศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งเงินเดือน เส้นทางสายอาชีพ การสนับสนุนสื่อการสอน และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมถึงการพัฒนาครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนมาเป็นผู้สร้างครูรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบและประเมินครูจากการวัดผลงานการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง โดยมีแนวทางในการพัฒนาครูตามข้อที่ 5) ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

(Professional Learning Community: PLC) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรทางการศึกษาได้กำกับ ดูแล และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเป็นผล และเป็นรูปธรรมมากที่สุด ชุมชนทางวิชาชีพเป็นเครื่องมือในการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในปรับปรุง และพัฒนาทั้งในเชิงวิชาการ และในเชิงการบริหารจัดการ เป็นการพัฒนาวิชาชีพครูด้วยการพัฒนาผู้เรียน ร่วมมือรวมพลังของทุกฝ่ายในการพัฒนาผู้เรียนและครู ตรวจสอบทบทวนการปฏิบัติงานของครูที่มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและร่วมมือปรับปรุงการทำงานของครู (นราพร จันทร์โอชา, 2562)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) เป็นกระบวนการที่ใช้กระบวนการสืบเสาะแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุด เพื่อการแก้ปัญหาของนักเรียน โดยข้อตกลงเบื้องต้นของการทำงานร่วมกันคือ ความต่อเนื่องและการมุ่งเป้าไปที่ความสำเร็จในการแก้ปัญหาของผู้เรียนทุกคนเป็นสำคัญ ด้วยการนำบทเรียนที่ได้รับจากการทำงานในรอบก่อนหน้ามาเป็นฐานในการเรียนรู้ แล้วปรับปรุงรายละเอียดที่ดีกว่า หรือดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาของนักเรียน เงื่อนไขสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจึงจำเป็นต้องใช้ความร่วมมือของเพื่อนที่มีมุมมอง วิสัยทัศน์ ทัศนคติ ความสนใจ เป้าหมาย ค่านิยม ใกล้เคียงกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไว้วางใจ เชื่อมั่นกัน มุ่งที่จะสร้างวัฒนธรรมการทำงานของครูให้เกิดขึ้นใหม่ ด้วยการลดความโดดเดี่ยวของครูลง ทำให้ห้องเรียนเป็นห้องเรียนเปิดมากขึ้น ไม่ใช่ห้องที่ครูคนใดคนหนึ่งจะเป็นเจ้าของห้องเรียนแต่เพียงคนเดียว หากแต่จะร่วมแบ่งปันความรับผิดชอบต่อความสำเร็จ และความล้มเหลวของนักเรียนร่วมกัน จะต้องเปิดใจรับฟังคำชี้แนะ การสะท้อนคิด มุมมองจากเพื่อน พี่ น้อง ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญมากขึ้น (มนตรี แย้มกสิกร, 2559 : 42)

นายแพทย์ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์กล่าวว่า การพัฒนาครูอีกรูปแบบหนึ่ง เรียกว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC โดยมีแนวทางในการพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น แนวคิดดังกล่าวเป็นการรวมตัวกันของครูในแต่ละโรงเรียน มาร่วมแลกเปลี่ยนสะท้อนความคิดการเรียนการสอน อย่างน้อยเดือนละ 1-2 ครั้ง (ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา โดยศึกษาจากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2563 โดยกลุ่มงานนโยบายและแผน มีทิศทางการพัฒนาครู ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้งจัดทำคู่มือการขับเคลื่อน “ชุมชนการเรียนรู้ทาง

วิชาชีพ” สู่สถานศึกษาในปี 2560 ซึ่งทำให้ทราบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามมีนโยบายผลักดันชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาโดยตลอด รวมทั้งจัดอบรมพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อศึกษาลงไปในระดับสถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาบางแห่ง ยังมีการจัดการเรียนการสอนที่ไม่มีแนวทางในการพัฒนาที่แน่นอน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการ พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องวิสัยทัศน์ จุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ที่กล่าวไว้ว่า พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ได้กล่าวไว้ว่า ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สู่มืออาชีพ และจากข้อมูลในเบื้องต้น พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะช่วยส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสามัคคี เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และมีความเป็นมืออาชีพ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผลวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและครูผู้สอน นอกจากนี้รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สนใจได้ใช้ข้อมูลที่จะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามอยู่ในระดับใด

2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. ได้แนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากนักวิชาการและได้ขอบเขตองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3. การส่งเสริมและสนับสนุน 4. ภาวะผู้นำ 5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และวงจรคุณภาพเดมมิ่ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การวางแผน 2. การปฏิบัติ 3. การตรวจสอบ 4. การปรับปรุง

2. ขอบเขตด้านประชากร

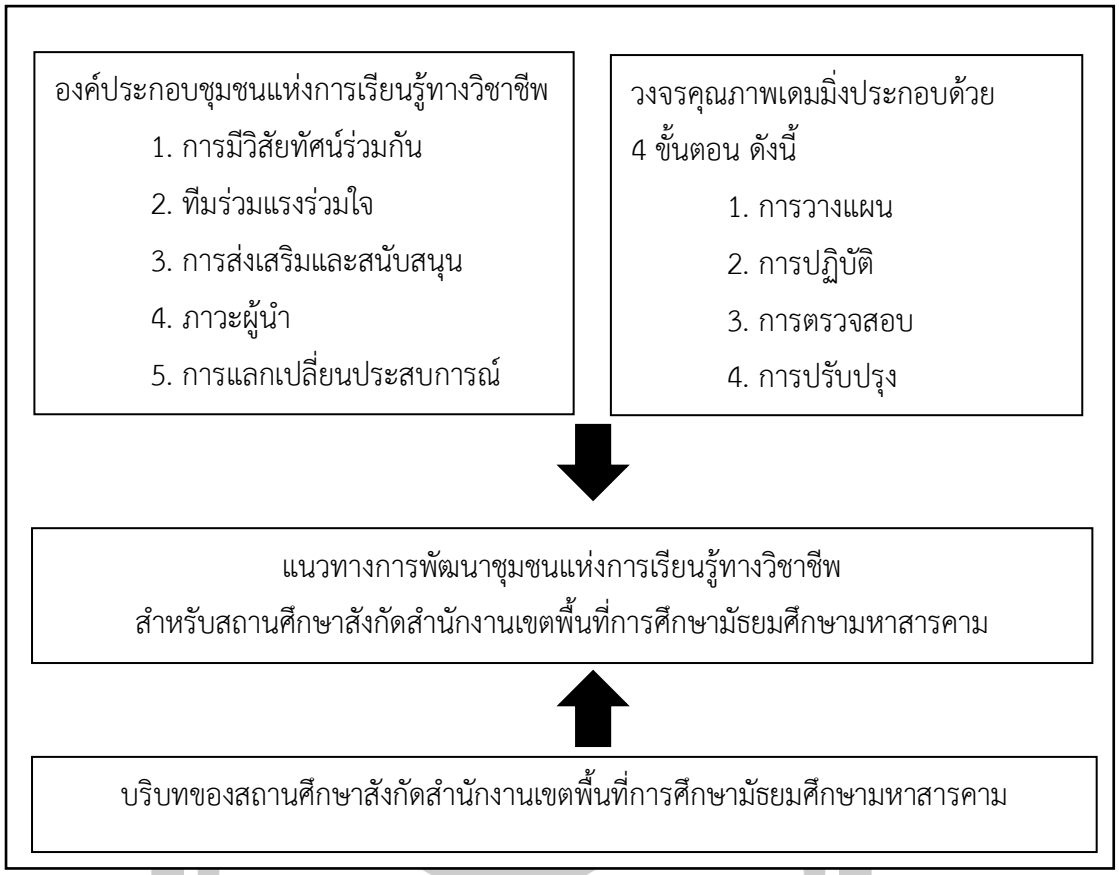
2.1 ขอบเขตด้านประชากรในการศึกษา ระยะที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 66 คน และครูผู้สอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,790 คน

2.2 ขอบเขตด้านประชากรในการศึกษา ระยะที่ 2 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และครูผู้สอน ในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากหน่วยงานและนักการศึกษาหลายท่าน ได้แก่ Pang and Leung (2016) วิจารณ์ พานิช (2555) วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) มารุต พัฒผล (2557) พจนานุกรม (2558) วิชัย วงษ์ใหญ่ (2558) มนตรี แย้มกสิกร (2559) ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ออกมาเป็นองค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมสำหรับในการสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3. การส่งเสริมและสนับสนุน 4. ภาวะผู้นำ 5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และวงจรคุณภาพเดมมิ่ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การวางแผน 2. การปฏิบัติ 3. การตรวจสอบ 4. การปรับปรุง ดังภาพประกอบ 1

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่สมาชิกมีเป้าหมายเดียวกัน เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีเป้าหมายร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาในเรื่องเดียวกัน มีทิศทางในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง สมาชิกในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองได้รับมอบหมาย มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน

เชื่อมั่นในศักยภาพของสมาชิก สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม มีความรักและสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. การส่งเสริมและสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารให้การสนับสนุนสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ในทุกด้าน จัดสรรตารางเวลาให้สมาชิกได้มีเวลาในการแลกเปลี่ยนรู้ สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี งบประมาณที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมทั้งการสนับสนุนทางด้านมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชม ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชยแก่สมาชิกอยู่เสมอ

4. ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำในการพัฒนา และส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้มีภาวะผู้นำในตนเอง กระตุ้นให้สมาชิกเล็งเห็นความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ เรียนรู้ศักยภาพของตนเอง ร่วมกันดำเนินการแบบคู่ขนานกับผู้บริหาร เพื่อให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ดำเนินการขับเคลื่อนจนเกิดเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดียิ่งขึ้น

5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หมายถึง สมาชิกในกลุ่มนำประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จากทั้งการประเมินตนเอง และจากการเข้าร่วมสังเกตของผู้อื่น ร่วมสะท้อนความคิดต่อปัญหา แก้ปัญหาด้วยความสร้างสรรค์ ช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร

2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง แนวทางที่ใช้ในการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือรวมหมดทุกด้านของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล คือ การกำหนดรูปแบบและเป้าหมายในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่ายในการวางเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมกันในการพัฒนาของโรงเรียน

4. วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) คือ วงจรบริหารงานคุณภาพ ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน Plan-Do-Check-Act หรือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง เป็นกระบวนการที่ใช้ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 27 โรงเรียนได้แก่ โรงเรียนสารคามพิทยาคม โรงเรียนมหาชัยพิทยาคาร โรงเรียนนาโพธิ์พิทยาสรรพ์ โรงเรียนกุดรังประชาสรรค์ โรงเรียนมหาวิชานุกูล โรงเรียนผดุงนารี โรงเรียนกันทรวิชัย โรงเรียนเขวาใหญ่พิทยาสรรค์ โรงเรียนแกดำวิทยาคาร โรงเรียนมิตรภาพ โรงเรียนบรบือวิทยาคาร โรงเรียนบรบือ โรงเรียนยางวิทยาคม โรงเรียนเหล่ายาววิทยาคาร

โรงเรียนโนนราศีวิทยา โรงเรียนหนองม่วงวิทยาคาร โรงเรียนโนนแดงวิทยาคม โรงเรียนวาปีปทุม โรงเรียนนาดูนประชาสรรพ์ โรงเรียนประชาพัฒนา โรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์ โรงเรียนดงใหญ่วิทยาคมรัชมังคลาภิเษก โรงเรียนนาภูพิทยาคม โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ โรงเรียนปอพานพิทยาคมรัชมังคลาภิเษก โรงเรียนมัธยมยางสีสุราช และโรงเรียนพยัคฆภูมิวิทยาคาร

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตมหาสารคาม หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 6 เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2546 ที่มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการจัดการศึกษาครอบคลุมพื้นที่สถานศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารการศึกษา
    1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
    1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
    1.3 ทฤษฎีการบริหารการศึกษา
2. การบริหารสถานศึกษา
    2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
    2.2 หลักการบริหารสถานศึกษา
    2.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
    3.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
    3.2 ความเป็นมาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
    3.3 ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้
    3.4 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้
    3.5 คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา
    3.6 ผลดีของการมีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา
    3.7 แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
    3.8 กลยุทธ์ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
4. วงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA)
5. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล
    5.1 ความหมายของประสิทธิผล
    5.2 ความหมายของประสิทธิผลองค์กร
    5.3 ความหมายของประสิทธิผลองค์กรโรงเรียน
    5.4 ความสำคัญของประสิทธิผล
6. บริบทของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยภายในประเทศ

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิและวิบูลย์ โตวณะบุตร (2542) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่โดยอาศัยปัจจัย สำคัญการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่ 1) คน (Man) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุสิ่งของ (Materials) 4) การจัดการ (Management) การบริหารการศึกษาจึงเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการอย่างเป็น ระบบ ระเบียบ คือ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกันกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมการบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2545) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารการศึกษาเป็นการใช้อิทธิพลต่อคนอีกกลุ่มหนึ่ง คือ นักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามบรรลุสู่วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดโดยการใช้กลุ่มคนกลุ่มที่สอง ได้แก่ ครูในฐานะตัวแทน (Agent) ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด หรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ความสามารถ และความเป็นคนดี ที่หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อย ในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย กลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผลการจัดอาคารสถานที่ และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลเข้ามาทำการสอนในสถานบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินการเหล่านี้เรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหารการศึกษา”

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์การโดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถและเป็นคนดี

2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) กล่าวถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 6 ได้กำหนดความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคนไทยให้บรรลุความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของประเทศ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2545) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า เป็นการประกันว่าโรงเรียนได้ดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง นั่นคือผู้บริหารจะต้องสามารถใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยทางการบริหาร (Administrative Resources) ที่สำคัญมีอยู่อย่างน้อย 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และวิธีปฏิบัติงาน (Management) ไม่ว่าจะเป็นองค์กรใด ๆ ย่อมมีความจำเป็น ต้องใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยนี้เป็นเครื่องมือในการบริหารหรือจัดการ ซึ่งนิยมเรียกว่า หลัก 4 M’s โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางภาคธุรกิจ ทรัพยากรทางการบริหาร หรือปัจจัยทางการบริหารที่นิยมกันมี 7 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) วิธีปฏิบัติงาน (Management of Method) ตลาด (Market) เครื่องจักร (Materials) และขวัญและกำลังใจ (Morale) ซึ่งเรียกว่า 7 M’s (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2542) เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และแผนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

ธีระ รุญเจริญ (2546) กล่าวถึงความสำคัญในการบริหารการศึกษาในแง่ของกระบวนการทำงานว่า จำเป็นจะต้องอาศัยการบริหารจัดการที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานทั้งระดับกระทรวง ระดับ เขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา เพราะในแต่ละระดับต่างก็มีบทบาทอำนาจหน้าที่ต่างกัน ระดับกระทรวงจะกำหนดนโยบาย มาตรฐาน การประเมินผลการจัดการศึกษา และการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่หน่วยปฏิบัติระดับเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการประสานงานทุกระดับ ส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ แก่ สถานศึกษา และระดับสถานศึกษาเป็นหน่วยจัดการศึกษาอย่างแท้จริง เพราะคุณภาพการศึกษาจะเป็นอย่างไรอยู่ที่การบริหารจัดการในระดับนี้

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญในการเป็นจุดมุ่งหมาย แนวทางในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนให้ดำเนินไปได้อย่างถูกต้อง เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3. ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎีสาขาหนึ่งมีองค์ประกอบของความรู้ มีกฎมีเกณฑ์ทฤษฎีบริหารนำมาจากศาสตร์สาขาอื่น ๆ โดยนำมาศึกษาค้นคว้าวิจัยในเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อนำผลไปปฏิบัติส่วนการบริหารหรือการจัดการขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายทฤษฎีการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล (Personnel Management Theory)

Douglas McGregor (1960 : 17-19 ; อ้างถึงใน สมบัติ นพรัก, 2552 : 14) ในการบริหารนั้นมีการนำทฤษฎีเชิงจิตวิทยามาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับคนและทฤษฎีจิตวิทยาก็พูดเรื่องคน การศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการควบคุม กำกับพฤติกรรมของมนุษย์การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำจึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหารแนวคิดพฤติกรรมองค์การ และสรุปว่ากิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรม มนุษย์ (Human Behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎีการบริหารงานบุคคลซึ่งมีสาระสำคัญ คือ

1. วิธีการจูงใจคนมีอยู่ 2 วิธีคือ

1.1 จูงใจตามแบบทฤษฎี X (Theory X) ทัศนคติของผู้บริหารแบบเก่ามักมองคน (ผู้ใต้บังคับบัญชา) แบบเก่า (Traditional) คือ มองแบบทฤษฎี X โดยคิดว่าคนที่ทำงานส่วนใหญ่แทบทุกคนล้วนเป็นคนเกียจคร้าน ชอบเกี่ยงงานขาดความรับผิดชอบ เห็นแก่ตัวไม่ยินดียินร้ายกับผลประโยชน์ส่วนรวม ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำและมีทัศนคติไม่ดี ชอบต่อต้านการเปลี่ยนแปลง วิธีการบังคับให้คนทำงาน คือ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่สั่งการบังคับบัญชา ตรวจสอบ

ควบคุม ลูกน้องอย่างใกล้ชิด ต้องกำหนดกฎเกณฑ์ ข้อบังคับขึ้นมาเพื่อให้คนทำตาม และมีการลงโทษคนที่ทำผิด ให้รางวัลคนที่ทำงานดี

1.2 จูงใจตามแบบทฤษฎีY (Theory Y) นักบริหารที่มองคน แบบทฤษฎี Y จะมีความคิดว่า

1) คนทุกคนต่างมีโอกาสเป็นคนดี มีความขยันขันแข็ง สามารถรับผิดชอบ และควบคุมตนเองได้

2) ทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และจะทุ่มเทให้กับงานและองค์กรอย่างเต็มที่ โดยต้องการเพียงการสนับสนุน และกำลังใจเท่านั้น

3) ทุกคนสามารถมีความคิดริเริ่มในการทำงาน แก้ไขปัญหาและมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองได้ถ้าได้รับโอกาส

วิธีการสร้างสิ่งจูงใจและแรงบันดาลใจเพื่อให้คนอยากทำงาน ตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ คือ องค์กรควรออกแบบงานไปในทางที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ทำงานทุกคนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาร่วมกับฝ่ายบริหาร เพื่อเป็นการกระตุ้นให้คน กล้าคิดมีความคิดริเริ่ม กล้าทำ กล้าตัดสินใจ ผู้บริหารต้องเลิกทำตัวเป็นเจ้านาย แต่ต้องทำหน้าที่ เป็นผู้นำคอยชี้แนะ ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้เขาได้คิด เสนอความเห็นที่แตกต่างได้ โต้แย้งได้ ตัดสินใจเองได้ ไม่ใช่ทุกอย่างต้องไปรวมศูนย์ที่เบื้องบน นายเท่านั้นที่คิดเป็น คิดถูกต้อง สร้างระบบการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยบุคคลหลายระดับเข้ามาร่วมทีมที่เรียกว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) โดยมีผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมที่คอยให้คำแนะนำ ให้กำลังใจกับผู้ร่วมทีมในฐานะเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช่ผู้คุมที่คอยข่มขู่ลงโทษตลอดเวลาต้องทำให้เป้าหมายของคนและขององค์กรตรงกัน นั่นคือความสำเร็จความก้าวหน้าขององค์การคือความสำเร็จ ความก้าวหน้าของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ทุกคน เช่น จัดสวัสดิการที่ดี มีโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ แต่ต้องมีความเป็นธรรม

1.2 การที่ผู้บริหารจะเลือกใช้วิธีการจูงใจคนแบบใดขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารว่าจะมองคน (ผู้ใต้บังคับบัญชา) แง่มุมไหนผู้บริหารอาจมองคนได้ 2 แบบ คือ

1.2.1 ถ้ามองแบบทฤษฎี X จูงใจแบบดั้งเดิม

1.2.2 ถ้ามองแบบทฤษฎี Y จูงใจแบบมนุษยสัมพันธ์ได้

1.2.3 แนวความคิดตามแบบทฤษฎี Z (Theory Z) ทฤษฎี Z (Theory Z) คือ การบริหารงานแบบญี่ปุ่นที่มีลักษณะเด่น 7 ประการ ได้แก่

1) การจ้างงานตลอดชีพ (Lifetime Employment) การจ้างงานลักษณะนี้เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรและมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร คนที่อยู่ในบริษัท (องค์กร) นาน ๆ อาจได้รางวัล (Reward) เป็นหุ้นของบริษัทด้วย

2) การประเมินผลงาน (Evaluation) เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่จะต้องประเมินผลงานผู้ใต้บังคับบัญชาและผลงานดังกล่าวจะเกี่ยวกับระบบการจ่ายเงินโบนัสเป็นการให้รางวัลการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบและความสามารถ

3) การเลื่อนตำแหน่งแบบช้า ๆ (Slow Promotion) มีความสัมพันธ์กับระบบการจ้างงานตลอดชีพและระบบอาวุโส (Seniority System) ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะเวลาการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน

4) การทำงานที่ถนัด (Non-Specialized Career Paths) พนักงานจะทำงานตรงกับความถนัดและความสามารถของตนเองไม่นิยมการสับเปลี่ยนตำแหน่งให้พนักงานได้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ไปเรื่อย ๆ (ไม่เห็นด้วยกับการปรับโครงสร้างใหม่ Re-Engineering ที่พนักงานจะทำงานหลาย ๆ อย่าง หรือสลับตำแหน่งไปเรื่อย ๆ)

5) มีการควบคุมแบบไม่เด่นชัด (Implicit Control Mechanism) ใช้มากที่สุด คือ มักใช้การควบคุมที่ไม่เป็นทางการ โดยใช้สมุดคู่มือการปฏิบัติงาน การให้รายละเอียดหรือการอธิบายการทำงานจะใช้วิธีบอกกล่าวมากกว่าเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร

6) การร่วมตัดสินใจ (Collective Decision Making) ลักษณะของการบริหารที่มีการร่วมตัดสินใจปรากฏไม่เด่นชัดยิ่ง ถ้าเป็นบริษัทข้ามชาติที่ร่วมทุนด้วยแล้ว การทำกิจกรรมในลักษณะที่เป็นกลุ่ม ๆ ยังไม่ค่อยแพร่หลาย

7) ความผูกพันทั้งหมด (Holistic Concern) ผู้บริหารขององค์กรจะเข้าร่วมกิจกรรมโดยรวมไม่บ่อยครั้งมากนัก ยิ่งถ้าเป็นบริษัทข้ามชาติด้วยแล้ว ผู้จัดการจะเข้าร่วมกิจกรรมเป็นครั้งคราวเท่านั้น สรุป การบริหารงานตามทฤษฎี Z (Theory Z) แบบญี่ปุ่นก็ยังสร้างความผูกพันใน องค์กรสูงหากเปรียบเทียบกับการบริหารแบบอเมริกันการบริหารคงต้องประยุกต์ทฤษฎี Z ให้เข้ากับ พฤติกรรมองค์กรโดยใช้ทฤษฎี X, Y, XY และ YX ในการบริหารพฤติกรรมมนุษย์การบริหารยากที่สุด ตรงที่ต้องบริหาร “คน”

2. ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow’s Need Hierarchy Theory)

Maslow (1970 : 170) เสนอทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ถือได้ว่าเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่สุดที่เมื่อกล่าวถึงเรื่องแรงจูงใจ คนส่วนใหญ่ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจก็มักจะรู้จักหรือเคยได้ยินมาก่อนอย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้แม้ว่าจะเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นมานาน (ประมาณปี ค.ศ. 1954) และมีข้อวิจารณ์หลายประการ แต่ปัจจุบันก็พบว่า เป็นทฤษฎีที่อธิบาย

เนื้อหาความต้องการของบุคคลได้ดีในระดับหนึ่งและสามารถเข้าใจได้ง่ายและหลายองค์การก็นำไปประยุกต์ใช้ในการตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์การทฤษฎีนี้ จึงเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานที่เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ในองค์การที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมากที่สุด มาสโลว์คาดคะเนว่าความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนเป็นเหมือนกันหมดเขาพบว่าแม้ว่าจะอยู่ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันความพึงพอใจในความต้องการเหล่านั้นมีวิถีทางที่แตกต่างกัน แต่ตัวความต้องการเหล่านั้นยังคงเหมือนกันมาสโลว์อธิบายความต้องการของบุคคลสามารถเรียงเป็นลำดับขั้นได้จากต่ำไปสูง ดังนี้

2.1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของลำดับขั้นความต้องการ เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการน้ำ อากาศ อุณหภูมิที่พอเหมาะ ความต้องการทางเพศ ความต้องการพักผ่อน รวมถึงความต้องการปัจจัยสี่เพื่อความอยู่รอด (Survival) ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานของคนและคนส่วนใหญ่จะมีความต้องการอยู่ในระดับนี้มากที่สุด

2.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการขั้นที่สอง เกิดขึ้นเมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้วเป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต การได้มีงานทำ การมีบ้านที่อยู่อาศัย การได้รับการปกป้องจากภัยอันตรายทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

2.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการขั้นที่สามเกิดขึ้นเมื่อ ความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วเป็นความต้องการความรัก การมีเพื่อนการได้รับความเข้าใจการได้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ การได้รับการยอมรับจากคนอื่นและรู้สึกมีส่วนร่วมกับกลุ่ม

2.4 ความต้องการได้รับการนับถือ (Esteem Needs) หรือมีคุณค่า รวมถึงการนับถือตนเองเป็นความต้องการขั้นที่สี่เกิดเมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนอง การเห็นว่าตนเองมีคุณค่าความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่น ความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเองและต้องการที่จะประสบความสำเร็จ มีเกียรติหรือมีชื่อเสียงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่แสดงว่าได้รับการยกย่องนับถือ เช่น การได้รับการยกย่อง การได้รับความสนใจ การได้รับการเลื่อนขั้น การได้รับตำแหน่งที่สูง เป็นต้น

2.5 ความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง (Self-Actualization Needs) หรือความต้องการความสำเร็จในชีวิตของตน เป็นความต้องการขั้นสูงสุดตามแนวคิดของ Maslow เกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว คือ ความต้องการเพื่อตระหนักรู้ ความสามารถของตนตามสภาพที่เป็นจริง เข้าใจถึงความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของตนเอง โดยไม่มีการบิดเบือน พิจารณาตนเองอย่างมีใจเป็นธรรม ยอมรับได้ทั้งที่ส่วนที่เป็นข้อบกพร่องและส่วนที่เป็นความสามารถที่ดีของตนเอง ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่สุด

ความสามารถ และได้ พัฒนาศักยภาพสูงสุดของตนเองโดยทำเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวม เป็นสำคัญ Maslow เชื่อว่า คนทุกคนมีความมุ่งหมายในชีวิตเพื่อบรรลุถึงความสมปรารถนาในระดับนี้ เพื่อเป็นคนโดยสมบูรณ์

ตัวอย่างลักษณะของคนที่มี Self-Actualization ได้แก่ มีเป้าหมายให้ความสำคัญกับงาน มีบุคลิกที่เป็นจริง มีความสามารถในการจัดการอารมณ์ใจกว้าง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ถ่อมตน ไม่โอ้อวด เข้าใจ และเห็นอกเห็นใจคนอื่น มีจริยธรรม มีความกล้าหาญ มีวินัยในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการบูรณาการ (Integrated) ทั้งความคิดและการกระทำ ในองค์การหากพนักงานมี Self-Actualization พวกเขาจะเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์การ และเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลสูงสุด กลุ่มของความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการ ความปลอดภัย และความต้องการทางสังคม รวมเรียกว่า ความต้องการที่ขาดแคลนหรือไม่สมบูรณ์ (Deficiency Needs) ซึ่ง Maslow มีแนวคิดว่าหากความต้องการเหล่านั้นไม่ได้รับการตอบสนอง คนจะไม่สามารถพัฒนาเป็นคนที่สมบูรณ์ได้ (Healthy) ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ในทางตรงข้ามความต้องการขั้นสูงอีก 2 ขั้นขึ้นไป คือ ความต้องการได้รับการนับถือ และความต้องการพัฒนา ศักยภาพของตนเองตามความเป็นจริง เรียกว่า เป็นความต้องการเจริญงอกงาม (Growth Needs) หากความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองจะช่วยให้คนเติบโต และพัฒนาศักยภาพของพวกเขา อย่างสูงสุด

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow’s Need Hierarchy Theory) ซึ่งอธิบายความต้องการของบุคคลสามารถเรียงเป็นลำดับขั้นได้จากต่ำไปสูง ดังนี้ 1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) 2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) 3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) 4) ความต้องการได้รับการนับถือ (Esteem Needs) หรือมีคุณค่า และ 5) ความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง (Self-Actualization Needs) หรือความต้องการความสำเร็จในชีวิตของตน หากความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองจะช่วยให้คน เติบโตและพัฒนาศักยภาพของพวกเขาอย่างสูงสุด

การบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการ นักการศึกษาได้ให้นิยามไว้หลากหลายความหมาย ดังต่อไปนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารการจัดการศึกษาแนวใหม่ มุ่งให้สังคมทุกส่วนร่วมกันรับผิดชอบ การจัดการศึกษาต่อเนื่อง

ตลอดชีวิต โดยมีเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้และการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและตัดสินใจดำเนินงานในรับผิดชอบโดยให้ประชาชน ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ มีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม

รุ่ง แก้วแดง (2544) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานทั้งหมดภายในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วงานด้านการเรียนการสอนทั้งหมด นับตั้งแต่เรื่องของหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ซึ่งปัจจุบันอาจจะเรียกใหม่ว่า เป็นงานด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง และผู้บริหารต้องอยู่ในสถานศึกษาถ้าไม่จำเป็นไม่ควรออกนอกสถานศึกษาเพื่อจะได้มีเวลาบริหารการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

ธีระ รุญเจริญ (2545) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาที่มีความจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จำเป็นต้องอาศัยองค์กรในการปฏิบัติ คือ สถานศึกษาซึ่งหมายถึงการปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้กระทำการปฏิรูปได้อย่างที่มีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การให้บริการสาธารณะของรัฐที่จัดการศึกษาและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาตามหลักการให้บริการของสาธารณะของรัฐอย่างเสมอภาค ต่อเนื่องและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2557) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารกิจการทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานทั้งหมดในสถานศึกษาเพื่อปรับปรุง พัฒนา การบริหารงานทุกฝ่ายตามภารกิจของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. หลักการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาจะดำเนินงานโดยใช้กระบวนการซึ่งมีนักวิชาการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้หลายอย่าง ดังนี้

Cheng Yin Cheing (1966 ; อ้างอิงมาจาก คะนอง สวัสดิรักษ์, 2547) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารโรงเรียนหรือใช้โรงเรียนเป็นฐานทั่วไป ประกอบด้วย

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement)
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People)

4. หลักการบริหารตนเอง (Self Managing)

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Cheek and Balance)

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดหลักการบริหารสถานศึกษาที่สำคัญ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ อันได้แก่ ความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบายในการจัดการศึกษา มีมาตรฐานและทิศทางในการจัดการศึกษาเหมือนกัน โดยส่วนกลางกำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษา ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา

2. มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไปโดยคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง

3. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคล ชุมชน สถาบันสังคมต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีการระดมทรัพยากรต่าง ๆ จากทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหา หรือหาแนวทางการพัฒนาการศึกษา เช่น ความคิด ความรู้ ความสามารถ แรงงาน เงินทุน วัสดุ และอื่น ๆ เป็นต้น

Diane Tracy (1990 ; อ้างอิงมาจาก พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร, 2554) ได้เสนอหลักการบริหารงานในองค์กรเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ 10 ประการ ไว้ดังนี้

1. การบอกให้ทราบถึงความรับผิดชอบแต่ละบุคคลคืออะไร
2. การให้อำนาจบทบาทเท่ากับความรับผิดชอบแต่ละบุคคลคืออะไร
3. การกำหนดมาตรฐานการทำงาน
4. การสนับสนุน พัฒนา ฝึกอบรมตามที่ต้องการ
5. การให้ความรู้และข้อมูลสารสนเทศ
6. การสะท้อนผลงานให้ทราบ
7. การยอมรับในผลงานและความสำเร็จ
8. การให้ความเชื่อใจ
9. การยอมรับข้อผิดที่เกิดขึ้น
10. การให้เกียรติและนับถือ

Luther Gulik และ Urwick (1937 ; อ้างอิงมาจาก สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2554) ได้กล่าวถึงหลักการบริหาร ที่เรียกว่า POSDCORB 7 ประการ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้ดังนี้

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะปฏิบัติตามลำดับวางแผนมีการปฏิบัติ พร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัตินั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. Organizing (O) หมายถึง การจัดรูปโครงการหรือเค้าโครงของการบริหาร กำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนด ลักษณะและวิธีการติดต่อกัน

3. Staffing (S) หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน ตั้งแต่การแสวงหาคนมาทำงานการบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่จะบรรจุแต่งตั้งไว้แล้วการบำรุงขวัญการเลื่อนขั้น ตลอดจนการพ้นจากงานและบำรุงรักษาสภาพ การทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป

4. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการหลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณาวางแผนงานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน

5. Coordinating (Co) หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์หน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพไม่มีการซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน

6. Reporting (R) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งเบื้องบนและเบื้องล่างการเสนอรายงาน ทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่น

7. Budgeting (B) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงินการวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงินการบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินหรือตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบและรัดกุม

จากหลักการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า หลักการบริหารการศึกษามีหลายรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งมีองค์ประกอบหรือขั้นตอนสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้ ประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา การวางแผน การจัดองค์การ การจัดงบประมาณการสั่งการ การประสานงานการติดต่อสื่อสาร การควบคุม การจูงใจ การบำรุงขวัญกำลังใจการประเมินผล และการรายงานผล

3. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามนโยบายการกระจายอำนาจการ บริหารและการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้บัญญัติไว้ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งนี้การปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารควรดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีระบบ โดยมีแผนการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการ มีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ มีแผนการควบคุมกำกับงานและการประเมินผลงานที่ชัดเจนตามลักษณะของงาน ดังนี้

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานด้านวิชาการ เป็นภาระหลักในการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อพัฒนาผลผลิต คือ นักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

1. หลักการและแนวคิด

1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครูผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

1.2 มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

1.3 มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้

1.4 มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้สามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.5 มุ่งส่งเสริมการร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ

2.1 ภาระงานด้านการบริหารงานวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่

2.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2.1.2 การวางแผนด้านวิชาการ

2.1.3 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

2.2 ภาระงานด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

2.2.1 การวางแผนด้านวิชาการ

2.2.2 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

2.2.3 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3. ขอบข่ายและภาระงาน

3.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

3.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

3.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

3.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.6 การวัดผลและประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

3.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

3.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

3.9 การนิเทศการศึกษา

3.10 การแนะแนว

3.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

3.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

3.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานศึกษาประกอบและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

3.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

3.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

3.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ หมายถึง การให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกับความต้องการของท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียน การให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัด การศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง การรับทราบ การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบ และการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การบริหารงบประมาณ

การบริหารงานด้านงบประมาณ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงิน และพัสดุ เป็นการควบคุมการดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียนด้านงานเอกสาร หลักฐานเอกสาร รวมทั้งการเงินการพัสดุ ให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและเป็นปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อบริการแก่งานต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย จึงมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียนการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

1. หลักการและแนวคิด

1.1 ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

1.2.1 การวางแผนงบประมาณ

1.2.2 การคำนวณต้นทุนผลผลิต

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 มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้มีอิสระในการตัดสินใจ มีความ คล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

2. การกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาด้านงบประมาณ

2.1 ภาระงานด้านการบริหารงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่

2.1.1 จัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขันพื้นฐาน

2.1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้จัดสรร งบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.1.3 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.1.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.1.5 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.2 ภาระงานด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

2.2.1 จัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้จัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.2.3 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.2.5 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

3. ขอบข่ายและภารกิจงาน

3.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการและเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

3.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

3.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

3.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

3.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

3.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลการผลิตจากงบประมาณ

3.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

3.9 การปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

3.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.11 การวางแผนพัสดุ

3.12 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ เพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

3.13 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดและจัดหาพัสดุ

3.14 การจัดหาพัสดุ

3.15 การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

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

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคคลทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย การจัดทำแผน/โครงการเกี่ยวกับบุคลากร การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การสร้างและบำรุงขวัญบุคลากร การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การร่วมกิจกรรมของชุมชน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการแก่ชุมชน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่น แนวทางการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

1. หลักการและแนวคิด

1.1 ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

1.2 ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

1.3 ยึดหลักธรรมาภิบาล

2. การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล

2.1 ภาระงานด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง

2.2 ภาระงานด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง

3. ขอบข่ายและภารกิจงาน

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

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 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ การเลื่อนขั้นเงินเดือนและค่าจ้างการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ

การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และการอำนวยการ ความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล

ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

1. หลักการและแนวคิด

1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

1.2 มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

1.3 มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

1.4 การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และสถาบันสังคมอื่น

2. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านการบริหารงานทั่วไป

2.1 ภาระงานด้านการบริหารงานทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่

2.1.1 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

2.1.2 การรับนักเรียน (กำหนดแนวทางการรับนักเรียน การจัด โอกาสทางการศึกษา)

2.1.3 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การเสนอเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษาเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 36 ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

2.2 ภาระงานด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาต้องขอความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้แก่

2.2.1 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

2.2.2 การรับนักเรียน

2.2.3 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา

2.2.4 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3. ขอบข่ายและภารกิจงาน

3.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

3.3 การวางแผนการบริหารงานศึกษา

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 รวมหรือเลิกสถานศึกษา

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 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานธุรการ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานปกครองดูแล บำรุงรักษาใช้อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม งานกิจการนักเรียน งานประชาสัมพันธ์ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุป ภาระหน้าที่การบริงานในสถานศึกษาตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการมีภาระหน้าที่ 17 อย่าง ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่าง ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่าง และด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 22 อย่าง

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1. ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

Gavin (1993) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์ แสวงหา และถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนสามารถปรับเปลี่ยนชุมชนให้รองรับความรู้ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

Marguardt และ Reynolds (1994) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง เป็นที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันก็ช่วยชุมชนเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งผลที่ทำให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่บุคลากรในชุมชนเพิ่มพูนความสามารถเพื่อสร้างผลงานตามที่ต้องการมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ชุมชนเป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ ส่งเสริมรูปแบบการคิดของการเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร

กัลยาณี คำแดง (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่มุ่งเน้น กระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และยังเป็นการขยายศักยภาพให้กับสมาชิกภายในชุมชนที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง หรือสร้างผลงานที่พึงประสงค์อย่างแท้จริง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่ประสานกัน

สุรศักดิ์ หลาบมาลา (2543) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่มีบุคลากรที่มีความสามารถในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของคนมีรูปแบบ การคิดใหม่ มีการตั้งความมุ่งหวังไว้สูงโดยมีการเรียนรู้ การคิดและทำร่วมกันอย่างอิสระและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

เสถียร อ่วมพรหม (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของชุมชน โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรทั้งหมดในชุมชน กล่าวคือ บุคลากรทุกคนในชุมชนมีอิสระในการเรียนรู้ร่วมกัน มีการสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย มีการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะ และศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่สมาชิกมีเป้าหมายเดียวกัน เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีม

2. ความเป็นมาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเวทีที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษา โดยมีนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงแนวคิดค้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ดังนี้

เซนต์ (Senge, 1990 : 18) กล่าวว่า เหตุผลที่องค์การจำเป็นที่ต้องมีการเรียนรู้เนื่องมาจากระดับคุณภาพของการปฏิบัติงานและความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงงานในยุคปัจจุบันต้องอาศัยการเรียนรู้เป็นฐานที่สำคัญยิ่ง ประกอบกับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนส่วนใหญ่ยังมีแนวทางสู่ความสำเร็จของตนเอง ตลอดจนแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานก็ยังขาดความชัดเจน และที่สำคัญก็คือหัวใจขององค์การแห่งการเรียนรู้มาจากฐานความเชื่อที่ว่า ศักยภาพอันมหาศาลที่แฝงเร้นอยู่ภายในมนุษย์แต่ละคนยังไม่ได้รับการพัฒนาและนำขึ้นมาใช้กับองค์การของเราเท่าที่ควร ดังนั้นด้วยความเชื่อดังกล่าวจึงเชื่อมั่นได้ว่า ถ้าสมาชิกทั้งหมดขององค์การได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่และได้ใช้ศักยภาพสูงสุดเท่าที่ตนมี เพื่อปฏิบัติงานภายใต้การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของตัวบุคคลและองค์การที่สอดคล้องกันแล้ว สมาชิกแต่ละคนก็จะทุ่มเทและปลดปล่อยศักยภาพที่ตนมีสูงสุดนั้นให้กับงานที่ทำอย่างเต็มที่ในที่สุด และพบว่า ตัวแปรที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงให้

การดำเนินงานภายในองค์การของบริษัทเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ก็คือการประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต่อมานักการศึกษาได้ประยุกต์แนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมด้านการทำงานทางการศึกษาของครูและผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้สามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของนักเรียนให้สูงยิ่งขึ้นต่อไป

เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1994 : 1-37) ได้ให้มุมมองใหม่เกี่ยวกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยอธิบายว่า การอุปมาที่เปรียบเทียบให้ “โรงเรียนเป็นองค์การ” นั้น น่าจะไม่เหมาะสมและถูกต้องทีเดียวนัก โดยเขาเห็นว่าควรเป็น “โรงเรียนเป็นชุมชน” จะมีความเหมาะสมมากกว่า ดังเหตุผลที่เขาอธิบายไว้ในงานเขียนชื่อ Building in Schools ซึ่งเรียกร้องให้เปลี่ยนมุมมองโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การแบบทางการไปสู่ความเป็นชุมชนแทน โดยเซอร์จิโอวานนิ เห็นว่า “ความเป็นชุมชน” จะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยม แนวคิด และความผูกพันร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิดตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์การ” ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตามระดับลดหลั่นกันลงมา มีกลไกการควบคุมและมีโครงสร้างแบบตึงตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรมของการใช้อำนาจเป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” ใช้อิทธิพลที่เกิดจากการมีค่านิยมและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพมีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือวิทยสัมพันธ์ต่อกัน และยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ “องค์การ” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง มีความเป็นราชการมากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้องรักษาสถานภาพเดิมของหน่วยงานไว้ ดังนั้น เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1994 : 1-37) จึงเห็นว่าถ้ามองโรงเรียนในฐานะแบบองค์การดังกล่าวแล้ว จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นแบบทางการที่สร้างความรู้สึกห่างเป็นระหว่างบุคคลมีมากยิ่งขึ้น มีกลไกที่บังคับควบคุมมากมาย และมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็นงานด้านเทคนิคเป็นหลัก แต่ทางตรงข้ามถ้ายอมรับว่า โรงเรียนมีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้ว บรรยากาศที่ตามมาก็คือ สมาชิกมีการผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วม มีการสร้างสัมพันธภาพที่ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกันและช่วยดูแลสวัสดิภาพร่วมกัน

เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1994 : 1-37) ได้ให้ความสำคัญและถือเป็นจุดเน้นที่ต้องการให้โรงเรียนเปลี่ยนไปเป็น “ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์” ที่มีคุณลักษณะของความเอื้ออาทร มีการเรียนรู้ มีความเป็นวิชาชีพ มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือมีวิทยสัมพันธ์ต่อกัน มีจิตใจใฝ่การแสวงหาคำตอบ และมีบรรยากาศเช่นนี้ครอบคลุมทั่วถึงทั้งโรงเรียน โดยเซอร์จิโอวานนิ เชื่อว่า ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์จะเป็นสถานที่ซึ่งสมาชิกทุกคนยึดเหนี่ยวผูกพันต่อกันด้วยอุดมการณ์ร่วม และมีระบบปทัสถานหรือแนวทางปฏิบัติของตนเองที่ใช้เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนขึ้น ทั้งนี้การมีอุคมการณ์ร่วม (รวมถึงมีวิสัยทัศน์ร่วม) จะช่วยผูกมัดให้

ทุกคนรวมกันเป็นชุมชนและให้การช่วยเหลือต่อกัน มีความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของการต้องคำรงชีวิตและการทำงานร่วมกันแบบชุมชน

ความเชื่อของเซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1994 : 1-37) เกี่ยวกับโรงเรียนเป็นชุมชนนั้น มีแนวคิดที่เป็นจุดเน้นคือ ยึดถือ เรื่อง “คุณงามความดี” เป็นหลักการสำคัญ เขาเชื่อว่าคนส่วนมากมักมองวิชาชีพชั้นสูง จากฐานของการใช้ความรู้ที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้จริง เขายังเชื่อว่า โดยปกติแล้วผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีแนวโน้มในการยอมรับว่า บทบาทของตนคือการให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งความสัมพันธ์แบบผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพกับลูกค้า ซึ่งความเชื่อในลักษณะเช่นนี้ ทำให้ขาดความเป็นกันเองที่ท่าเทียมต่อกัน โดยที่ฝ่ายหนึ่งต้องอาศัยหรือต้องขึ้นอยู่กับอีกฝ่ายหนึ่ง การมีค่านิยมในลักษณะเช่นนี้จึงขัดแย้งกับค่านิยมของการสร้างความเป็นชุมชน กล่าวคือ คุณงามความดีมาจากพันธะผูกพันต่อค่านิยมร่วมของบุคคล แล้วพัฒนาเป็นอุดมการณ์แห่งวิชาชีพเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป โดยมีพันธะผูกพันที่จะ 1) ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น 2) การประพฤติและปฏิบัติต้องยึดมั่นต่อค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง 3) ต้องไม่ใช่ประพฤติปฏิบัติเพื่อตนเองเท่านั้น แต่ที่ทำนั้นก็เพื่อรักษาคุณงามความดีนั้นด้วย และ 4) ผูกพันต่อจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร ซึ่งจะขอกล่าวในแต่ละประเด็นดังนี้

1. ถ้าวิเคราะห์ดูแล้วจะพบว่า “อุดมการณ์แห่งวิชาชีพ” ช่วยให้เกิดหลักเกณฑ์พื้นฐานของการสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพขึ้นในโรงเรียน กล่าวคือ ถ้าทั้งคณะครูผู้สอนและผู้บริหารต่างร่วมกันยึดมั่นต่อพันธะผูกพันที่ต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างที่ดีแล้ว คนเหล่านี้จะต้องสนใจและกระตือรือร้นต่องานวิจัย ตลอดจนทฤษฎีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิธีการสอน ทั้งนี้มิใช่เพียงแค่ผูกพันต่อการพัฒนาเทคนิควิธีสอนใหม่เฉพาะงานส่วนตน แต่ต้องช่วยทำให้ทุกคนในโรงเรียนที่เป็นชุมชนโดยรวมร่วมกันพัฒนาปรับปรุงวิธีสอนและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไปด้วย ความห่วงใยต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยรวมหมายความว่า ครูผู้สอนจะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนด้านเทคนิควิธีการสอนระหว่างกันอย่างเปิดเผย จะเห็นภาพที่มีครูแวะเวียนไปเยี่ยมเยียนเพื่อสังเกตการณ์สอนของครูในอีกชั้นเรียนหนึ่งได้อย่างสะดวกใจ ตลอดจนมีการเชิญครูคนอื่นที่เชี่ยวชาญด้านเทคนิควิธีสอนแบบใหม่มาสาธิตการสอนให้ครูอื่น ๆ ได้ชม ซึ่งเป็นวิธีการที่ช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการสอนของครูให้น้อยลง และเกิดมีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบของกลุ่มที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งโรงเรียน

2. ส่วนการมีค่านิยมที่ประพฤติปฏิบัติโดยยึด “ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง” นั้น หมายถึงการมุ่งไปสู่การให้บริการ โดยเซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1994 : 1-37) มีความเห็นว่า ถ้าชุมชนของโรงเรียนที่ยึดความสำคัญของงานให้บริการแก่นักเรียน แก่ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนรอบโรงเรียนได้ครบถ้วนแล้ว ก็แสดงว่า โรงเรียนนั้นสามารถยกระดับวิชาชีพของตนได้สูงขึ้นจนถึงระดับสามารถเป็น “ผู้คอยให้บริการดูแล หรือ Stewardship” ซึ่งมีหลักการสำคัญคือยึดการทำประโยชน์เพื่อคนอื่น เหนือประโยชน์ส่วนตน

3. ชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นชุมชนที่ “สืบเสาะกันหาในสิ่งที่ถูกต้องดีงามยิ่งขึ้น” ซึ่งหมายความว่า สมาชิกชุมชนจะทำการใคร่ครวญตรวจสอบวัฒนธรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อดูว่าวัฒนธรรมอะไรบ้างที่ส่งเสริมให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนบรรลุผลและได้มากน้อยแค่ไหนเพียงไร ส่วนคำว่า “สืบเสาะค้นหา หรือ Inquirgy” หมายความว่า ภารกิจทุกด้านที่โรงเรียนดำเนินการอยู่นั้น จะต้องได้รับการดูแลตรวจสอบอย่างละเอียดเพื่อการปรับปรุงแก้ไข จนเชื่อได้ว่าภารกิจแต่ละด้านเหล่านี้เป็นไปเพื่อความดีงามของส่วนรวมและสามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้ด้วย ในสถานศึกษาที่เป็น “โรงเรียนที่มุ่งเน้นการสืบเสาะค้นหา” จะมุ่งพัฒนาเป้าหมายให้สูงขึ้นตลอดเวลา เมื่อเทียบกับปัจจุบัน อีกทั้งบรรดาสมาชิกของชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียจะมีโอกาสได้ร่วมกันพิจารณาว่า มีปัจจัยใดบ้างที่ควรส่งเสริมเพื่อช่วยให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น ช่วยระบุถึงความจำเป็นของโรงเรียนที่ต้องพัฒนาบุคลากรในประเด็นใดบ้าง และจะทำให้บรรลุผลได้อย่างไร หรือช่วยหาผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาช่วยเหลือเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงยิ่งขึ้น เป็นต้น มีการเน้นสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดร่วมกันขึ้นเองมากกว่าการใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้โดยหน่วยงานภายนอกชุมชนแห่งการเรียนรู้นั้น

4. คุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของโรงเรียนในฐานะที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของเซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1994 : 1-37) ก็คือ “การมีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร” โดยโรงเรียนต้องกลายเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทรที่ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายแสดงออกถึงความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น โดยเฉพาะต่อบรรดานักเรียนเป็นหลัก ซึ่งการแสดงออกถึงความเอื้ออาทรเช่นนี้ บ่งบอกถึงการมีค่านิยมร่วมกันที่สะท้อนออกมาในเชิงปฏิบัติต่าง ๆ และจากค่านิยมร่วมเหล่านี้ ก่อให้เกิด “พลังอำนาจเชิงคุณธรรม” ขึ้นในโรงเรียนได้ต่อไปในที่สุด

3. ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้

ในการปรับเปลี่ยนสถานศึกษาของตนให้เป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้” นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดความสำคัญเป็น 3 ระดับ โดยแต่ละระดับซึ่งมีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ย่อย ได้แก่ ระดับนักเรียน ระดับวิชาชีพ และระดับชุมชน (จำเรียง วัยวัฒน์ และเบญจมาศ อำพันธ์, 2540 : 12) กล่าวคือ

ความสำคัญระดับที่ 1 ระดับนักเรียน ซึ่งนักเรียนจะได้รับการส่งเสริมและร่วมมือให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น จากครูและเพื่อนนักเรียนอื่นให้ทำกิจกรรมเพื่อแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผลสำหรับตน นักเรียนจะได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะการเรียนรู้วิธีการเรียน และทักษะการสืบค้นความรู้ด้านเนื้อหาของวิชาที่กำลังศึกษา นักเรียนสามารถทำการเรียนรู้อย่างแท้จริงได้ต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายของการเป็นผู้เรียนเชิงรุก และการเป็นนักตั้งปัญหา และการเป็นนักแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลในที่สุด กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการมีชุมชนแห่งการเรียนรู้ของ

นักเรียนในสถานศึกษาก็เพื่อให้นักเรียนรู้จักการสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก และการสร้างความหมายจากสิ่งที่เรียนนั่นเอง

ความสำคัญระดับที่ 2 ระดับผู้ประกอบวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วยกรูผู้สอนและผู้บริหารของโรงเรียน โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สองจะมีลักษณะเด่นตรงที่มีการจัดตั้งสิ่งที่เรียกว่า “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional Community” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การมีชุมชนแห่งวิชาชีพจะช่วยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งครูผู้สอนและผู้บริหารได้ใช้หลักแห่งวิชาชีพของตนไปเพื่อการปรับปรุงด้านวิธีสอน และด้านทักษะภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ไตร่ตรอง การใช้วิธีเสวนา และการได้รับข้อมูลย้อนกลับ ที่แต่ละคนมีต่อกันกลับคืนมา เป็นต้น ในการที่จะบรรลุความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ทุกคนต้องมาร่วมกันพิจารณาทบทวนเรื่องนโยบายการปฏิบัติต่าง ๆ และกระบวนการบริหารจัดการต่าง ๆ ของโรงเรียนเสียใหม่ โดยยึดหลักในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งเหล่านี้ก็เพื่อให้สามารถบริการด้านการเรียนรู้ แก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขดังกล่าว นำมาสู่การสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานวิชาชีพของครูผู้สอน และผู้บริหารให้มีคุณภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้นมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีต่อกันของทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียนและผู้ปกครอง

ความสำคัญระดับที่ 3 เป็นระดับการเรียนรู้ของชุมชนที่ครอบคลุมถึงผู้ปกครอง สมาชิกชุมขนและผู้นำชุมชน โดยบุคคลเหล่านี้จำเป็นต้องมีส่วนเข้ามาร่วมสร้างและผลักดันวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย กล่าวคือ ผู้ปกครองนักเรียนผู้อาวุโสในชุมชน ตลอดจนสถาบันต่าง ๆ ของชุมชนเหล่านี้ต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเป้าหมายของการเรียนรู้ของชุมชนและโรงเรียน กล่าวคือ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมทางการศึกษาได้โดยให้การดูแลแนะนำการเรียนที่บ้านของนักเรียน รวมทั้งให้ความสนับสนุนแก่ครู และผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้แก่บุตรหลานของตน ผู้อาวุโสในชุมชนสามารถเป็นอาสาสมัครถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนแก่โรงเรียนและชุมชนของตน สำหรับหน่วยงานและสถาบันที่อยู่ในชุมชน ซึ่งอาจเป็นภาคธุรกิจ เอกชนหรือสถาบันอุดมศึกษา ก็มีส่วนสำคัญในการให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียน ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นโลกแห่งความเป็นจริงในสังคมที่โรงเรียน สามารถใช้เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ให้กับนักเรียนได้ด้วยเครือข่ายการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางจากชุมชน ไม่ว่าประชาชนที่อาศัยภาคธุรกิจต่าง ๆ และสถาบันอื่นอย่างหลากหลายเช่นนี้ จึงทำให้กรอบความคิดและนิยามของชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามระดับที่ 3 นี้ ขยายตัวกว้างขวางออก

วิจารณ์ พานิช (2554) ได้กล่าวถึงความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ไว้ว่า หัวใจสำคัญที่สุดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ เป็นเครื่องมือในการดำรงชีวิตที่ดีของครูในยุคศตวรรษที่ 21 ที่การเรียนรู้ในโรงเรียนต้องเปลี่ยนไปจากเดิมโดยสิ้นเชิง ครูต้องเปลี่ยนบทบาทจากครูผู้สอนมาเป็น

ครูฝึก หรือครูผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน เปลี่ยนจากห้องสอนมาเป็นห้องทำงาน เพราะในเวลาส่วนใหญ่นักเรียนจะเรียนเป็นกลุ่มและทำงานร่วมกันที่เรียกว่าการเรียนแบบโครงการ (Project-Based Learning) การศึกษาต้องเปลี่ยนจากเน้นการสอนของครูมาเป็นเน้นการเรียนของนักเรียน เปลี่ยนจากการเน้นการเรียนของปัจเจกมาเป็นเรียนเป็นกลุ่ม เปลี่ยนจากการเรียนแบบเน้นการแข่งขันมาเป็นเน้นความร่วมมือหรือช่วยเหลือแบ่งปันกัน มองจากมุมหนึ่ง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ เครื่องมือสำหรับให้ครูรวมตัวกัน (community) เป็นชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นการปฏิรูปที่เกิดจากภายในคือครูร่วมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนานและเสริมแรงกันทั้งจากภายในและภายนอก

มารุต พัฒผล (2557 : 583-584) สรุปเกี่ยวกับความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูว่า องค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนของครูแต่ละคนจะถูกนำมาจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง ช่วยทำให้ครูมีความรู้ในเนื้อหา และเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอน ส่งผลทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิผล เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ครูเกิดการพัฒนาในด้านความรู้และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนผ่านกระบวนการกระบวนการเรียนรู้ร่วมมือร่วมใจการเรียนรู้ประสบการณ์การปฏิบัติงานในพื้นที่และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การที่ผู้สอนมีความรู้และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนสูงขึ้น ส่งผลทำให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทั้งด้านความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังเคราะห์เป็นคุณภาพของครูมืออาชีพ สมรรถนะด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรมของผู้เรียน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557 : 100) สรุปไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเป็นเสมือนพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันของวิชาชีพครู เป็นพื้นที่ปฏิบัติงานจริงที่ใช้เป็นพื้นที่เรียนรู้ทางวิชาชีพของครูด้วยการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำที่สามารถทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง โดยที่มีเวลากับการเรียนรู้ในงานได้เต็มที่มากกว่าการเรียนรู้นอกงาน จะส่งผลให้เกิดการเข้าใจชั้นเรียน เข้าใจนักเรียน และเข้าใจหน้าที่สำคัญของวิชาชีพครูของตนเองและเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติและประสบการณ์ตรงเช่นนี้จะเกิดการพัฒนาวิชาชีพและส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนได้มากกว่า ด้วยเหตุของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกศตวรรษที่ 21 ทฤษฎีการเรียนรู้นอกตัวที่ครูได้รับการอบรมนอกชั้นเรียนในวันนี้ อาจไม่สามารถใช้กับเด็กในบริบทของพื้นที่ตนเองหรืออาจเป็นองค์ความรู้ที่ล้าสมัยในวันต่อมา ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนคือวิธีการและสิ่งที่ครูสอนกับความเป็นจริงในการเปลี่ยนแปลงของโลกและความเป็นจริงของนักเรียนยุคใหม่สวนทางกัน จึงเป็นยุคการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสัญญาณให้ครูและโรงเรียนรู้ตัวว่า วิชาชีพครูต้องร่วมมือกันรับมือการเปลี่ยนแปลงนี้โดยการพึ่งตนเอง เพื่อที่จะปรับตัวเรียนรู้ไปกับโลกและปรับตัวให้ไวกับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

4. องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้

Pang และ Leung (2016) ได้ยกคำของ DuFour ว่า “a professional is some with expertise in a specialized field”, “leaning means an ongoing action and perpetual curiosity”, an community refers to a group of people linked by common interests” ซึ่งเมื่อรวมกันก็หมายถึงการรวมตัวกันของกลุ่มผู้รู้ เพื่อศึกษาสิ่งที่ตัวสนใจและอยากรู้ และยังเสนอต่อในเรื่องของลักษณะ 5 ประการของชุมชนวิชาชีพ ได้แก่ 1. ผู้นำที่สนับสนุนและส่งเสริม 2. แลกเปลี่ยนค่านิยมและวิสัยทัศน์ 3. การเรียนรู้และประยุกต์ใช้ร่วมกัน 4. แลกเปลี่ยนประสบการณ์แต่ละคน 5. การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

วิจารณ์ พานิช (2555 : 133-193) ระบุถึงชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์หรือ PLC เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนมีหลากหลายองค์ประกอบ จึงต้องนิยามจากหลายมุม ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า PLC ประกอบด้วยองค์ประกอบ

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีจุดเน้นสำคัญ 2 ส่วนคือ ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนาน และเสริมแรงกันทั้งจากภายในและภายนอก และภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้นำการพัฒนา PLC เพื่อให้ PLC ดำเนินการขับเคลื่อน

2. ความมุ่งมั่นและเป้าหมายร่วมกัน สิ่งที่ทรงคุณค่าที่สุดที่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน คือ ความมุ่งมั่นที่ชัดและทรงคุณค่าว่าทุกคนต้องการช่วยกันยกระดับคุณภาพของการเรียนรู้ของศิษย์และของตนเอง 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 ด้านให้กำลังคนสนับสนุนที่จะมาช่วยจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งเป็นข้อมูลของผลลัพธ์ของการเรียนของนักเรียน รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยงช่วยจัดกระบวนการในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ และด้านสร้างวัฒนธรรม คือ การให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ สร้างบรรยากาศของความรู้สึกปลอดภัย เป็นอิสระที่จะใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยไม่กลัวผิด ซึ่งรวมถึงจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วย

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557 : 96-100) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมี วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครู บนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกันจากสถานการณ์ที่งานจริงถือเป็นโจทย์ร่วม

3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน ให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้ 3.1) ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ (Kotter and Cohen, 2002) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน PLC ได้ โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกัน 3.2) การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือวุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเอง แล้วจึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมามีหัวใจ สำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคน ทั้งสมาชิก และผู้นำโดยตำแหน่งเมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิต จนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อ ความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้

เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้ 4.1) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิกจะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด 2) การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือวุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้วจึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชนที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น กล่าวโดยสรุปการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญคือ การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

5. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึก ปลอดภัย หรือปลอดการใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร เป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะ ดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการหันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์โครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบท มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจ เปิดกว้าง ให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

มารุต พัฒผล (2557 : 584-585) ได้กล่าวถึงลักษณะเฉพาะของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ มี 5 ลักษณะ ได้แก่

1. การแลกเปลี่ยนคุณค่าและวิสัยทัศน์ (Shared values and vision) หมายถึง การแลกเปลี่ยนแบ่งปัน และกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตลอดจนการมีพันธะสัญญาร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา

2. การใช้วัฒนธรรมความร่วมมือร่วมใจ (Collaborative culture) หมายถึง พันธะสัญญาเกี่ยวกับความร่วมมือร่วมใจของครูทุกคน รวมทั้งผู้บริหาร สำหรับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกันเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การมุ่งเน้นการตรวจสอบและปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Focus on examining outcomes to improve student learning) หมายถึง การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการประเมินผลการเรียนรู้ และนำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินมาวางแผนและดำเนินการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งครูและผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อผลการตรวจสอบดังกล่าว ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน

4. การสนับสนุนและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ (Supportive and shared leadership) หมายถึง การให้การสนับสนุนการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ รวมทั้งการให้ครูทุก ๆ คน เป็นผู้นำในการตัดสินใจบนพื้นฐานความเท่าเทียมกัน และข้อมูลสารสนเทศ บทบาทภาวะผู้นำ มีจุดเน้นที่การกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันให้มากที่สุด เพื่อให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพนั้นบรรลุเป้าหมาย คือ คุณภาพของผู้เรียน

5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคล (Shared personal practice) หมายถึง การนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนจากการประเมินตนเอง การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู และผลการประเมินต่าง ๆ เช่น ทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ซึ่งการแบ่งปันประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคลนี้จะช่วยทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ราชบัณฑิตยสถาน (2558) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการร่วมกลุ่มกันของผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ในลักษณะของชุมชนที่มีเป้าหมายพัฒนาคุณภาพของการศึกษา โดยเรียนรู้จากการปฏิบัติ ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบดังนี้ 1. การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ 2. มีวัฒนธรรมการร่วมพลัง 3. การปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 4.การแบ่งปันภาวะผู้นำ 5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2558) ได้กล่าวถึงว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า จุดเน้นสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้แบบร่วมมือกัน เรียนรู้จากประสบการณ์ในพื้นที่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน และการทำงานร่วมกันในความรับผิดชอบ โดยองค์ประกอบของ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 5 ประการ คือ 1. การแลกเปลี่ยนค่านิยมและวิสัยทัศน์ 2. วัฒนธรรมทางการร่วมมือ 3. พัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก 4. สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นผู้นำ 5. การปฏิบัติต่อเด็กอย่างร่วมมือกัน

มนตรี แย้มกสิกร (2559 : 2) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญอย่างน้อย 8 ประการของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ประกอบด้วย

1. การแบ่งปันวิสัยทัศน์และค่านิยม (Share values and vision) การทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะมาเป็นทีมเดียวกันได้นั้น ทุกคนต้องมีมุมมองและค่านิยมที่คล้ายคลึงกันว่าการพัฒนาวิชาชีพการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนเป็นประเด็นสำคัญที่สุดมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองร่วมกันภายใต้ความร่วมมือระหว่างเพื่อน

2. การแบ่งปันความรับผิดชอบ (Collective responsibility) การดำเนินงานลักษณะที่เป็นชุมชนทุกคนจะต้องร่วมกันรับผิดชอบตามภารกิจที่มอบหมาย อาทิ การออกแบบแผนจัดการเรียนรู้ การร่วมการสะท้อนความคิดต่อแผนการจัดการเรียนรู้ การยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอของเพื่อนด้วยเหตุผล เป็นต้น

3. การสืบเสาะสะท้อนความคิดอย่างมืออาชีพ (Reflective professional inquiry) การสนทนาร่วมกันภายในกลุ่มด้วยการสะท้อนความคิดต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์เป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้ได้มุมมองการเรียนรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน

4. ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ชุมชนการเรียนรู้เกิดได้อย่างเข้มแข็งและเข้มข้นเพียงใด การร่วมมือกันภายในกลุ่มจะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จประการหนึ่ง

5. กลุ่ม (Group)การมีครูที่เป็นสมาชิกอยู่ประมาณ 4-8 คน ในการเป็นกลุ่มการเรียนรู้วิชาชีพร่วมกัน

6. การยอมรับซึ่งกันและกัน (Mutual trust) การให้การยอมรับความเห็นซึ่งกันและกัน แบบถ้อยทีถ้อยอาศัยจะช่วยทำให้ชุมชนเดินหน้าได้อย่างมีความสุข

7. การยอมรับนับถือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Respect and support among staff members) การทำงานร่วมกันย่อมต้องให้เกียรติยอมรับนับถือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในเชิงสร้างสรรค์

8. ความเป็นสมาชิกแบบทั้งตัวและหัวใจ (Inclusive membership) ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพจะสำเร็จมากน้อยเพียงใด อยู่ที่สมาชิกจะร่วมมือทุ่มเท สนับสนุน แสดงภาวะผู้นำทางวิชาการร่วมกันในการทำงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกศิษย์

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Pang and Leung (2016)	วิจารณ์ พานิช (2555)	วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557)	มารุต พัฒผล (2557)	ราชบัณฑิตยสถาน (2558)	วิชัย วงษ์ใหญ่ (2558)	มนตรี แย้มกสิกร (2559)	ความถี่
1. ภาวะผู้นำ		✓	✓	✓	✓	✓		5
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3. ทีมร่วมแรงร่วมใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์	✓	✓		✓	✓		✓	5
5. การส่งเสริมและสนับสนุน	✓	✓	✓	✓		✓	✓	6
6. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	✓		✓					2
7. การแบ่งปันความรับผิดชอบ							✓	1
8. กลุ่ม							✓	1
9. ความเป็นสมาชิกทั้งตัวและหัวใจ							✓	1
10. ชุมชนกัลยาณมิตร			✓				✓	2
11. การตรวจสอบและปรับปรุงผลการเรียน				✓	✓	✓		3
12. พัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก						✓		1

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากหน่วยงานและนักการศึกษาหลายท่าน จากตารางสังเคราะห์ มีองค์ประกอบทั้งหมด 12 องค์ประกอบ คือ 1. ภาวะผู้นำ 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3. ทีมร่วมแรงร่วมใจ 4. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ 5. การส่งเสริมและสนับสนุน 6. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 7. การแบ่งปันความรับผิดชอบ 8. กลุ่ม 9. ความเป็นสมาชิกทั้งตัวและหัวใจ 10. ชุมชนกัลยาณมิตร 11. การตรวจสอบและปรับปรุงผลการเรียน 12. พัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก ขอบข่ายของงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยกำหนดเกณฑ์ในการสังเคราะห์ คือ ข้อที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ข้อขึ้นไป รวมถึงยึดความเหมาะสมกับสภาพบริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และ

ความเหมาะสมในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ โดยมีการนำเนื้อหาที่มีองค์ประกอบใกล้เคียงกันมารวมไว้ด้วยกัน ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ
3. การส่งเสริมและสนับสนุน
4. ภาวะผู้นำ
5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทสถานศึกษา สามารถจำแนกได้ 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

วิจารณ์ พานิช (2555 : 133-193) ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันไว้ว่า ความมุ่งมั่นและเป้าหมายร่วมกัน สิ่งที่ทรงคุณค่าที่สุดที่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกันคือ ความมุ่งมั่นที่ชัดและทรงคุณค่าว่าทุกคนต้องการช่วยกันยกระดับคุณภาพของการเรียนรู้ของศิษย์และของตนเอง และมีเป้าหมายปลายทางที่ชัดคือมุ่งไปที่การเรียนรู้ของนักเรียน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557 : 96) ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันไว้ว่า วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทางและสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เปรียบเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน

มารุต พัฒผล (2557 : 584-585) ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันไว้ว่า หมายถึง การแลกเปลี่ยนแบ่งปัน และกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตลอดจนการมีพันธะสัญญาร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา

มนตรี แย้มกสิกร (2559 : 2) ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันไว้ว่า หมายถึง การทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะมาเป็นทีมเดียวกันได้นั้น ทุกคนต้องมีมุมมองและค่านิยมที่คล้ายคลึงกันว่าการพัฒนาวิชาชีพการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนเป็นประเด็นสำคัญที่สุด มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองร่วมกันภายใต้ความร่วมมือระหว่างเพื่อน

กล่าวโดยสรุป การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีเป้าหมายร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาในเรื่องเดียวกัน มีทิศทางในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ

วิจารณ์ พานิช (2555 : 133-193) ได้กล่าวถึงทีมร่วมแรงร่วมใจไว้ว่า เป็นการรวมตัวกันของครู เพื่อทำงานสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การทำงาน เกิดการสร้างความรู้และยกระดับความรู้จากประสบการณ์ตรง เพื่อหาทางพัฒนาวิธีการทำงาน ให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557 : 96) ได้กล่าวถึงทีมร่วมแรงร่วมใจไว้ว่า ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครู บนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ ที่งานจริงถือเป็นโจทย์ร่วม

มารุต พัฒผล (2557 : 584-585) ได้กล่าวถึงทีมร่วมแรงร่วมใจไว้ว่า พันธะสัญญาเกี่ยวกับความร่วมมือร่วมใจของครูทุกคน รวมทั้งผู้บริหาร สำหรับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกันเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน

มนตรี แย้มกสิกร (2559 : 2) ได้กล่าวถึงทีมร่วมแรงร่วมใจไว้ว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ชุมชนการเรียนรู้เกิดได้อย่างเข้มแข็งและเข้มข้นเพียงใด การร่วมมือกันภายในกลุ่มจะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จประการหนึ่ง

กล่าวโดยสรุป ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง สมาชิกในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองได้รับมอบหมาย มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน เชื่อมั่นในศักยภาพของสมาชิก สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม มีความรักและสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. การส่งเสริมและสนับสนุน

วิจารณ์ พานิช (2555 : 133-193) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมและสนับสนุนไว้ว่า การสนับสนุนฝ่ายบริหารจะต้องสนับสนุน 2 ด้าน คือ ด้านให้กำลังคนสนับสนุนที่จะมาช่วยจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งเป็นข้อมูลของผลลัพธ์ของการเรียนของนักเรียน รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยงช่วยจัดกระบวนการในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ และด้านสร้างวัฒนธรรม คือ การให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ สร้างบรรยากาศของความรู้สึกปลอดภัยเป็นอิสระที่จะใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยไม่กลัวผิด ซึ่งรวมถึงจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วย

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557 : 96) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมและสนับสนุนไว้ว่า โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะ ดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการหันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ โครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบท มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชนเน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

มารุต พัฒผล (2557 : 584-585) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมและสนับสนุนไว้ว่า การสนับสนุน หมายถึง การให้การสนับสนุนการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ มีจุดเน้นที่การกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันให้มากที่สุด เพื่อให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพนั้นบรรลุเป้าหมาย คือ คุณภาพของผู้เรียน

มนตรี แย้มกสิกร (2559 : 2) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมและสนับสนุนไว้ว่า การทำงานร่วมกันย่อมต้องให้เกียรติยอมรับนับถือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในเชิงสร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมและสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารให้การสนับสนุนสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ในทุกด้าน จัดสรรตารางเวลาให้สมาชิกได้มีเวลาในการแลกเปลี่ยนรู้ สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี งบประมาณที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมทั้งการสนับสนุนทางด้านมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชม ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชยแก่สมาชิกอยู่เสมอ

4. ภาวะผู้นำ

วิจารณ์ พานิช (2555 : 133-193) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า จุดเน้นสำคัญ 2 ส่วน คือ ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือร่วมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนาน และเสริมแรงกันทั้งจากภายในและภายนอก และภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้นำการพัฒนา PLC เพื่อให้ PLC ดำเนินการขับเคลื่อน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557 : 96) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน ให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้ 3.1) ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ (Kotter and Cohen, 2002) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน

PLC ได้โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อน ด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกัน 3.2) การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้วจึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมามีหัวใจ สำคัญคือนำการเรียนรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคน ทั้งสมาชิก และผู้นำโดยตำแหน่งเมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิต จนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

มารุต พัฒผล (2557 : 584-585) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า การให้ครูทุก ๆ คน เป็นผู้นำในการตัดสินใจบนพื้นฐานความเท่าเทียมกัน และข้อมูลสารสนเทศ บทบาทภาวะผู้นำมีจุดเน้นที่การกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันให้มากที่สุด เพื่อให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพนั้นบรรลุเป้าหมาย คือ คุณภาพของผู้เรียน

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำในการพัฒนา และส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้มีภาวะผู้นำในตนเอง กระตุ้นให้สมาชิกเล็งเห็นความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ เรียนรู้ศักยภาพของตนเอง ร่วมกันดำเนินการแบบคู่ขนานกับผู้บริหาร เพื่อให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ดำเนินการขับเคลื่อนจนเกิดเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดียิ่งขึ้น

5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์

วิจารณ์ พานิช (2555 : 133-193) ได้กล่าวถึง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ไว้ว่า เป็นการทบทวนไตร่ตรองผล โดยครูแต่ละคนศึกษา ลงมือทำ แล้วทบทวนไตร่ตรองการเรียนรู้จากผลที่เกิด (Reflection หรือ AAR) เอง และทบทวนร่วมกับเพื่อนครู ทำเช่นนี้เป็นวงจรไม่รู้จบเป็นการพัฒนาวิธีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นวงจร

มารุต พัฒผล (2557 : 584-585) ได้กล่าวถึง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ไว้ว่า เป็นการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนจากการประเมินตนเอง การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู และผลการประเมินต่าง ๆ เช่น ทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ซึ่งการแบ่งปันประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคลนี้จะช่วยทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

มนตรี แย้มกสิกร (2559 : 2) ได้กล่าวถึง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ไว้ว่า เป็นการสนทนาร่วมกันภายในกลุ่มด้วยการสะท้อนความคิดต่อปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้ได้มุมมองการเรียนรู้ใหม่ ๆ ร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หมายถึง สมาชิกในกลุ่มนำประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จากทั้งการประเมินตนเอง และจากการเข้าร่วมสังเกตของผู้อื่น ร่วมสะท้อนความคิดต่อปัญหา แก้ปัญหาด้วยความสร้างสรรค์ ช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร

5. คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา

เสถียร อ่วมพรหม (2560 : 10-12) การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนสามารถเกิดขึ้นได้จากการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำและการพัฒนาของบุคคล เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรเป็นจุดสำคัญและอธิบายถึงวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

1. การแลกเปลี่ยนสนับสนุนความเป็นผู้นำ

จากข้อความที่ว่า หากบุคลากรในโรงเรียนกำลังร่วมกันทำงานร่วมกันพิจารณางานตามระบบ อะไรคือความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารสถานศึกษา การบังคับบัญชาแต่งตั้งหน้าที่การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นใช้การพิจารณาจากความรู้ความสามารถของบุคลากร จากการมองของผู้บริหารสถานศึกษาและจากการสนับสนุนจากบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาแล้วมันเป็นเรื่องยากและต้องมองหาบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองและมีความรู้ความสามารถที่ปราดเปรื่อง และมันก็เป็นเรื่องยากสำหรับบุคลากรเช่นกันที่จะต้องนำเสนอแนวคิดต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เล็งเห็นคุณสมบัติที่โดดเด่นในตำแหน่งหน้าที่

2. การรวมผลงานสร้างสรรค์

ระบบการจัดการเรียนรู้ที่เพิ่มปริมาณมากขึ้นและมีการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา ดังความคิดทางการศึกษาที่ว่า “ที่ไหนมีคนก็มีการขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ความปรารถนา ที่ไหนมีความแปลกใหม่ก็จะมีการขยายรูปแบบทางความคิด ที่ใดมีความทะเยอทะยานความเป็นอิสระที่นั่นก็จะเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน” ในโรงเรียน การจัดการเรียนรู้ร่วมกันได้ถูกยกขึ้นมานำเสนอต่อประชากรจากหลาย ๆ พื้นที่ก็มีทุก ๆ ระดับมาร่วมกันทำงานอย่างต่อเนื่องและเสริมเข้าไปด้วยการสร้างสรรค์งานอย่างแท้จริง จากผลการสนทนา บุคลากรในโรงเรียนได้พูดคุยร่วมกันเกี่ยวกับนักเรียน การสอนและการเรียนรู้เพื่อให้เห็นถึงปัญหา กริฟฟิน จึงเรียกวิธีการนี้ว่าการไต่ถามและเชื่อว่า เมื่อผู้บริหารและครูได้ร่วมกันไต่ถาม เขาก็จะเกิดการสร้างสรรค์ การถามจะช่วยให้เขาเอาชนะอุปสรรคของระดับความรู้ และวัตถุประสงค์ได้ การตั้งคำถามจะเป็นข้อโต้แย้งของครู ว่าอะไรคือความสำคัญ การตั้งคำถามจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและเกิดจิตสำนึกในคุณค่า

ของการทำงานต่าง ๆ และการตั้งคำถามทำให้ผู้บริหารและครูสร้างเงินไขร่วมกัน หรือเรียกได้ว่า การทำให้ครูและผู้บริหารกลายเป็นผู้เรียนรู้

3. ด้านการสร้างค่านิยม เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ลักษณะที่แท้จริงของการเรียนรู้ร่วมกัน คือ การไม่ละทิ้งการเรียนรู้ของนักเรียน นักเรียนเป็นเหมือนทฤษฎีทางความสามารถและภาพนึกคิดทางสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่จะช่วยเสริมให้เกิดผลสำเร็จของนักเรียน คุณค่าของการมีส่วนร่วมและการมองนำไปสู่กฎเกณฑ์ของการมีส่วนร่วม

4. เงื่อนไขการสนับสนุน

เงื่อนไขการสนับสนุนได้กำหนดไว้ว่า เมื่อไหร่ที่ไหนอย่างไร บุคลากรได้ร่วมกันสร้างหน่วยการเรียนรู้ การตัดสินใจ การแก้ปัญหาและสร้างสรรค์งานที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกัน มี 2 เงื่อนไขที่จำเป็นต่อการเรียนรู้คือ ด้านกายภาพ และด้านปริมาณประชากร

4.1 เงื่อนไขทางกายภาพ ปัจจัยทางด้านกายภาพที่เป็นตัวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา คือ การใช้แหล่งทรัพยากร เวลาก็เป็นทรัพยากร การมีเวลาหรือไม่มีเวลา เป็นปัญหายุ่งยากมากของโรงเรียน ปัญหานี้เป็นประเด็นสำคัญของบุคลากรในระดับวิทยาลัย ได้มีการนำมาเป็นข้ออ้างของครูในการพัฒนาโรงเรียน โดยยังมีการจัดระบบตารางเวลาในโรงเรียน ดังนั้นครูจะต้องมีการควบคุมการปฏิบัติงานของตน ซึ่งถือว่าเป็นหลักสำคัญในการแก้ปัญหาของโรงเรียน

4.2 ด้านปริมาณประชากร การทำงานเพื่อให้ก้าวไปสู่การพัฒนาต้องเสริมทางด้านบุคลิกลักษณะที่จำเป็น คือ การให้ความเคารพและความเชื่อมั่นระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันในโรงเรียน ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านความรู้และพื้นฐานที่ดีนั้นทำให้เกิดผลการเรียนรู้ที่ดี การสนับสนุนการเป็นผู้นำนั้น ผู้บริหารต้องมองเห็นความสำคัญในหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อเน้นความสัมพันธภาพในสังคม

4.3 ฝึกการมีส่วนร่วม การวิจารณ์พฤติกรรมของครู โดยเพื่อนร่วมงานด้วยกันถือเป็นกฎเกณฑ์ในการเรียนรู้การฝึก ไม่ใช่วิธีการประเมิน แต่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเพื่อนช่วยเพื่อน กระบวนการนี้จะเป็นพื้นฐานให้แต่ละคนเกิดการพัฒนาร่วมกัน และทำให้เกิดความเคารพและความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ฝึกการมีส่วนร่วมทำให้เกิดความสนุกสนานในการทำงานร่วมกันในชีวิตการทำงานของพวกเขา การแสดงความเคารพและความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นพื้นฐานสำคัญขอทางวัฒนธรรมในสถานที่ทำงาน ครูจะเสาะแสวงหาความช่วยเหลือการสนับสนุนและความไว้วางใจที่ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่อบอุ่นกับคนอื่น ๆ ครูมักจะอดทนอดกลั้นต่อการโต้แย้งถกเถียงและการไม่เห็นด้วย ครูจะร่วมยินดีทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวและการแสดงความเห็นใจช่วยเหลือคนที่มีปัญหา เงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้จะนำมาใช้ในการคัดสรรครูในการจ้าง

แกมสัน (Gamson, 1994 : 44-49) ได้สรุปว่า สถานศึกษาที่กำลังพัฒนาตัวเองเข้าสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหลายประการได้แก่

1. สามารถตอบสนองต่อภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก

2. เชื่อว่าผู้ที่มีส่วนร่วมจะสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่โรงเรียนได้

3. ถือว่ากระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม มีความสำคัญมากกว่าผลผลิตที่เกิดจากวิสัยทัศน์ร่วมนั้น

4. มีความพยายามที่จะล้มเลิกรูปแบบที่ยึดหลักความเหมือนกัน เพราะเป็นแนวคิดเดิมที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการซึ่งเน้นให้ทุกคนต้องปฏิบัติอยู่

5. ยึดหลักที่เน้นความสำคัญของข้อมูลป้อนกลับ และการต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน

6. การมีบรรยากาศของวัฒนธรรมแบบเปิดเผย ซึ่งทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน

7. รู้จักการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด โดยเชื่อว่าความผิดพลาดดังกล่าวช่วยสร้างโอกาสให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

8. มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง

9. ปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติของครูจากการสอนไปเป็นจุดเน้นที่การเรียนรู้แทน โดยเฉพาะการเรียนรู้จากประสบการณ์หรือจากการปฏิบัติกิจกรรม และจากแรงจูงใจไปเรียนรู้ของนักเรียน

10. โรงเรียนมีกิจกรรมที่สร้างความตระหนักถึงความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

11. มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก

12. มีวัตถุประสงค์ที่หลากหลายโดยวิธีปฏิบัติและให้อิสระแก่ผู้สอนสามารถตัดสินใจเลือกวิธีการอันหลากหลายได้เอง

6. ผลดีของการมีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา

ฮอร์ด (Hord, 1997 : 39-44) ได้ทำการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนแห่งวิชาชีพ โดยใช้คำถามว่าโรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้างได้ ผลสรุปเป็นประเด็นย่อ ๆ ดังนี้

ผลดีต่อครูผู้สอน ได้แก่

1. ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครูลง

2. เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขัน รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน และร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน

3. รู้สึกเกิดสิ่งที่เรียกว่าพลังการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งตนไม่เคยสังเกตหรือสนใจมาก่อน

4. เข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องทำการสอนได้แตกฉานยิ่งขึ้น และรู้ว่าตนควรแสดงบทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไร จึงจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดตามเกณฑ์ที่คาดหมาย

5. รับทราบข้อมูลข่าวสารสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนาวิชาชีพของตนได้ตลอดเวลา ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะสร้างแรงบันดาลใจต่อการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนต่อไป

6. เพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง

7. มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอนให้สอดคล้องกับลักษณะของผู้เรียนได้อย่างชัดเจน และรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า

8. มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน

9. มีความประสงค์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบต่อปัจจัยพื้นฐานด้านต่างๆ

ผลดีต่อนักเรียน ได้แก่

1. ลดอัตราการซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการสอนให้น้อยลง

2. อัตราการขาดเรียนลดลง

3. มีผลการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นเด่นชัด ปรากฏให้เห็นทั่วไปโดยเฉพาะในแทบทุกโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

4. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า

5. มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันลดลงชัดเจน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อขีดความสามารถของโรงเรียนและต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนคือ นโยบายต่าง ๆ และโปรแกรมสำหรับการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา และขีดความสามารถของโรงเรียนที่จะส่งผลต่อคุณภาพของหลักสูตรการสอนและการประเมินผล

ขีดความสามารถของโรงเรียน หมายถึงพลังที่เกิดจากการสะสมกำลังและความสามารถของทุกคนในโรงเรียน เพื่อจะปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีองค์ประกอบดังนี้

1. ความรู้ทักษะและคุณสมบัติส่วนตัวแต่ละคน
2. ความเป็นชุมชนวิชาชีพ
3. ความเชื่อมโยงสอดรับกับแผนของการเรียน
4. ทรัพยากรทางเทคนิค สื่อและเทคโนโลยี
5. ภาวะผู้นำร่วม

การสร้างระบบโรงเรียนใหม่ที่ประสบความสำเร็จมีบทเรียนสำคัญ 7 ประการ คือ

1. เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเท่านั้น
2. การเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอนเป็นกระบวนการที่ยาวนานและมีหลายขั้นตอน
3. การแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญเป็นพลังผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน
4. เน้นการปรับปรุงกว้างขวางทั่วทั้งระบบ
5. แนวคิดดี ๆ เกิดจากการนำคนที่มีความสามารถมาร่วมกันทำงาน
6. กำหนดความคาดหวังที่ชัดเจนก่อนแล้วจึงกระจายอำนาจ
7. ทำให้ครูเป็นกัลยาณมิตร เอาใจใส่ เคารพ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกัน

7. แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวทางการดำเนินงานสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 4 ด้าน ดังนี้

1. การสร้างภาวะผู้นำร่วมกันและเป็นไปในทางสนับสนุน

คาร์มิเชล (Carmichael, 1982 : 127) กล่าวว่า แนวทางในการสร้างภาวะผู้นำร่วมกันนั้น ผู้บริหารไม่ทำตัวเป็นผู้คอยออกคำสั่งและคอยควบคุมการปฏิบัติของครูในทุกเรื่อง ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานบางเรื่องในสถานศึกษา ควรมีการยกย่องและให้การยอมรับความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงานต่าง ๆ และมอบอำนาจในการตัดสินใจ

บางเรื่องให้แก่ครู โดยมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้แก่คณะครู ในการร่วมปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกันในสถานศึกษาผู้บริหารไม่ควรใช้อำนาจของตนเองเข้าไปบงการ ผู้บริหารควรแสดงความมุ่งมั่นอย่างจริงใจออกมาให้เห็นว่าต้องการให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญสำคัญของสถานศึกษา

คลาย-เคริก (Kleine-Kracht, 1993 : 391-399) กล่าวว่า การปฏิบัติตนเป็นผู้ต้องเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ และลงมือปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามหน้าที่นั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมมือกับคณะครูในฐานะที่เป็นเพื่อนร่วมงาน

2. การสร้าง และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์แก่หมู่คณะ

หลุยส์ และครูซ (Louis and Kruse, 1995 : 23) กล่าวว่า การสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการส่งเสริมให้คณะครูได้คิดในสิ่งที่แปลกใหม่ไปจากเดิม และให้คณะครูในสถานศึกษายอมรับความคิดใหม่ ๆ ของครูที่เสนอ นอกจากนี้ควรมีการส่งเสริมให้คณะครูได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันอยู่เป็นประจำและเปิดโอกาสให้คณะครูได้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการที่จะสร้างจริง ๆ เป็นแนวทางในการสร้างและ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์แก่หมู่คณะ

แกมสัน (Gamson, 1994 : 44-49) ได้กล่าวถึง การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์แก่หมู่คณะ ดังนี้

1. จัดเสวนาเกี่ยวกับการเรียนการสอนและปัญหาที่เกิด เพื่อให้คณะครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่เป็นประจำ

2. ส่งเสริมให้คณะครูมีนิสัยในการสืบค้นวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสถานศึกษา

3. ส่งเสริมให้คณะครูได้โต้แย้งหรือถกเถียงกันทางความคิดเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ที่สำคัญในสถานศึกษา

4. ช่วยให้ครูเข้าใจและเห็นคุณในงานที่ครูคนอื่นปฏิบัติและเกิดการยอมรับ

5. การนำแนวคิดใหม่ใหม่ที่ได้จากการเสวนาร่วมกับคณะครูไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนางานในสถานศึกษา

6. จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เกื้อกูลต่อการเสวนาและเปลี่ยนความคิด

3. การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม

ไอแซคสัน และแบมเบิร์ก (Isaacson and Bamburg, 1992 : 42-44) ได้กล่าวถึงหลักการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์รวมว่า ควรมีการส่งเสริมให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์สถานศึกษาและการใช้วิสัยทัศน์เป็นหลักประกอบการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถานศึกษาอย่างจริงจัง

หลุยส์ และครูซ (Louis and Kruse, 1995 : 27) ระบุว่า การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมต้องช่วยให้ครูมองเห็นความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถตามวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งกระตุ้นให้คณะครูมีจิตใจมุ่งมั่นในอันที่จะทำให้วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมากลายเป็นความจริง และต้องให้การสนับสนุนให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยในสถานศึกษา เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

นิวแมน และวิลเลท (Newmann and Wehlage, 1995 : 16) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมต้องมีการกระตุ้นให้ครูแต่ละคนได้ใช้ศักยภาพที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่อันที่จะให้เกิดคุณภาพทางวิชาการของสถานศึกษาที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ

4. การสร้างเงื่อนไขที่เกื้อกูล

วอทส์ และแคทเทิล (Watts and Castle, 1993 : 306-310) กล่าวถึงหลักการสร้างเงินไขที่เกื้อกูล ควรมีการดำเนินการดังนี้

1. การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่ใกล้เคียงกันให้แก่ครู
2. การส่งเสริมให้คณะครูได้ปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องร่วมมือช่วยเหลือกัน
3. การส่งเสริมให้คณะครูมีอิสระในการดำเนินงานต่าง ๆ มากขึ้น
4. การพัฒนาหรือปรับปรุงช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
5. การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

บอยได้กล่าวถึงหลักการสร้างเงินไขที่เกื้อกูลว่าควรมีการดำเนินการส่งเสริมให้ครูตั้งใจรับฟังข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของตนเองและมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

บอยด์ และฮอร์ด (Boyd and Hord, 1994 : 34) กล่าวว่า การใช้กลยุทธ์ “เพื่อนช่วยเพื่อน” โดยให้ครูที่มีความชำนาญในการสอนเป็นผู้คอยช่วยเหลือแนะนำครูที่ยังขาดความชำนาญ และเปิดให้ครูมีโอกาสร่วมในกระบวนการสัมภาษณ์ คัดเลือกและบรรจุครูใหม่ หรือครูที่ย้ายมาใหม่

ปรีชา กองจินดา (2549 : 5-6) อธิบายว่า แนวทางปฏิบัติที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้

1. เป็นไปตามหลักวิชาในเรื่องแนวปฏิบัติในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงองค์กรพฤติกรรมของคนในองค์กรในด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนของความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมการเรียนรู้เป็นทีมและการคิดถึงระบบ เพื่อนำไปสู่การศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้การรื้อปรับระบบกระบวนการทางธุรกิจมาใช้ในสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้
2. มีความเหมาะสมในเรื่องของแนวทางการปรับพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติจริงภายใต้บริบทในด้านเศรษฐกิจสังคมศาสนาและวัฒนธรรมของโรงเรียน

3. มีความเป็นไปได้ในเรื่องของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในสถานศึกษาที่มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงภายใต้บริบทของโรงเรียน

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา

จาลอนโก (Jalongp, 1997 : 25-37) ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษานั้นปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ก็คือจะต้องมีชุมชนแห่งวิชาชีพเกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น เพื่อให้เป็นสถานที่สำหรับการปฏิสัมพันธ์ของมวลสมาชิกผู้ประกอบวิชาชีพครูของโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องการให้ความดูแลและพูดถึงการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน ตลอดจนงานวิชาการของโรงเรียน และเนื่องจากครูส่วนใหญ่ในแทบทุกประเทศ มักเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานสอนของตน ดังนั้น การมีชุมชนแห่งวิชาชีพเกิดขึ้นในโรงเรียนจึงช่วยคลี่คลายปัญหาดังกล่าว เพราะจะทำให้ครูมีโอกาสพูดคุยกับบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานของครู เช่น ผู้ปกครอง สมาชิกอื่นๆของชุมชนเป็นต้น แต่แน่นอนว่าเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนด้านโครงสร้างของโรงเรียน ตลอดจนจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียนอีกด้วย โดยกิจกรรมของชุมชนแห่งวิชาชีพในโรงเรียนควรประกอบด้วย 1) การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญระหว่างกัน 2) การเปิดกว้างให้มีการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครูผู้สอนมากขึ้น เพื่อลดความโดดเดี่ยวในงานสอนของครู 3) การรวมกลุ่มเพื่อเน้นเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน 4) การร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาและ 5) การแลกเปลี่ยนในประเด็นที่เป็นค่านิยมและปทัสถานร่วม ดังจะกล่าวในแต่ละประเด็นดังนี้

1. การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญระหว่างกัน

ซึ่งเป็นการนำเอาประเด็นปัญหาที่พบเห็น จากการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูขึ้นมาพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ช่วยให้แต่ละคนได้วิเคราะห์และสะท้อนมุมมองของตนในประเด็นนั้นต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ทำให้ทุกคนได้มีโอกาสในการเรียนรู้ และได้ข้อสรุปต่อปัญหาจากหลากหลายมุมมองยิ่งขึ้นบรรยากาศเช่นนี้ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจขึ้นในหมู่ครูผู้สอนเพื่อช่วยการปรับปรุงด้านการเรียนการสอนให้มีผลดียิ่งขึ้น แต่กิจกรรมนี้จะสำเร็จราบรื่นได้ก็ต่อเมื่อแต่ละคนต้องยอมเปิดใจกว้าง รับฟังการประเมินจากเพื่อนร่วมกลุ่มระหว่างการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว

2. การลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู

เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครู กล่าวคือ ครูมีโอกาสแสดงบทบาทเป็นทั้งผู้ให้ข้อมูลและได้แสดงบทบาทเป็นที่ปรึกษาการ เป็นพี่เลี้ยง หรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญก็ได้ ในระหว่างที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนด้วยนั้น ทั้งนี้เป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่าวิชาชีพครูแตกต่างกับวิชาชีพอื่น ตรงที่ผู้ปฏิบัติมักทำงานในลักษณะโดดเดี่ยวตามลำพัง ซึ่งเป็นผล

ทำให้ครูไม่สามารถที่จะเรียนรู้งานจากผู้อื่นได้ และขาดประโยชน์ที่จะรับผลการวิเคราะห์และการให้ข้อมูลป้อนกลับด้านการสอนจากผู้อื่นที่มีต่องานสอนของตน ด้วยเหตุนี้ถ้าผู้นำสถานศึกษาต้องการให้เกิดกิจกรรมการเสวนาใคร่ครวญระหว่างครูขึ้น ก็จำเป็นต้องพิจารณาให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการโดดเดี่ยวในการสอนของครูให้ได้ก่อน

3. รวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน

เป็นกิจกรรมที่ดีมากแต่ยุ่งยากตรงประเด็นให้ครูเกิดจุดมุ่งเน้น อย่างไรก็ตาม ถ้าถือว่าการมีชุมชนแห่งวิชาชีพคือ ลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ที่มีเจตจำนงมุ่งสร้างผลลัพธ์ คือการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นแล้ว ก็ต้องให้ความสำคัญอันดับแรกกับกิจกรรมที่สร้างความงอกงามของผู้เรียน ซึ่งค่อนข้างยากลำบากอยู่ไม่น้อย ด้วยเหตุนี้ การที่ชุมชนแห่งวิชาชีพมีกิจกรรมให้ครูได้มาเสวนาใคร่ครวญ เพื่ออภิปรายและวิเคราะห์ด้านหลักสูตรและกลยุทธ์ด้านการสอนของครู ซึ่งแม้จะใช้เวลามากก็ตาม แต่ทั้งหลายทั้งปวงก็เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ผลดียิ่งขึ้น และเพื่อที่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้มีความสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองต่อไป

4. สร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ

กล่าวคือ เมื่อครูหลุดพ้นจากสภาพการต้องทำงานแบบโดดเดี่ยว และสามารถแสวงหาความเชี่ยวชาญจากเพื่อนคนอื่นที่อยู่ในชุมชนวิชาชีพของตนได้แล้วก็ตาม แต่ความเป็นมืออาชีพของครูก็อาจไม่สามารถบรรลุได้ถ้าครูยังขาดการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้น ความร่วมมือร่วมใจทางวิชาชีพต่อกันของครู จะก่อให้เกิดพลังในการร่วมวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการอันซับซ้อนของผู้เรียนแต่ละคนได้ บรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจกันนี้จะช่วยเสริมการปฏิบัติงานประจำของครูแต่ละคนได้อย่างถาวร

5. ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านค่านิยมและปทัสถานร่วม

เมื่อบุคคลต่าง ๆ ในวิชาชีพทั้งครูผู้สอน ครูแนะแนว ครูนิเทศ และผู้บริหารมาร่วมกันในชุมชนแห่งวิชาชีพนั้น ในประเด็นนี้ เซอร์จิโอวานิเห็นว่า การสร้างค่านิยมและปทัสถานร่วมกันของคนในวิชาชีพที่อยู่ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว ด้วยความเป็นมืออาชีพของบุคคลเหล่านี้จะพัฒนาสิ่งที่เรียกว่าอำนาจเชิงคุณธรรมขึ้นเป็นแนวทางของการอยู่ร่วมกัน แทนที่การใช้อำนาจเชิงกฎหมายหรืออำนาจโดยตำแหน่ง ซึ่งไม่เหมาะสมกับชุมชนแห่งวิชาชีพ

กลยุทธ์ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีกลยุทธ์ที่สำคัญดังนี้

1. การพูดและการฟังแบบสะท้อนกลับ ได้แก่ กลุ่มเพื่อนครูวิเคราะห์ สมาคม หนังสือ กลุ่มนักศึกษา และวิดิทัศน์ การวิจารณ์ช่วงเวลาขณะสอน

2. การปฏิบัติโดยรวมเป็นกลุ่ม ได้แก่ การฝึกสอนในกลุ่มเพื่อนร่วมอาชีพ การใช้ผู้ฝึกสอนจากการเรียนการสอน การเดินเพื่อการเรียนรู้ การศึกษาบทเรียนและช่วงเวลาที่ครูมาแลกเปลี่ยน

3. เน้นร่วมที่การเรียนรู้ของนักเรียน ได้แก่ การประเมินร่วมกัน การร่างแผนหลักสูตร และพิจารณางานของนักเรียน

4. การร่วมมือกันในการทำงาน ได้แก่ ทีมในแนวราบและแนวตั้ง การเข้ารับตำแหน่งของครูใหม่ การให้คำปรึกษาแก่ครูใหม่ หน่วยและโครงการการเรียนแบบสหวิทยาการ และกลุ่มแก้ไขปัญหา

5. ปทัสถานร่วมและค่านิยมร่วม ได้แก่ กิจกรรมวิสัยทัศน์ หลักในการแนะแนวทางกิจกรรมเรื่องค่านิยม เช่น บุคลิกลักษณะ หรือค่านิยมของเพื่อนร่วมงาน และวิธีการกระทำและกลยุทธ์ที่ใช้ร่วมกัน

กลยุทธ์การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในวิชาชีพเป็นกลยุทธ์สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ภาพสะท้อนจากการสนทนา

1. กลุ่มเพื่อนที่รู้ใจ

จัดให้มีการประชุมในเดือนโดยมีช่วงเวลาในการประชุม 2 ครั้งต่อเดือน เพื่อใช้เวลาพิจารณาถึงการทำงานของเด็ก โดยมีการอภิปรายถึงข้อปฏิบัติและวิธีการที่แตกต่างกันไป

2. ชมรมคนอ่านหนังสือ

ครูมีการอ่านและอภิปรายบทความหรือหนังสืออย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

3. กลุ่มศึกษา

กลุ่มศึกษาและอภิปรายในเรื่องที่เฉพาะเจาะจงลงไป เช่น ทักษะการคิดหรือเรื่องเกี่ยวกับพหุปัญญา

4. นิเทศสถานการณ์การสอน

ดูวิดีโอแล้วอภิปรายถึงวิธีการสอนโดยแสดงความคิดเห็นหรือวิพากษ์วิจารณ์

ขั้นตอนที่ 2 เปิดโลกทัศน์แนวปฏิบัติ

1. เดินไปสู่การเรียนรู้

ไปสังเกตการสอนของเพื่อนครูถึงห้องเรียนโดยมีจุดหมายหรือความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เฉพาะเจาะจงลงไปในการเข้าสังเกตแต่ละครั้ง

2. นิเทศกันเอง

มีการสังเกตการสอนของครูด้วยกันและการอย่างเป็นระบบ โดยใช้วิธีการพบปะหรือสัมมนากันทั้งก่อนและหลังการสังเกตุการสอนเป็นวงจรต่อเนื่อง

3. ศึกษาการสอน

ครูจับกลุ่มกันกลุ่มละ 3 คนร่วมกันพัฒนาบทเรียนหรือแผนการสอนให้ครอบคลุมทั้งวิธีการสอนพิจารณาบทเรียนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และมีการประชุมเพื่อปรับปรุงพัฒนาบทเรียนระหว่างภาคเรียนในแต่ละปีการศึกษา

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

มีขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศซึ่งกันและกัน

ขั้นตอนที่ 3 มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

1. การวิเคราะห์ข้อมูล

มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เด็กเป็นรายบุคคล ไม่ใช้การวิเคราะห์เด็กทั้งกลุ่มหรือภาพรวม แล้วมีการกำหนดรูปแบบและการตัดสินใจในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นจากข้อมูลที่ได้

2. การเชื่อมโยงหลักสูตร

ปรับปรุงร่างหลักสูตรเกี่ยวกับหัวข้อ มาตรฐานการเรียนรู้และกิจกรรมในแต่ละเนื้อหารายวิชา แล้วใช้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอน และมีการนำไปสร้างความเข้าใจกับเด็กและผู้ปกครอง

3. การประเมินภาพรวม

ครูกลุ่มที่สอนระดับชั้นหรือช่วงชั้นเดียวกัน ให้มีการประเมินผลร่วมกันเป็นแนวทางเดียวกัน

4. การศึกษาเชิงลึก

การกำหนดให้แต่ละวันมีการตรวจสอบถึงงานที่ครูมอบหมายให้นักเรียนทำทั้งโรงเรียน โดยพิจารณาถึงชนิดของงานที่มอบหมายและความมีคุณภาพของงานที่ให้นักเรียนทำ

ขั้นตอนที่ 4 การทำงานร่วมกัน

1. คณะทำงานระดับช่วงชั้นและระหว่างช่วงชั้น

จัดโครงสร้างระบบการทำงานเป็นทีม ในแนวราบคือ ระดับชั้นตามปกติและทีมงานในแนวตั้งคือระหว่างช่วงชั้น เพื่อความมั่นใจได้ว่ามีการประสานกันและมีความต่อเนื่อง

2. พี่เลี้ยงสำหรับครูใหม่

เพื่อความเชื่อมั่นในความเป็นครู กระบวนการดำเนินงาน และการพัฒนาบุคลากรครูที่เป็นสมาชิกใหม่ต้องได้รับการสนับสนุนและมีผู้แนะนำ เพื่อการเป็นครูที่ดีมีคุณภาพและมีความเป็นมืออาชีพ

3. หน่วยโครงการพิเศษ

กำหนดให้มีหน่วยปฏิบัติการโครงการพิเศษที่แตกต่างจากแนวปฏิบัติเดิมที่ข้ามขอบเขตของกฎระเบียบหรือข้อบังคับและขอบข่ายเนื้อหา

4. กลุ่มแก้ปัญหา

กลุ่มครูร่วมอภิปรายถึงปัญหาโดยเมื่อครูหนึ่งคนอภิปราย 1 ปัญหา แล้วครูอื่น ๆ ที่เหลือเป็นคนซักถามเพื่อทำให้ปัญหากระจ่างชัด และให้ข้อเสนอแนะการแก้ปัญหาร่วมกันทำเช่นนี้สลับกันไปทีละคน

ขั้นตอนที่ 5 แนวปฏิบัติร่วมกัน

1. กิจกรรมหลอมรวมวิสัยทัศน์

ความมุ่งมั่นของทีมงานในการดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์หรือภาพที่คาดหวังไว้ เช่น อยากให้ห้องเรียนและโรงเรียนเป็นอย่างไรในอีกห้าปีข้างหน้า

2. หลักการนำทาง

กำหนดกฎหรือปฏิบัติ 4 -6 ข้อ เพื่อเป็นแนวทางประกอบการกำหนดแนวทางและดำเนินการ

3. กิจกรรมคุณค่างาน

จัดโครงสร้างเป็นกลุ่มเล็ก ๆ เพื่ออธิปรายถึงคุณค่าของงานที่ทำ

4. กิจวัตรและกลยุทธ์สู่จุดหมาย

มีข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินงานและการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งในการไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น มีการประกาศให้ทราบทั่วกันถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จในการดำเนินงานเป็นประจำและสม่ำเสมอ

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

วงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA)

1. ความเป็นมา

วงจร PDCA เป็นวงจรที่คิดค้นโดย วอลเตอร์ชูวฮาร์ท ผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับแวดวงอุตสาหกรรมต่อมา PDCA เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อเดมมิ่ง (William Edward Deming) ได้เผยแพร่ให้เป็นกระบวนการทำงานจึงรู้จักในอีกชื่อหนึ่งคือ “วงจรเดมมิ่ง” ซึ่งประกอบด้วย (P: Plan) การวางแผน (D: Do) การปฏิบัติตามแผน (C: Check) การตรวจสอบ และ (A: Action) การดำเนินการให้เหมาะสม ซึ่งการปฏิบัติตาม PDCA นั้นจะปฏิบัติเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจาก P จนถึง Aและเริ่มกลับมาปฏิบัติในขั้น P ใหม่ทำวนอยู่อย่างนี้เป็นวงจรแห่งความสำเร็จ

William Edward Deming เกิดเมื่อวันที่ 14 ตุลาคม ค.ศ. 1900 ที่เมือง Sioux รัฐ Lowa สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีทางวิทยาศาสตร์จากมหาวิทยาลัย Wyoming ปริญญาโททางวิทยาศาสตร์จากมหาวิทยาลัย Colorado และปริญญาเอก สาขาคณิตศาสตร์ฟิสิกส์ (Mathematical Physics) จากมหาวิทยาลัย Yale ในปี ค.ศ. 1982 เริ่มทำงานกับกระทรวงเกษตร (Department of Agriculture) ในปี ค.ศ. 1939 เดี๋ยวมิ่งย้ายมาเป็นที่ปรึกษาด้านการสุ่มตัวอย่างของ สำนักงานสำมะโนประชากร (Bureau of the Census) ปี ค.ศ. 1946 เริ่มสอนหนังสือที่คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก (New York University : N.Y.U.) และสอนหนังสือจนถึงปี ค.ศ. 1993 และตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 Deming เริ่มรับเชิญเป็นวิทยากรและที่ปรึกษาให้กับอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่นผ่านสหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers : JUSE) ทำให้อุตสาหกรรมของญี่ปุ่นพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วปี ค.ศ. 1951 เริ่มการมอบรางวัลคุณภาพ Deming (Deming Prize of Quality) ให้แก่ธุรกิจดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งรางวัลที่ทรงเกียรติที่ธุรกิจต่าง ๆ ต้องการและเริ่มต้นก่อนรางวัลคุณภาพ (Malcolm Balding National Quality Award : MBNQA) หรือในสหรัฐอเมริกาหลายสิบปีจนกระทั่งปี ค.ศ. 1980 Deming เริ่มเป็นที่รู้จักกว่างขวางในหมู่ชาวอเมริกันหลังร่วมรายการถ้าญี่ปุ่นทำได้ทำไมเราจะทำไม่ได้ (If Japan Can, Why Can’ t We?) ของสถานีโทรทัศน์เอ็นบีซี NBC (เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ, 2545)

2. หลักการของวงจรคุณภาพงานเดมมิ่ง PDCA

การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDAC) ตามแนวคิดของเดมมิ่งปัจจุบันจัดเป็นกระบวนการสากล นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดของเดมมิ่งกล่าวถึงวงจร คุณภาพ (PDCA) ไว้ดังนี้

Deming (1993) กล่าวว่า การจัดการอย่างมีคุณภาพ เป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA)

หรือวงจรเดมมิ่ง ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไขดังนี้

Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

Act คือยอมรับการเปลี่ยนแปลงหากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนให้ทำซ้ำวงจร โดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง แต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน หรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

โทซาวะ บุนจิ (2544) กล่าวว่า วงจรคุณภาพ คือ กระบวนการทำงานที่เปรียบกับวงล้อที่เต็มไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไขเมื่อวงล้อหมุนไป 1 รอบ จะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากการดำเนินงานนั้นเกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนหายไป เช่น ส่วนของการวางแผนหายไป เรียกว่า ประเภทไม่มีแผนการ ถ้าในส่วนของการตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขหายไปจะเรียกว่า พวกทำแล้วทิ้ง ซึ่งในกระบวนการทำงานของวงจรคุณภาพ นั้นประกอบด้วย

1. การวางแผน (Plan) การวางแผน คือ การตั้งเป้าหมายวางวัตถุประสงค์เพราะการควบคุมดูแล คือ กระบวนการที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย ดังนั้นหากไม่มีวัตถุประสงค์เสียแล้วไม่ว่าจะป่าวร้องว่าต้องควบคุมวงจรคุณภาพก็ไม่รู้ว่าทำไปเพื่ออะไร หรือจะเริ่มอย่างไร เมื่อตั้งเป้าหมายเสร็จแล้วก็ต้องมากำหนดแผนการว่าอะไรจะต้องทำเมื่อไร เป็นตารางเทียบระหว่างงานกับเวลาที่หลายคนนึกภาพกันออก แต่จริง ๆ แล้วการวางแผนไม่ใช่จบแค่นั้น การวางแผนต้องครอบคลุมว่าใครจะทำอะไร ต้องให้เสร็จเมื่อไร จะทำอย่างไร อะไรต่าง ๆ ที่ครอบคลุมถึงการแบ่งหน้าที่ วิธีการ และอื่น ๆ ให้ครบถ้วนด้วย

2. ลองทำ (Do) การลองทำ คือ ก่อนจะลงมือทำได้นั้น แท้จริงแล้วต้องเตรียมวัตถุดิบ เตรียมขั้นตอนต่าง ๆ เสียก่อน หากจะลงมือทำเรื่องใหม่ ๆ ก็ต้องเตรียมไปรับการฝึกหรืออบรมเสียก่อน ขั้นตอนการเตรียมเหล่านี้รวมอยู่ในการลองทำนี้ด้วย ซึ่งต้องมีการตระเตรียมเสียก่อนให้พร้อมจึงจะสามารถลองทำตามแผนได้

3. ตรวจสอบ (Check) การตรวจสอบ คือ การพิจารณาว่าผลจากการลองทำนั้นก่อให้เกิดสิ่งที่วางแผนว่าจะได้รับหรือไม่ ดังนั้นหากการวางแผนไม่มีการกำหนดว่าจะต้องได้อะไร เมื่อไรตัวเลขของอะไรที่ควรจะยึดเป็นเป้าหมายไว้เสียตั้งแต่ต้นก็จะไม่มีอะไรมาเป็นตัวเทียบได้ว่าผลจากการลองทำนั้นได้ตามจริงตามแผนหรือไม่ จะได้ก็เพียงแต่ว่ามันก็เป็นไปตามแผนหรือไม่ค่อยจะได้ผลสักเท่าไร

4. ปรับใช้ (Act) จากผลของการตรวจสอบก็ไม่ควรวางใจในทันทีหากผลที่ได้เป็นไปตามแผน เพราะอาจบังเอิญดีครั้งนี้เพียงครั้งเดียว พอทำครั้งต่อ ๆ ไปอาจใช้ไม่ได้ก็ได้ หากไม่มีการนำกระบวนการที่ได้ลองทำไปมากำหนดให้เป็นรูปแบบใหม่ของการทำงาน ปัจจุบัน หากผลของการตรวจสอบพบว่าสิ่งที่ลองทำไปไม่ก่อให้เกิดผลที่ตั้งไว้ตามแผน ก็ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คิดไว้ แล้วลองทำใหม่

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2547) กล่าวว่า วงล้อเดมมิ่งหรือวงล้อ PDCA คือ วิธีการที่เป็นขั้นตอนในการทำงานให้งานเสร็จสมบูรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้และเป็นที่ยอมรับ ซึ่งประกอบไปด้วยการวางแผน (Plan) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check) และการแก้ไขปัญหาที่ทำให้งานไม้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Act) ดังนั้นการหมุนวงล้อเดมมิ่ง (PDCA) อย่างต่อเนื่องจึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2546) ได้เสนอว่า วงจรเดมมิ่ง PDCA คือ แนวความคิดในการแก้ปัญหา (Problem Solving) และการพัฒนากระบวนการ (Process Improvement) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวคิดของ ดร. เดมมิ่ง และถือเป็นแนวคิดพื้นฐานของวิธีการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน

กระบวนการแก้ไขปัญหาประกอบด้วย

1. Plan คือ การวางแผนที่จะคลอบคลุมในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการแก้ไขปัญหา และจัดทำแผนการดำเนินงานในกิจกรรมที่ประกอบกัน ทั้ง 4 ของวงจร PDCA นั้นขั้นตอนการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ทั้งนี้ก็ไม่ได้หมายความว่า การดำเนินการในขั้นตอนที่เหลือจะเป็นอย่างไร ขอเพียงแค่ให้การวางแผนถูกต้องก็พอ แต่เนื่องจากทุกสิ่งที่ลงมือปฏิบัติต้องอาศัยแผน หากแผนที่วางเอาไว้ไม่ดี ขั้นตอนต่อไปก็จะไม่ดีไปด้วย เพราะมีการวางแผนผิดตั้งแต่ต้น ซึ่งหากมีการวางแผนที่ดีปัญหาต่าง ๆ ที่ตามมาก็จะมีน้อย หรือมีโอกาสที่จะไม่เกิดขึ้นเลย ในการจัดทำแผนจำเป็นจะต้องมีการระบุข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีผลต่อแผน ยกตัวอย่างเช่น ทรัพยากรมนุษย์ วัตถุดิบ เงินทุน และระยะเวลาที่จะใช้ในการดำเนินการและพิจารณาหาวิธีการที่เป็นไปได้ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าการวางแผนดังกล่าวว่ามีการวางแผนที่ดีหรือไม่และปฏิบัติถูกต้องตามแผนที่วางไว้หรือไม่

2. Do คือ การลงมือปฏิบัติหลังจากจบจากการวางแผนแล้วเริ่มเข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่วางไว้ และควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้มันใจว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งที่ควรคำนึงในขั้นตอนดังกล่าวคือ

2.1 สร้างความมันใจว่าผู้รับผิดชอบดำเนินการเล็งเห็นถึงวัตถุประสงค์และความสำคัญของงานที่ได้รับมอบมาย

2.2 ให้ผู้มีส่วนรับผิดชอบได้รับรู้เนื้อหาและแผนที่ว่างเอาไว้และดำเนินการตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 จัดให้มีการศึกษา และฝึกอบรมเพื่อให้มีความเข้าใจในแผนและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 จัดหาทรัพยากรให้มีความเพียงพอต่อความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน

3. Check คือ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เมื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้สามารถเข้าในปัญหาหาที่เกิดขึ้นและรีบดำเนินการแก้ไขจนได้รับกระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน

4. Act คือ การปฏิบัติตามผลการตรวจสอบหรือแก้ไขปัญหา การปฏิบัติการใดๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบ หากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข แต่หากในกรณีที่ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้จัดทำเป็นมาตรฐาน ซึ่งเรียกขั้นตอนนี้ว่าการนำไปปฏิบัติและกำหนดเป็นมาตรฐาน (Action)

วีระพล บดีรัฐ (2543) กล่าวว่า วงจรคุณภาพขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนของ PDCA ประกอบด้วย “การวางแผน” อย่างรอบคอบเพื่อ “การปฏิบัติ” อย่างค่อยเป็นค่อยไปแล้วจึง “ตรวจสอบ” ผลที่เกิดขึ้น วิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิผลที่สุดก็จะจัดให้เป็นมาตรฐาน หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ก็ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม

สรุปได้ว่า วงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) หมายถึง วงจรบริหารงานคุณภาพ ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน Plan-Do-Check-Act หรือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง เป็นกระบวนการที่ใช้ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

1. ความหมายของประสิทธิผล

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น

ธงชัย สันติวงศ์ (2535) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผล หมายถึง ประสิทธิผลถือได้ว่าเป็นการทำงานที่ได้ผลสำเร็จ เพราะสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามความต้องการ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผล หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของโครงการ

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536 : 169) ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผล หมายถึง การได้ใช้ทรัพยากรขององค์การให้เกิดบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นประสิทธิผล จึงมุ่งไปที่ทำให้เกิด “การทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the right things)”

สรุปได้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของงาน

2. ความหมายของประสิทธิผลขององค์กร

สเตียรส์ (Steers, 1977 : 177) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ความสามารถของการได้มาและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่า จนเกิดประโยชน์สูงสุดเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลกำไรและมีคุณภาพ

แซมมูโต้ (Zammuto, 1982 : 22) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์การในฐานะที่เป็นระบบสังคมหนึ่งในการดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อวิธีดำเนินการ ทรัพยากรองค์การสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การได้อย่างเหมาะสม และสามารถตอบสนองความพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้

ฮอล (Hall, 1991 : 24) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง เป็นความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หายากและมีคุณค่าที่จะนำไปใช้ในการสนับสนุนการดำเนินการขององค์การ

รอบบิ้น (Robbins,1990 : 77) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ระดับความสามารถที่องค์การจะบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งในเชิงผลลัพธ์และกระบวนการ การเลือกตัวแปรหรือเรื่องที่นำมาเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลสะท้อน

ค่านิยมของกลุ่มยุทธศาสตร์ที่มีอิทธิพลต่อการอยู่รอดขององค์การ สะท้อนความสนใจของผู้ประเมินและระยะเวลาที่จัดตั้งองค์การขึ้นมา

ธงชัย สันติวงษ์ (2541 : 314) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง จะมีขึ้นได้ย่อมอยู่กับเงื่อนไขว่าองค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดลอมจนบรรลุผลสำเร็จที่ตั้งใจไว้ แต่สิ่งสำคัญที่สุดอยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผล คือ ประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูงสามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด โดยได้ผลผลิตที่คุณภาพสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรภายใต้เป้าหมายและวัตถุประสงค์จนก่อให้ผลสำเร็จต่อองค์กร สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น พัฒนาองค์กรให้มีทิศทางที่ดียิ่งขึ้นได้ รวมทั้งเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่ามีบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

3. ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรโรงเรียน

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 : 373) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลขององค์กรของโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จที่บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์การทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

มอทท์ (Mott, 1972) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลขององค์กรของโรงเรียน หมายถึง เมื่อพิจารณาจากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนและความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลขององค์กรของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมีคุณภาพในทุกมิติทั้งในด้านผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งนักเรียน อีกทั้งยังรวมถึงเชิงคุณภาพและปริมาณ

4. ความสำคัญของประสิทธิผล

อรุณ รักธรรม (2532) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ขององค์การนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งถือเป็นความสามารถที่ได้มา อีกทั้งยังมีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อการดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งถือว่ามีความสำคัญ เพราะว่าเป็นการก่อให้เกิดประสิทธิผลนั่นเอง

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์การนับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จ

หรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขันอยู่กับประสิทธิผลองค์การจะล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นจึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่

2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลงานบรรลุผลตาวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล โดยประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น 2 ระดับ คือ

3.1 ประสิทธิผลของบุคคล

ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้เกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า เหมาะสมดีกับงานตรงกับความคาดหวังและความต้องการของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ประสิทธิผลขององค์การ

ประสิทธิผลขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การซึ่งกิบสันและคณะ (Gibson and other, 1982) อธิบายถึงเกณฑ์ของความมีประสิทธิผลขององค์การว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ

1. การผลิต (Production)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. ความพึงพอใจ (Satisfaction)
4. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness)
5. การพัฒนา (Development)

ภรณี กีร์ติบุตร (2529) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลไว้ว่า เป็นการก่อให้เกิดผลการปฏิบัติการของการดำเนินงาน โดยมีผลของงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งมีนักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญของประสิทธิผลในหลายมุมมอง เช่น นักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิชาการทางด้านการเงินมักจะให้ความสำคัญในเรื่องที่เกี่ยวกับคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตของสินค้าหรือบริการ ส่วนนักวิทยาศาสตร์นั้นก็ได้วิจัยและมีมุมมองของประสิทธิผลออกมา

เป็นรูปของจำนวน เป็นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ขององค์การ ในขณะที่นักสังคมศาสตร์ก็จะตีความหมายของความสำคัญของประสิทธิผลออกมาในเรื่องของคุณภาพชีวิต เป็นต้น

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญคือ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนดำเนินงาน ช่วยให้ปฏิบัติงานมีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และยังช่วยให้สามารถเปรียบเทียบผลงานดำเนินงานว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือไม่

บริบทของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จัดตั้งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อาศัยอำนาจในมาตรา 5 และ 37 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษา เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 2/2553 วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 จึงกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2553 มีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุม 13 อำเภอ ดังนี้ เมืองมหาสารคาม แกดำ โกสุมพิสัย กันทรวิชัย เชียงยืน บรบือ นาเชือก พยัคฆภูมิพิสัย วาปีปทุม นาดูน ยางสีสุราช กุดรัง และชื่นชม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นหน่วยงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่ตามมติคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็น 8 กลุ่ม 1 หน่วย ได้แก่ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งกลุ่มงานที่เกี่ยงข้องกับการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมากที่สุด ได้แก่ กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เนื่องจากมีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน

ในโรงเรียน พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความประสิทธิภาพในการการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. โรงเรียนมัธยมในสังกัดสำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 35 โรงเรียน ประกอบด้วย อำเภอเมืองมหาสารคามจำนวน 4 โรงเรียน อำเภอกันทรวิชัย จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอกุดรัง จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอแกดำ จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอโกสุมพิสัย จำนวน 5 โรงเรียน อำเภอชื่นชม จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอเชียงยืน จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอนาเชือก จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอนาดูน จำนวน 2 โรงเรียน อำเภอบรบือ จำนวน 6 โรงเรียน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จำนวน 1 โรงเรียน อำเภอยางสีสุราช จำนวน 2 โรงเรียน และอำเภอวาปีปทุม จำนวน 3 โรงเรียน

2. นักเรียนสังกัดสำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม รวมทั้งหมด 31,906 คน

3. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งหมด 1,856 คน ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา (ผอ.เขต, รอง ผอ.เขต) จำนวน 4 คน ผู้บริหารสถานศึกษา (ผอ.โรงเรียน, รอง ผอ.โรงเรียน) จำนวน 66 คน ครูผู้สอน (ข้าราชการ) จำนวน 1,790 คน

จากการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลของวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่าส่วนที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ พันธกิจด้านส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านยุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องในยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งจากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2563 โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามได้มีมาตรการและแนวทางในการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2563 : 25) อีกทั้งยังมีโครงการส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษา อาทิ โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2563 : 190-193) โครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการพัฒนาการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาด้วยชุดกิจกรรม Active Learning บูรณาการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2563 : 194-198) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านพัฒนาการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ด้วยชุดกิจกรรม Active Learning บูรณาการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2563 : 240-242) ซึ่งทำให้พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและมัธยมศึกษาได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

มินตรา ลายสนิทเสรีกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบูรพา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบูรพา กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ ได้แก่ ด้านหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการวัดและประเมินผล กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 29 วิธีดำเนินการ โดยครูและบุคลากรควรร่วมกันออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลร่วมกันระหว่างครูแต่ละวิชา และหรือแต่ละกลุ่มสาระ และควรจัดประชุมหารือเพื่อประเมินผลการวัดและประเมินผลร่วมกัน และดำเนินการปรับปรุงเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ตามลำดับ

ธีรพงศ์ ทับอินทร์ (2557) ได้ศึกษา การใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาการใช้วงจรเดมมิ่งในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 2) เปรียบเทียบการใช้วงจรเดมมิ่งในการบริหารงานวิชาการ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงาน วิทยฐานะและขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการและครูผู้สอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ ผลการวิจัยพบว่า 1. การใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 42 ภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1) ด้านการปฏิบัติตามแผน 2) ด้านการวางแผน 3) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา และ 4) ด้านการตรวจสอบ และ 2. ผลการเปรียบเทียบการใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 42 จำแนกตามเพศในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าระดับการศึกษา ตำแหน่งในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงาน วิทยฐานะและขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

เพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์การปฏิรูปการบริหารบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ 3) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ 4) กลยุทธ์การจัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 5) กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

วาสนา ทองทวียิ่งยศ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามลำดับ สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ ร้อยละ 79.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

วรลักษณ์ ชูกำเนิด, เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์ (2557 : 120-134) ได้ศึกษารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย พบว่า รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย มีองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและรับฟัง ภาวะผู้นำเราศักยภาพ ทำให้เกิดการเผยตนของผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ เชิงศรัทธาร่วม ทำให้เกิดพลังเข็มทิศวิสัยทัศน์รวม ระบบเปิดแบบผนึกกำลังมุ่งสู่ผู้เรียน ทำให้เกิดการเผยตนเป็นเจ้าของงานการเรียนรู้ ระบบทีมเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่วุฒิภาวะและจิตวิญญาณ ความเป็นครู ทำให้เกิดเจตจำนงรวมพัฒนาวิชาชีพ พื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงบนฐานงานจริง เมื่อและพื้นที่มีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปกติขององค์กร

ดาลุน บุญเพิ่ม (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ของครูในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง กลุ่มที่ 2 ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จำนวน 550 คน และใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จำนวน 1,100 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญด้าน

การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้คือ 1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบตัวบ่งชี้การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้ง 6 ด้าน 53 ตัวบ่งชี้มีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.44 ถึง0.57 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.437 ถึง 0.574 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ด้านค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการตรวจสอบและประเมินผล ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการสนับสนุนและให้รางวัล ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการพัฒนารูปแบบการคิดอย่างเป็นระบบ มีดัชนีวัดระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้ค่าไค-สแควร์เท่ากับ 150.34 ค่าความน่าจะเป็น เท่ากับ 1.00 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 1319 ค่า GFI = 0.995 ค่า AGFI = 0.994ค่า SRMR = 0.628 ค่า RMSEA = 0.000 แสดงว่าโมเดลมีความตรงเชิงโครงสร้างและผลการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพมีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ จำนวน 43 ข้อ

พิชิต ขำดี (2561) ได้ศึกษา แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ 2) นำเสนอแนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนในการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 316 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามชนิดตอบสนองคู่ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง 0.93 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติที่บรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานที่เป็นจริงของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่ควรจะเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กตามการจัดลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ 1) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ครูมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้ครูมีความรู้ความสามารถ กระบวนการสังเกตการการสอนควรมีการวางแผนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ 2) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์ใช้ความรู้การเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนเองและสร้างข้อตกลงร่วมกันเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน 3) ด้านวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันการส่งเสริมให้ครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนและมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการมีเงื่อนไขสนับสนุนการส่งเสริมช่วงเวลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ไม่กระทบต่อการจัดการเรียนการสอนการเสริมแรงให้กำลังใจและการเป็นแบบอย่างที่ดี 5) ด้านการ

สนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกันสร้างภาวะผู้นำผู้ตามในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนรมอบหมายงานตามความถนัดและส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามลำดับ

สุภัทรา สภาพอัตถ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อทราบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อทราบทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 6 ด้าน 73 ประเด็น ได้แก่ 1) การนำองค์กร ประกอบด้วย 18 ประเด็น 2) การวางแผนและการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 13 ประเด็น 3) การกระจายภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 ประเด็น 4) การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 12 ประเด็น 5) การส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากร ประกอบด้วย 10 ประเด็น และ 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 15 ประเด็น 2) ทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 6 ด้าน 73 ประเด็น และมีทัศนะเพิ่มเติม ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในระยะเริ่มต้นของการนำองค์กร เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน และต้องมีความเข้าใจในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างถูกต้อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความตระหนักและแรงบันดาลใจ “การระเบิดจากข้างใน” ให้เกิดขึ้นกับครู 3) ส่งเสริมให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง มีอิสระและมั่นใจในการเลือกแนวทางการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน

รัตนาวดี แสนยศ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ 2) หาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 การศึกษาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนที่มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระยะที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูลมาจากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 12 คน

เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและยืนยันแนวทางโดยผู้ให้ข้อมูลกลุ่มเดิม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน และ 2) แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ได้แก่ 1) การมีภาวะผู้นำร่วม 2) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน 3) การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ 4) การทบทวนไตร่ตรองผล 5) การสนับสนุน 6) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพโดยแนวทางทั้ง 6 ด้านได้รับการยืนยันว่าใช้ได้ทุกแนว

นิยดา เปี่ยมพืชนะ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา และนำเสนอแนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จำนวน 337 คน โดยใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตร Taro Yamane (1973) ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า 1. ความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีค่าดัชนีของความต้องการจำเป็นเฉลี่ยเท่ากับ 0.40 2. แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา พบว่า 1) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการประเมินผลในการปฏิบัติงานแบบทีม 2) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูอยู่ร่วมกันโดยมีวิถีลักษณะวัฒนธรรมแบบเปิดเผย มีความไว้วางใจและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน และมีเสรีภาพทางวิชาการ 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองทางด้านวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม คือ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ทางวิชาชีพ และกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาร่วมกันเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น 5) ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน คือ ผู้บริหารควรจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับโครงสร้างสนับสนุนชุมชนอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความถูกต้อง และตรงตามความต้องการของผู้ใช้งาน 6) ด้านภาวะผู้นำร่วม คือ ผู้บริหารควรเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานร่วมกันให้แก่ครูเพื่อให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

งานวิจัยต่างประเทศ

Hord (1997) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Professional learning communities : Communities of continuous inquiry and improvement ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลกระทบเชิงบวก 2 มิติ คือ 1) มิติด้านครู กล่าวคือ ครูสามารถปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ลดอัตราการลาหยุดงาน มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้เด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า และ 2) มิติด้านผู้เรียนกล่าวคือ ผู้เรียนส่วนใหญ่ลดอัตราการตกซ้ำชั้น อัตราการขาดเรียนลดลง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัดเมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า ลดความเหลื่อมล้ำด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างกลุ่มผู้เรียนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน

Bryk, Camburn และ Louise (1999) ได้ศึกษาเรื่อง ชุมชนทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาของชิคาโก: ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนทางวิชาชีพ (Professional Community in Chicago Elementary Schools: Facilitating Factors and Organizational Consequences) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนทางวิชาชีพประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยที่เอื้ออำนวย ประกอบด้วย ขนาดของโรงเรียนและความไว้วางใจของครู กล่าวคือ โรงเรียนขที่มีผู้เรียนน้อยกว่า 350 คน มีความเป็นชุมชนทางวิชาชีพได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนความไว้วางใจซึ่งกันและกันของครูส่งผลให้เกิดการร่วมมือการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ และความมีลักษณะของชุมชนทางวิชาชีพ 2) ปัจจัยด้านบริบทและองค์ประกอบของโรงเรียน ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้เรียน องค์ประกอบของทีมงาน ลักษณะของชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงบริเวณโรงเรียนและความมั่นคงทางอาชีพ ซึ่งความมั่นคงทางอาชีพส่งผลทางลบต่อชุมชนทางวิชาชีพ และ 3) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของครู พบว่า ครูที่มีประสบการณ์สูงส่งผลต่อชุมชนทางวิชาชีพในระดับสูง นอกจากนี้จากการสำรวจพบว่า ครูส่วนใหญ่เห็นด้วยต่อการลดคาบเรียน เพื่อจัดกิจกรรมเสริมสร้างชุมชนทางวิชาชีพเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมทางวิชาการ

Scribner, Cockrell และ Covkroll (1999) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Creating Professional Communities in Schools through Organizational Learning : An Evaluation of a School Improvement Process พบว่า การสร้างชุมชนทางวิชาชีพในโรงเรียนจะต้องอาศัยทีมผู้นำการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน และเกิดการพัฒนาแบบทีม อีกทั้งการมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกันของครู จะส่งผลให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกันและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างชุมชนทางวิชาชีพ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเป็นมาขององค์กร ภาระหน้าที่หลักขององค์การและลักษณะเชิงโครงสร้างการทำงานของครู

โจนกิล อัสน์ (Joonkil Ahn, 2019) ได้ทำการศึกษาเพื่อการศึกษานานาชาติ ขั้นตอนการระบุวิธีการสร้างชุมชนการเรียนรู้มืออาชีพ-รายงานกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายของ

เกาหลีเกี่ยวกับวิธีการสร้างและคงความเป็นอยู่ของชุมชนการเรียนรู้ด้วยครูที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ปัจจัยสำคัญในการสร้างและสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครูได้กำหนดโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น การจัดเตรียมและองค์กรทางสังคมที่จำเป็นสำหรับการสร้าง PLCs พบว่า บรรยากาศในเครือข่ายเป็นบรรยากาศที่เปิดใจ ไม่มีโครงสร้างการบริหารที่เป็นสายบังคับบัญชาและเป็นการทำงานที่เป็นบรรยากาศแบบกัลยาณมิตรที่เป็นแบบกึ่งทางการ และ/หรือไม่เป็นทางการ สมาชิกพร้อมที่จะแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

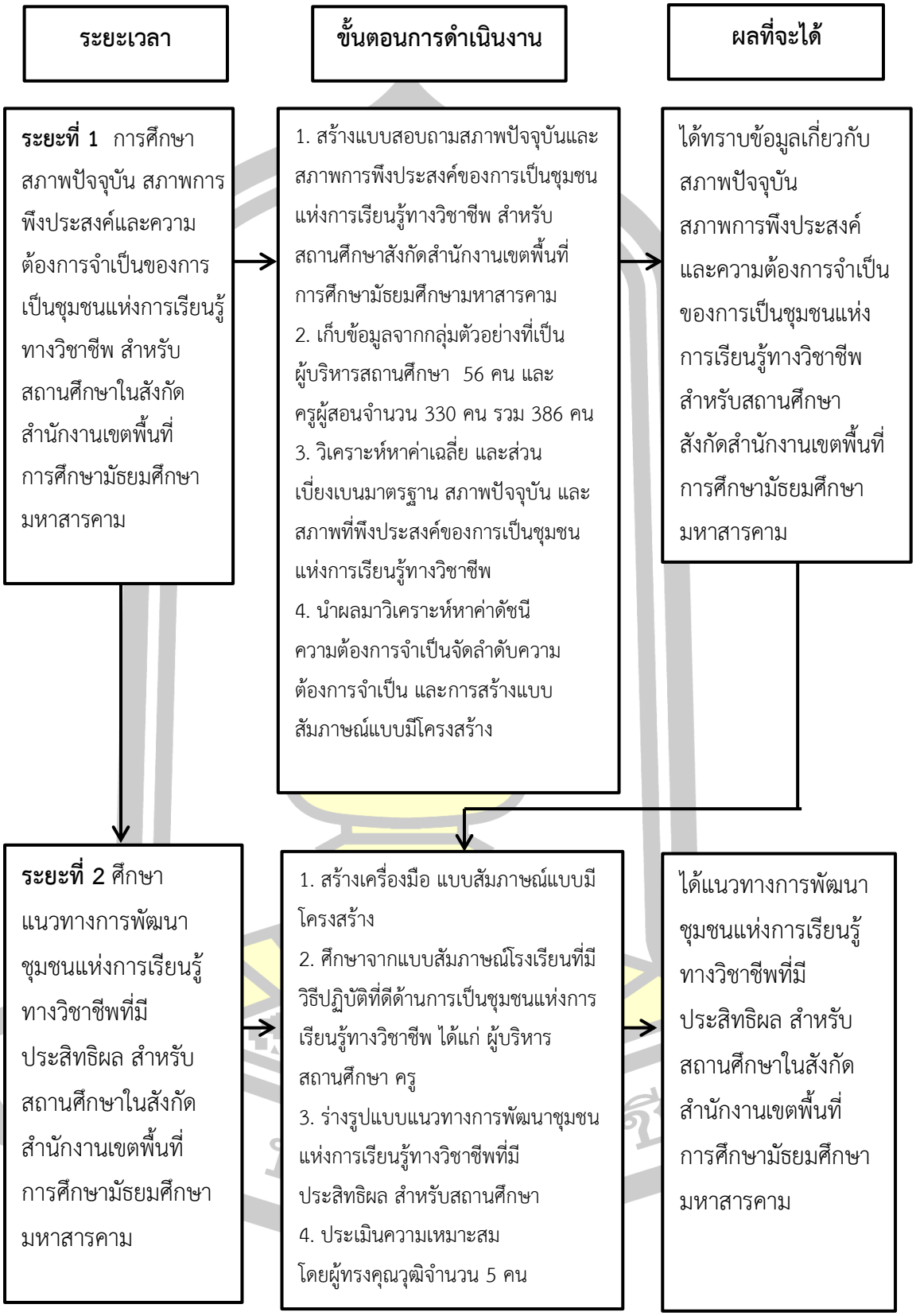
การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพการพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

รายละเอียดการวิจัย แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แต่ละระยะมีดังต่อไปนี้

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว



ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่ได้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพการพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 นำเอากรอบแนวคิดมาสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นด้านการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1.2 นำแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

1.4 โดยนำข้อมูลผลการการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น โดยการคำนวณ $PNI_{modified}$ และเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามปีการศึกษา 2564 จำนวน 35 โรงเรียน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,790 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 1,856 คน ซึ่งจำแนกตามสถานภาพได้ดังนี้

สถานภาพ จำแนกเป็น		
ผู้บริหารสถานศึกษา	32	คน
รองผู้บริหารสถานศึกษา	34	คน
ครูผู้สอน	1,790	คน
รวม	1,856	คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 56 คน และครูผู้สอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามปีการศึกษา 2564 จำนวน 330 คน รวม 386 คน ปรากฏดังดังตาราง 2

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 56 คน และครูผู้สอน จำนวน 330 คน

2.2.2 การสุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling Technique) และใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยสุ่ม

2.2.3 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของประชากรที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 386 คน

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		รวม	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เล็ก	23	19	412	70	506	89
กลาง	9	7	193	40	229	47
ใหญ่	16	14	485	70	511	84
ใหญ่พิเศษ	18	16	700	150	799	166
รวม	66	56	1790	330	1,856	386

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถาม

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) แบบเติมคำและแบบมาตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการสังเคราะห์จากเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยได้องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ
3. การส่งเสริมและสนับสนุน
4. ภาวะผู้นำ
5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์

โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

4.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

4.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่างๆ จากหนังสือการวิจัยเบื้องต้นของ บุญชม ศรีสะอาด (2554 : 74-87) หนังสือระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของ บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2551 : 269-306) หนังสือพื้นฐานการวิจัยการศึกษาของบุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2552 : 68-73) และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบ และขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบประเด็นเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพ และปัญหาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยได้แบ่งองค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ออกเป็น 5 ด้านได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) การส่งเสริมและสนับสนุน 4) ภาวะผู้นำ 5) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์

4.4 วิเคราะห์นิยามศัพท์แล้วกำหนดองค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นรายด้านให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย

4.5 กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4.6 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมคุณลักษณะที่ต้องการวัด การใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะอีกครั้ง

4.7 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสำนวนภาษา ใช้ความสมบูรณ์ ความถูกต้องด้านภาษาที่ใช้ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ แล้วพิจารณาเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2552 : 50) สรุปผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.80 – 1.00

4.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างและมีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน คิดเป็นสัดส่วนผู้บริหาร 10 คน ครูผู้สอน 20 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

4.8.1 ผลการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) พบว่า ค่าอำนาจจำแนก เท่ากับ 0.82

4.8.2 ผลวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่า

ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ซึ่งจากการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

4.9 ปรับปรุงแบบสอบถามหลังทดลองใช้อีกครั้ง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4.10 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อขออนุญาต และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

5.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

5.3 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผ่านตู้ รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามและติดต่อขอรับคืน โดยการนำส่งที่ตู้รับ-ส่งหนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามหรือส่งคืนทางไปรษณีย์ (โดยผู้วิจัยมอบซองติดแสตมป์ที่จ่าหน้าซองส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย) และรับคืนด้วยตนเอง

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546 : 45)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage : %)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean : $\overline{X}$)

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D)

7.1.4 ค่าความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI)

7.2 สถิติที่ ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

7.2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 :130)

7.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554 :117)

7.2.3 การหาค่าความต้องการจำเป็นสำหรับโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม (Priority Need Index: PNI) (สุวิมล ว่องวานิช, 2550 : 279) โดยการคำนวณจากสูตรดังต่อไปนี้ PNI Modified = (I-D)/D (I = สภาพที่คาดหวัง/สภาพที่พึงประสงค์; D = สภาพที่เป็นจริง/สภาพปัจจุบัน)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

1.1 นำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) โดยเน้นไปที่โรงเรียนขนาดใหญ่ 1 โรงเรียน ขนาดกลาง 1 โรงเรียน และขนาดเล็ก 1 โรงเรียน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

มหาสารคามโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์การพิจารณาคือ เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS สถานศึกษายอดเยี่ยม ด้านบริหารจัดการ

1.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 6 คน

1.3 นำข้อมูลของการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ โดยการใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการหลอมรวมประเด็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นของร่างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1.4 ร่างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1.5 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Best Practice) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้มีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาในระดับมหาบัณฑิตขึ้นไป
2. มีประสบการณ์อย่างน้อย 5 ปีในการปฏิบัติงาน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยได้แบ่งองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ
3. การส่งเสริมและสนับสนุน
4. ภาวะผู้นำ
5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์

ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3.2 แบบประเมิน

แบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 แบบสัมภาษณ์

การสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนี้

4.1.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554 : 90-93) เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ภายใต้กรอบแนวคิด

4.1.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุมการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยได้แบ่งองค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ

3) การส่งเสริมและสนับสนุน

4) ภาวะผู้นำ

5) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์

4.1.3 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำร่างแบบสัมภาษณ์การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4.1.4 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

4.1.5 จัดทำฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4.2 แบบประเมิน

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

4.2.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบประเมิน

4.2.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

4.2.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจแนะนำ แล้วปรับปรุง แก้ไข ตามคำแนะนำ

4.2.4 นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจพิจารณา แล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อและขอสัมภาษณ์ โดยประสานงานทางโทรศัพท์ กำหนดนัดหมาย วัน เวลา และขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

5.3 ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึก และบันทึกเสียงไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกก่อนทำการบันทึก

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

6.2.1 นำแบบประเมินที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean: $\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546 : 15)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความมีประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage: %)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean: $\overline{X}$)

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกันของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$PNI_{modified}$ แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนในการเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพการพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล โดยจำแนกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพการพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพการพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมขอมูลของการเป็นชุนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม โดยแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากขนาดกลุ่มตัวอย่าง 386 คน ระหว่างวันที่ 1 – 8 เมษายน 2565 จำนวน 386 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 386 คน คิดเป็น ร้อยละ 100 ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกเพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุ และขนาดของสถานศึกษา

ที่	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1	**เพศ**		
	ชาย	105	27.20
	หญิง	281	72.80

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
2	**สถานภาพ**		
	ผู้บริหาร	56	14.50
	ครู	330	85.50
3	**ระดับการศึกษา**		
	ปริญญาตรี	251	65.03
	ปริญญาโท	132	34.20
	ปริญญาเอก	3	0.77
4	**อายุ**		
	22 – 25 ปี	17	4.40
	26 – 35 ปี	270	69.95
	36 ปีขึ้นไป	99	25.65
5	**อายุราชการ**		
	ต่ำกว่า 5 ปี	153	39.64
	6 – 10 ปี	146	37.82
	11- 20 ปี	80	20.73
	21 ปีขึ้นไป	7	1.81
6	**ขนาดของสถานศึกษา**		
	โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 359 คนลงมา)	89	23.06
	โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 360 – 1,079 คน)	47	12.18
	โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,080 – 1,679 คน)	84	21.76
	โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)	166	43.00
	รวม	386	100

จากตาราง 3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง (ร้อยละ 72.80) มีอายุระหว่าง 26-35 ปี (ร้อยละ 69.95) มีสถานภาพเป็นครูผู้สอน (ร้อยละ 85.50) มีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 39.64) และปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (ร้อยละ 43.00)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ ดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวมและรายด้าน

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.18	0.73	ปานกลาง	4.92	0.25	มากที่สุด	0.55	4
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ	3.03	0.81	ปานกลาง	4.94	0.23	มากที่สุด	0.63	2
3. การส่งเสริมและสนับสนุน	2.87	0.78	ปานกลาง	4.95	0.25	มากที่สุด	0.72	1
4. ภาวะผู้นำ	3.24	0.73	ปานกลาง	4.90	0.27	มากที่สุด	0.51	5
5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์	3.09	0.63	ปานกลาง	4.93	0.25	มากที่สุด	0.60	3
รวม	3.08	0.74	ปานกลาง	4.94	0.25	มากที่สุด	0.64	-

จากตาราง 4 พบว่า สภาพปัจจุบันของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.08, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำ ($\overline{X}$ = 3.24, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\overline{X}$ = 3.18, S.D. = 0.73) และด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ($\overline{X}$ = 3.09, S.D. = 0.74) ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสูง คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน ($\overline{X}$ = 2.87, S.D. = 0.78)

สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.25) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน

($\overline{X}$ = 4.95, S.D. = 0.25) รองลงมาคือ ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.23) และด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ($\overline{X}$ = 4.93, S.D. = 0.25) ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำ ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.27)

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า เมื่อเรียงลำดับตามดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน ($PNI_{modified}$ =0.72) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ($PNI_{modified}$ =0.63) ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ($PNI_{modified}$ =0.60) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($PNI_{modified}$ =0.55) และ ด้านภาวะผู้นำ ($PNI_{modified}$ =0.51) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการดำเนินงานของสถานศึกษา	3.35	0.73	ปานกลาง	4.90	0.19	มากที่สุด	0.46	4
2. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน	3.52	0.67	มาก	4.95	0.41	มากที่สุด	0.41	5
3. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน	3.08	0.68	ปานกลาง	4.84	0.36	มากที่สุด	0.57	3

ตาราง 5 (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
4. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	2.88	0.84	ปานกลาง	4.95	0.21	มากที่สุด	0.72	1
5. สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นกรอบในการพิจารณาดำเนินงานด้านต่าง ๆ	3.07	0.86	ปานกลาง	4.97	0.18	มากที่สุด	0.62	2
รวม	3.18	0.75	ปานกลาง	4.92	0.25	มากที่สุด	0.55	-

จากตาราง 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.18, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน ($\overline{X}$ = 3.52, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.35, S.D. = 0.73) และ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน ($\overline{X}$ = 3.08, S.D. = 0.68) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ($\overline{X}$ = 2.88, S.D. = 0.84)

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.92, S.D. = 0.25) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นกรอบในการพิจารณาดำเนินงานด้านต่าง ๆ ($\overline{X}$ = 4.97, S.D. = 0.18) รองลงมาคือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ($\overline{X}$ = 4.95, S.D. = 0.21) และ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีเป้าหมาย

ในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.41) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน ($\overline{X}$ = 4.84, S.D. = 0.36)

3. ความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า โดยรวมมีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.55 ($PNI_{modified}$ = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีค่าดัชนีความจำเป็นสูงสุด 0.72 ($PNI_{modified}$ = 0.72) รองลงมาคือ สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นกรอบในการพิจารณาดำเนินงานด้านต่าง ๆ มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.62 ($PNI_{modified}$ = 0.62) และผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.57 ($PNI_{modified}$ = 0.57) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.41 ($PNI_{modified}$ = 0.41)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันในการทำงานและปฏิบัติหน้าที่	3.05	0.84	น้อย	4.88	0.39	มากที่สุด	0.60	4
2. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสมาชิกสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.02	0.72	ปานกลาง	4.93	0.27	มากที่สุด	0.63	2

ตาราง 6 (ต่อ)

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
3. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.18	0.84	ปานกลาง	4.97	0.18	มากที่สุด	0.56	6
4. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการติดต่อ สื่อสาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดความรักความผูกพันกันในองค์กร	3.10	0.75	ปานกลาง	4.96	0.26	มากที่สุด	0.59	5
5. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย	2.81	0.94	ปานกลาง	4.98	0.22	มากที่สุด	0.77	1
6. ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรไม่กล่าวโทษซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหา	3.02	0.76	ปานกลาง	4.87	0.33	มากที่สุด	0.61	3
รวม	3.03	0.81	ปานกลาง	4.94	0.23	มากที่สุด	0.63	

จากตาราง 6 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.03, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารคณะครูและบุคลากรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ($\overline{X}$ = 3.18, S.D. = 0.84) รองลงมาคือ

ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการติดต่อ สื่อสาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดความรักความผูกพันกันในองค์กร ($\overline{X}$ = 3.10, S.D. = 0.75) และผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันในการทำงานและปฏิบัติหน้าที่ ($\overline{X}$ = 3.05, S.D. = 0.84) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ($\overline{X}$ = 2.81, S.D. = 0.94)

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงคือ คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ($\overline{X}$ = 4.98, S.D. = 0.22) รองลงมาคือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.97, S.D. = 0.18) และ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการติดต่อ สื่อสาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดความรักความผูกพันกันในองค์กร ($\overline{X}$ = 4.96, S.D. = 0.26) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรไม่กล่าวโทษซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหา ($\overline{X}$ = 4.87, S.D. = 0.33)

3. ความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า โดยรวมมีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.63 ($PNI_{modified}$ = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย มีค่าดัชนีความจำเป็นสูงสุด 0.77 ($PNI_{modified}$ = 0.77) รองลงมาคือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสมาชิกสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.63 ($PNI_{modified}$ = 0.63) และ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรไม่กล่าวโทษซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหา มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.61 ($PNI_{modified}$ = 0.61) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.56 ($PNI_{modified}$ = 0.56)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1 สถานศึกษาจัดตารางเวลาให้คณะครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	3.31	0.79	ปานกลาง	4.95	0.22	มากที่สุด	0.49	5
2 สถานศึกษาสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน	2.55	0.76	ปานกลาง	4.97	0.20	มากที่สุด	0.94	2
3 สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	2.54	0.70	ปานกลาง	4.98	0.12	มากที่สุด	0.96	1
4 สถานศึกษาให้การสนับสนุนคณะครูและบุคลากรเข้าอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่	2.90	0.68	ปานกลาง	4.92	0.27	มากที่สุด	0.70	3
5 ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชมยินดีและให้ขวัญกำลังใจอยู่เสมอ	3.03	0.78	ปานกลาง	4.90	0.31	มากที่สุด	0.62	4
รวม	2.87	0.78	ปานกลาง	4.95	0.25	มากที่สุด	0.72	

จากตาราง 7 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.87, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาจัดตารางเวลาให้คณะครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = 3.31, S.D. = 0.79) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชมยินดีและให้ขวัญกำลังใจอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 3.03, S.D. = 0.78) และสถานศึกษาให้การสนับสนุนคณะครูและบุคลากรเข้าอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ ($\overline{X}$ = 2.90, S.D. = 0.68) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 2.54, S.D. = 0.70)

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.95, S.D. = 0.25) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงคือ คือ สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.98, S.D. = 0.12) รองลงมาคือ สถานศึกษาสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.97, S.D. = 0.20) และสถานศึกษาจัดตารางเวลาให้คณะครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = 4.95, S.D. = 0.22) ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชมยินดีและให้ขวัญกำลังใจอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.31)

3. ความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า โดยรวมมีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.72 ($PNI_{modified}$ = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 0.96 ($PNI_{modified}$ = 0.96) รองลงมาคือ สถานศึกษาสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.94 ($PNI_{modified}$ = 0.94) และสถานศึกษาให้การสนับสนุนคณะครูและบุคลากรเข้าอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.70 ($PNI_{modified}$ = 0.70) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดตารางเวลาให้คณะครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.49 ($PNI_{modified}$ = 0.49)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำ

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1 ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา	3.55	0.61	ปานกลาง	4.92	0.24	มากที่สุด	0.40	4
2 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.30	0.73	ปานกลาง	4.86	0.35	มากที่สุด	0.47	3
3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจวางแผนการดำเนินการของสถานศึกษา	3.08	0.73	ปานกลาง	4.90	0.31	มากที่สุด	0.59	2
4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมหรือโครงการตามความสามารถ	3.03	0.83	ปานกลาง	4.94	0.26	มากที่สุด	0.62	1
รวม	3.24	0.73	ปานกลาง	4.90	0.27	มากที่สุด	0.51	

จากตาราง 8 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.24, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมี

ความเป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.55, S.D. = 0.61) ระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง อย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 3.30, S.D. = 0.73) และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจวางแผนการดำเนินการของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.08, S.D. = 0.73) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมหรือโครงการตามความสามารถ ($\overline{X}$ = 3.08, S.D. = 0.38)

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.90, S.D.= 0.27) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงคือ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมหรือโครงการตามความสามารถ ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.26) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.92, S.D. = 0.24) และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนการดำเนินการของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.31) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 4.86, S.D. = 0.35)

3. ความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า โดยรวมมีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.51 ($PNI_{modified}$ = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมหรือโครงการตามความสามารถ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 0.62 ($PNI_{modified}$ = 0.62) รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนการดำเนินการของสถานศึกษา มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.59 ($PNI_{modified}$ = 0.59) และ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.47 ($PNI_{modified}$ = 0.47) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.40 ($PNI_{modified}$ = 0.40)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และ
ความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1 ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่าง ๆ	2.71	0.69	ปานกลาง	4.94	0.23	มากที่สุด	0.82	2
2 ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรร่วมรับฟังการสะท้อนผลปัญหาจากการทำงานร่วมกัน	2.67	0.53	ปานกลาง	4.95	0.26	มากที่สุด	0.85	1
3 ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล	3.40	0.64	ปานกลาง	4.93	0.24	มากที่สุด	0.45	3
4 ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรให้คำแนะนำ และช่วยเหลือกันในการปรับปรุงหรือพัฒนางานแบบกัลยาณมิตร	3.60	0.65	มาก	4.92	0.25	มากที่สุด	0.39	4
รวม	3.09	0.63	ปานกลาง	4.93	0.25	มากที่สุด	0.60	

จากตาราง 9 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.08, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรให้คำแนะนำ และช่วยเหลือกันในการปรับปรุงหรือพัฒนางานแบบกัลยาณมิตร ($\overline{X}$ = 3.60, S.D. = 0.65) คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล ($\overline{X}$ = 3.40, S.D. = 0.64) และผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ($\overline{X}$ = 2.71, S.D. = 0.69) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมรับฟังการสะท้อนผลปัญหาจากการทำงานร่วมกัน ($\overline{X}$ = 2.67, S.D. = 0.53)

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.93, S.D. = 0.25) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมรับฟังการสะท้อนผลปัญหาจากการทำงานร่วมกัน ($\overline{X}$ = 4.95, S.D. = 0.26) รองลงมาคือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ($\overline{X}$ = 4.94, S.D. = 0.23) และผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล ($\overline{X}$ = 4.93, S.D. = 0.24) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรให้คำแนะนำ และช่วยเหลือกันในการปรับปรุงหรือพัฒนางานแบบกัลยาณมิตร ($\overline{X}$ = 4.92, S.D. = 0.25)

3. ความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า โดยรวมมีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.60 ($PNI_{modified}$ = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารคณะครูและบุคลากรร่วมรับฟังการสะท้อนผลปัญหาจากการทำงานร่วมกัน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 0.85 ($PNI_{modified}$ = 0.85) รองลงมาคือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.82 ($PNI_{modified}$ = 0.82) และ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.45 ($PNI_{modified}$ = 0.45) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรให้คำแนะนำและช่วยเหลือกันในการปรับปรุงหรือพัฒนางานแบบกัลยาณมิตร มีดัชนีความต้องการจำเป็น 0.39 ($PNI_{modified}$ = 0.39)

ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตอนที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการวิเคราะห์แบบสอบถามและผลที่ได้จากการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาการดำเนินงานด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งจำแนกออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) การส่งเสริมและสนับสนุน 4) ภาวะผู้นำ และ 5) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยมุ่งเน้นการศึกษาประเด็นความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในการขอศึกษาดูงานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และเป็นที่ยอมรับ ได้แก่ โรงเรียนปอพานพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก โรงเรียนเขวาไร่ศึกษา และโรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยไพศาล โดยผู้วิจัยได้ลงภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน จำนวน 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารโรงเรียน 3 คน ครูผู้สอน 3 คน ซึ่งสรุปได้แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน โดยสรุปข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิตามสภาพปัญหาและความต้องการแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล โดย ผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มที่มีบทบาทหน้าที่ต่างกัน คือ 1. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 2. กลุ่มครูผู้สอนและครูกิจการนักเรียน โดยผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกบทสัมภาษณ์ตามประเด็นต่าง ๆ และสรุป ได้ดังนี้

“...โรงเรียนร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกันให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ดำเนินงานเห็นภาพทิศทางความสำเร็จเหมือนกันและชัดเจนมากขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนต้องมีอุดมการณ์ เป้าหมาย คุณค่าและภาพทิศทางความสำเร็จที่กำลังจะเกิดขึ้นคือความหวังที่จะต้องทำให้ได้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริงเป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนงานที่มีทิศทางร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...เป้าหมายสำคัญคือการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ครูต้องกำหนดพันธกิจร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จด้วยการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีอุดมการณ์...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีการตั้งเป้าหมาย กำหนดงานและเข้าใจงานร่วมกัน เพื่อเห็นภาพทิศทางความสำเร็จที่กำลังจะเกิดขึ้นคือความหวังที่จะต้องทำให้ได้...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีการตั้งเป้าหมาย กำหนดงานและภาพทิศทางความสำเร็จทุกคนต้องชัดเจนและเห็นเหมือนกัน...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

ตาราง 10 การสังเคราะห์ความถี่แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล	ความถี่
1. ผู้บริหารและครูต้องมองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน	6
2. ครูมีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู	6
3. โรงเรียนตระหนักถึงคุณค่าของความสำเร็จเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพในการปฏิบัติงานร่วมกัน	6
4. โรงเรียนกำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	6

จากตาราง 10 พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน แนวทางประกอบด้วย

1. ผู้บริหารและครูต้องมองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน

2. ครูมีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู

3. ผู้บริหารและครูตระหนักถึงคุณค่าของความสำเร็จเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพในการปฏิบัติงานร่วมกัน

4. ผู้บริหารและครูร่วมกำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน โดยสรุปข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิตามสภาพปัญหาและความต้องการแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล โดย ผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มที่มีบทบาทหน้าที่ต่างกัน คือ 1. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 2. กลุ่มครูผู้สอนและครูกิจการนักเรียน โดยผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกบทสัมภาษณ์ตามประเด็นต่าง ๆ และสรุป ได้ดังนี้

“...โรงเรียนขับเคลื่อนไปได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากคณะครูที่รวมพลังกันในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมาก...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ครูมีทีมร่วมมือสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ไข ร่วมกันพัฒนา ร่วมกันเรียนรู้ และร่วมรับผิดชอบต่อผู้เรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้คณะครูมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น สร้างความเชื่อมั่นให้คณะครูเชื่อว่าตนเองมีความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษาได้ หากคณะครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ รวมทั้งผู้บริหารให้การสนับสนุนความเห็นนั้น ๆ จะทำให้คณะครูมีความสบายใจในการปฏิบัติหน้าที่ และจะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้คณะครูเลือกงานพิเศษให้ตรงกับความถนัดและความสนใจ เพราะถ้าครูได้ทำงานที่ตนเองถนัดและสนใจ จะทำให้งานที่ปฏิบัตินั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งการเปิดโอกาสให้เลือกงานพิเศษตามกลุ่มงานที่ตนเองสนใจนั้น ยังสร้างความสบายใจในการปฏิบัติหน้าที่กับเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดการทำงานแบบเป็นทีมที่ดีอีกด้วย...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารและครูมีความมุ่งเน้นทำงานร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรม กัลยาณมิตร เสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน โดยมีเป้าหมาย คือ การพัฒนาผู้เรียน...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

ตาราง 11 สังเคราะห์ความถี่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล	ความถี่
1. โรงเรียนดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ	5
2. ผู้บริหารและครูร่วมคิด ร่วมวางแผนและเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกันประเมินร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกัน	6
3. ผู้บริหารและครูร่วมกันเสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน	6
4. ครูมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรม กัลยาณมิตร	5

จากตาราง 11 พบว่า ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ แนวทางประกอบด้วย

1. ผู้บริหารและครูดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ผู้บริหารและครูร่วมคิด ร่วมวางแผนและเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน ประเมินร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกัน

3. ผู้บริหารและครูร่วมกันเสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน

4. ครูมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรม กัลยาณมิตร

ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน โดยสรุปข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิตามสภาพปัญหาและความต้องการแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล โดยผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มที่มีบทบาทหน้าที่ต่างกัน คือ 1. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 2. กลุ่มครูผู้สอนและครูกิจการนักเรียน โดยผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกบทสัมภาษณ์ตามประเด็นต่าง ๆ และสรุป ได้ดังนี้

“...โรงเรียนมีการประชุมเพื่อจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน คณะครูสามารถประชุมในกลุ่มงาน ระดับชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามตารางสอนที่จัดสรรไว้ให้ เพื่อพูดคุยและเขียนโครงการเพื่อขออนุมัติได้เลย ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ พัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก ภายใต้จัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC อย่างเหมาะสม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่ว่างานวิชาการคือหัวใจสำคัญ และผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาได้อย่างเต็มที่อยู่ที่งานวิชาการ โรงเรียนจึงสนับสนุนทุกโครงการที่คณะครูได้เขียนโครงการเพื่อส่งเสริมผู้เรียน อาทิ สื่อการสอน อุปกรณ์วิทยาศาสตร์ เป็นต้น อีกทั้งยังจัดซื้อจอโทรทัศน์ให้ครบทุกชั้นเรียน เพื่ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนและผู้เรียน และเน้นการปกครองและการอยู่ร่วมกับแบบกัลยาณมิตรที่มีการดำเนินกิจกรรม PLC อย่างต่อเนื่อง ด้วยการทำงานเป็นทีม สู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายภายนอก...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนให้ความสำคัญกับงานวิชาการ งบประมาณส่วนใหญ่จะจัดสรรให้งานวิชาการ เพื่อให้งบประมาณส่วนนี้ไปสู่ผู้เรียนให้ได้มากที่สุด ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน โดยทางโรงเรียนจะมีการประชุมเพื่อกลั่นกรองงบประมาณ ก่อนเริ่มปีงบประมาณ เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อโครงการที่คณะครูทุกท่านได้เสนอมา และทีมที่ดีและบรรยากาศที่ดีในการทำงานและการอยู่ร่วมกันส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีชั่วโมงการ PLC ในตารางสอนสัปดาห์ละ 1 ชั่วโมงเพื่อให้คณะครูเข้าร่วมการ PLC ตามกลุ่มงาน/ระดับชั้น/กลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่ดี คณะครูได้มีโอกาสเข้าร่วม PLC กันอย่างพร้อมเพรียงโดยที่ไม่เบียดเบียนเวลาเรียน เมื่อมีกิจกรรมอื่นใดที่ต้องร่วมกันดำเนินการ ทำให้หาข้อสรุปได้อย่างรวดเร็ว เมื่อได้มติที่ประชุม เขียนโครงการเสนอต่อผู้อำนวยการ ผู้บริหารให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565: การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนก่อนเริ่มปีงบประมาณต่อไป แต่ละกลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้จะประชุมตามตารางการ PLC เพื่อปรึกษาหารือในการเขียนโครงการเพื่อขออนุมัติงบประมาณ โดยส่วนใหญ่แล้วคณะกรรมการกลั่นกรองงบประมาณจะอนุมัติโครงการ จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีงบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงาน และต้องปฏิบัติตามปฏิทินและแผนการดำเนินกิจกรรม PLC โดย วัน เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศและอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้งภายนอกและภายใน...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ครูจะประชุมกันในชั่วโมง PLC ตามตาราง ปรึกษา หารือ ให้คำแนะนำในด้านการเรียนการสอน รวมทั้งการทำงานด้านต่าง ๆ หากมีนักเรียนที่เป็นกลุ่มเสี่ยง จะช่วยกันแก้ปัญหา ถือเป็นเรื่องที่ดีมากๆ ที่ทางโรงเรียนจัดชั่วโมง PLC ให้คณะครู มีโอกาสได้พบปะกันโดยพร้อมเพรียง หากจะทำโครงการอื่นใด ก็อำนวยความสะดวกเป็นอย่างมากที่ทุกคนได้เสนอความคิดเห็น...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

ตาราง 12 สังเคราะห์ความถี่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน

แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล	ความถี่
1. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	6
2. โรงเรียนดำเนินการต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี	5
3. โรงเรียนมีการบริหารจัดการและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก	4
4. โรงเรียนมีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชนอย่างเหมาะสม	6
5.คณะครูได้มีโอกาสเข้าร่วม PLC กันอย่างพร้อมเพรียงโดยที่ไม่เบียดเบียนเวลาเรียน เมื่อมีกิจกรรมอื่นใดที่ต้องร่วมกันดำเนินการ ทำให้หาข้อสรุปได้อย่างรวดเร็ว	5

จากตาราง 12 พบว่าด้านการส่งเสริมและสนับสนุน แนวทางประกอบด้วย

1. ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2. ผู้บริหารและครูดำเนินการต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLCสู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี

3. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก

4. ผู้บริหารมีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

5. คณะครูได้มีโอกาสเข้าร่วม PLC กันอย่างพร้อมเพรียงโดยที่ไม่เบียดเบียนเวลาเรียน เมื่อมีกิจกรรมอื่นใดที่ต้องร่วมกันดำเนินการ ทำให้หาข้อสรุปได้อย่างรวดเร็ว

ด้านภาวะผู้นำ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน โดยสรุปข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิตามสภาพปัญหาและความต้องการแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล โดยผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มที่มีบทบาทหน้าที่ต่างกัน คือ 1. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 2. กลุ่มครูผู้สอนและครูกิจการนักเรียน โดยผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกบทสัมภาษณ์ตามประเด็นต่าง ๆ และสรุป ได้ดังนี้

“...ผู้บริหารต้องมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ นิเทศติดตาม ให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจภาวะผู้นำให้คนอื่นและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง ด้วยการส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานนิเทศติดตาม ให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจคอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารเปิดโอกาสทุกคนได้เป็นผู้นำ ให้โอกาสทุกคนได้แสดงศักยภาพมีอิสระในการนำเสนอความคิด มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทุกคนต้องพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรมด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

ตาราง 13 สังเคราะห์ความถี่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านภาวะผู้นำ

แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล	ความถี่
1. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน	6
2. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	6
3. ผู้บริหารให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน	4
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรม ด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ	5
5. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง	4
6. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม	5

จากตาราง 13 พบว่า ด้านภาวะผู้นำ แนวทางประกอบด้วย

1. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. ผู้บริหารให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรม ด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ
5. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง
6. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม

ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน โดยสรุปข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิตามสภาพปัญหาและความต้องการแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล โดยผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มที่มีบทบาทหน้าที่ต่างกัน คือ 1. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 2. กลุ่มครูผู้สอนและครูกิจการนักเรียน โดยผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกบทสัมภาษณ์ตามประเด็นต่าง ๆ และสรุป ได้ดังนี้

“...การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาตนเองเป็นคุณสมบัติของจิตวิญญาณความเป็นครูการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดีก็เป็นคุณสมบัติของจิตวิญญาณเพื่อนครู เมื่อนำสองส่วนมารวมกันก็เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูล ความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดีในการจัดการเรียนรู้ถือเป็นการอยู่ร่วมกันของครูด้วยด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการใช้กระบวนการสะท้อนผล เพื่อนำผลการสะท้อนผลการดำเนินงานที่ดำเนินงานเสร็จสิ้น เพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง การดำเนินงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ตรวจเยี่ยม นิเทศ ติดตามชั้นเรียนของครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดีในการจัดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แล้วนำสิ่งที่ได้จากประสบการณ์ตรงมาสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาตนร่วมกันด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 1, วันที่ 6 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การเรียนรู้ร่วมกันของครูจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันอย่างต่อเนื่องคือการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 2, วันที่ 3 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...การกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การวัดผลงานและเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน การเสริมแรง การบำรุงขวัญกำลังใจ และการให้ความดีความชอบการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โดยมีการสะท้อนผลการดำเนินงานทุก ๆ ครั้งหลังจากดำเนินงานเสร็จสิ้น เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุงการดำเนินงาน...”

(ครูผู้สอน สถานศึกษาแห่งที่ 3, วันที่ 30 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

ตาราง 14 สังเคราะห์ความถี่การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล	ความถี่
1. โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง	6
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูล ความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี ในการจัดการเรียนรู้	6
3. ผู้บริหารตรวจเยี่ยม นิเทศ ติดตามชั้นเรียนและรายงานผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน	6
4. ผู้บริหารและครูร่วมกันสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน	6

จากตาราง 14 พบว่า ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แนวทางประกอบด้วย

1. ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูล ความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี ในการจัดการเรียนรู้
3. ผู้บริหารตรวจเยี่ยม นิเทศ ติดตามชั้นเรียนและรายงานผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน
4. ผู้บริหารและครูร่วมกันสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 15 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวของ	**การศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)**	**แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล**
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน		
วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน	1. มองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน 2. มีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู 3. ตระหนักถึงคุณค่าของความสำเร็จเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน 4. กำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการ เรียนรู้ของผู้เรียน	1. โรงเรียนมีการกำหนดมีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู (Plan) 2. ผู้บริหารละครูกำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการ เรียนรู้ของผู้เรียน มองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน (Do) 3. ผู้บริหารและครูมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ (Check) 4. ผู้บริหารและครูมีการนำเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู (Act)

ตาราง 15 (ต่อ)

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวของ	การศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล
ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ		
การพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมี วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครูที่ บนพื้นฐานงานที่มี ลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ที่งานจริงถือเป็นโจทย์ร่วม	1. ดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. คิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน และเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน ประเมินร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกัน	1. ผู้บริหารและคณะครูตั้งกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมี วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน (Plan) 2. ผู้บริหารและคณะครูดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (Do) 3. ผู้บริหารจัดให้มีการเสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน คิดร่วมกัน วางแผนร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน (Check) 4. ผู้บริหารและคณะครูมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรมกัลยาณมิตร เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (Act)

ตาราง 15 (ต่อ)

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวของ	การศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล
ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน		
การสนับสนุนฝ่ายบริหารจะต้องสนับสนุน 2 ด้าน คือ ด้านให้กำลังคนสนับสนุนที่จะมาช่วยจัดการข้อมูลและสารสนเทศซึ่งเป็นข้อมูลของผลลัพธ์ของการเรียนของนักเรียน รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยงช่วยจัดกระบวนการในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ และด้านสร้างวัฒนธรรม คือการให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ สร้างบรรยากาศของความรู้สึกปลอดภัยเป็นอิสระที่จะใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยไม่กลัวผิด ซึ่งรวมถึงจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วย	1. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 2. ดำเนินการต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี 3. บริหารจัดการและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก 4. จัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศและอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชนอย่างเหมาะสม	1. ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศและอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม (Plan) 2. คณะครูดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี (Do) 3. คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีม เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Check)

ตาราง 15 (ต่อ)

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวของ	การศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล
		4. คณะครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีม มาใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ (Art)
ด้านภาวะผู้นำ		
ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือร่วมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดำเนินคู่ขนาน และเสริมแรงกันทั้งจากภายในและภายนอก และภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้นำการพัฒนา PLC เพื่อให้ PLC ดำเนินการขับเคลื่อน	1. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน 2. รับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3. ให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน 4. ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรม ด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ 5. ส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง 6.ส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม	1. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม (Plan) 2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรม ด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ (Do) 3. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ ให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน (Check) 4. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง (Art)

ตาราง 15 (ต่อ)

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวของ	การศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล
ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์		
การนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน จากการประเมินตนเอง การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู และผลการประเมินต่าง ๆ เช่น ทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ ซึ่งการแบ่งปันประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคลนี้จะช่วยทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	1. เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง 2. แบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูลความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี ในการจัดการเรียนรู้ 3. ตรวจเยี่ยม นิเทศ ติดตามชั้นเรียนและรายงานผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน 4. สนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน	1. ผู้บริหารวางแผนการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง (Plan) 2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูลความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี ในการจัดการเรียนรู้ (Do) 3. ผู้บริหารและครูร่วมกันสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน (Check) 4. ผู้บริหารตรวจเยี่ยม นิเทศติดตามชั้นเรียนและรายงานผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน (Art)

ตาราง 15 สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ Best Practice พบว่า การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางการจัดทำร่างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ดังนี้

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่

1. โรงเรียนมีการกำหนดมีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู (Plan)

2. ผู้บริหารละครูกำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน (Do)

3. ผู้บริหารและครูมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ (Check)

4. ผู้บริหารและครูมีการนำเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู (Act)

ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่

1. ผู้บริหารและคณะครูตั้งกลุ่มที่ทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน (Plan)

2. ผู้บริหารและคณะครูดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกันโดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (Do)

3. ผู้บริหารจัดให้มีการเสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกันคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน (Check)

4. ผู้บริหารและคณะครูมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรม กัลยาณมิตร เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (Act)

ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่

1. ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม (Plan)

2. คณะครูดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี (Do)

3. คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีม เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Check)

4. คณะครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมมาใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ (Art)

ด้านภาวะผู้นำ พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่

1. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม (Plan)

2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรมด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ (Do)

3. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและ ให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน (Check)

4. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง (Art)

ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่

1. ผู้บริหารวางแผนการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง (Plan)

2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูล ความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี ในการจัดการเรียนรู้ (Do)

3. ผู้บริหารและครูร่วมกันสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน (Check)

4. ผู้บริหารตรวจเยี่ยม นิเทศ ติดตามชั้นเรียนและรายงานผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน (Art)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

การพัฒนาแนวทางชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล มีแนวทางการดำเนินการ 5 ด้าน 20 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มี 4 แนวทาง 2) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ มี 4 แนวทาง 3) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน มี 4 แนวทาง 4) ด้านภาวะผู้นำ มี 4 แนวทาง และ 5) ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มี 4 แนวทาง โดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง PDCA ซึ่งประกอบด้วยขั้น 1) การวางแผน (Plan) 2) การปฏิบัติ (Do) 3) ตรวจสอบประเมินผล (Check) และ 4) ปรับปรุงแก้ไข/พัฒนา (Act) เป็นกลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงาน รายละเอียด แนวทางการดำเนินการในแต่ละด้านดังนี้

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1. โรงเรียนมีการกำหนดมีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู(Plan)

2. ผู้บริหารละครูกำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน (Do)

3. ผู้บริหารและครูมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ (Check)

4. ผู้บริหารและครูมีการนำเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู (Act)

ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

1. ผู้บริหารและคณะครูตั้งกลุ่มที่ทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมี วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน (Plan)

2. ผู้บริหารและคณะครูดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกันโดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (Do)

3. ผู้บริหารจัดให้มีการเสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกันคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน (Check)

4. ผู้บริหารและคณะครูมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรม กัลยาณมิตร เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (Act)

ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน

1. ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม (Plan)

2. คณะครูดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี (Do)

3. คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีม เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Check)

4. คณะครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมมาใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ (Art)

ด้านภาวะผู้นำ

1. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม (Plan)

2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรมด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ (Do)

3. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและ ให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน (Check)

4. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง (Art)

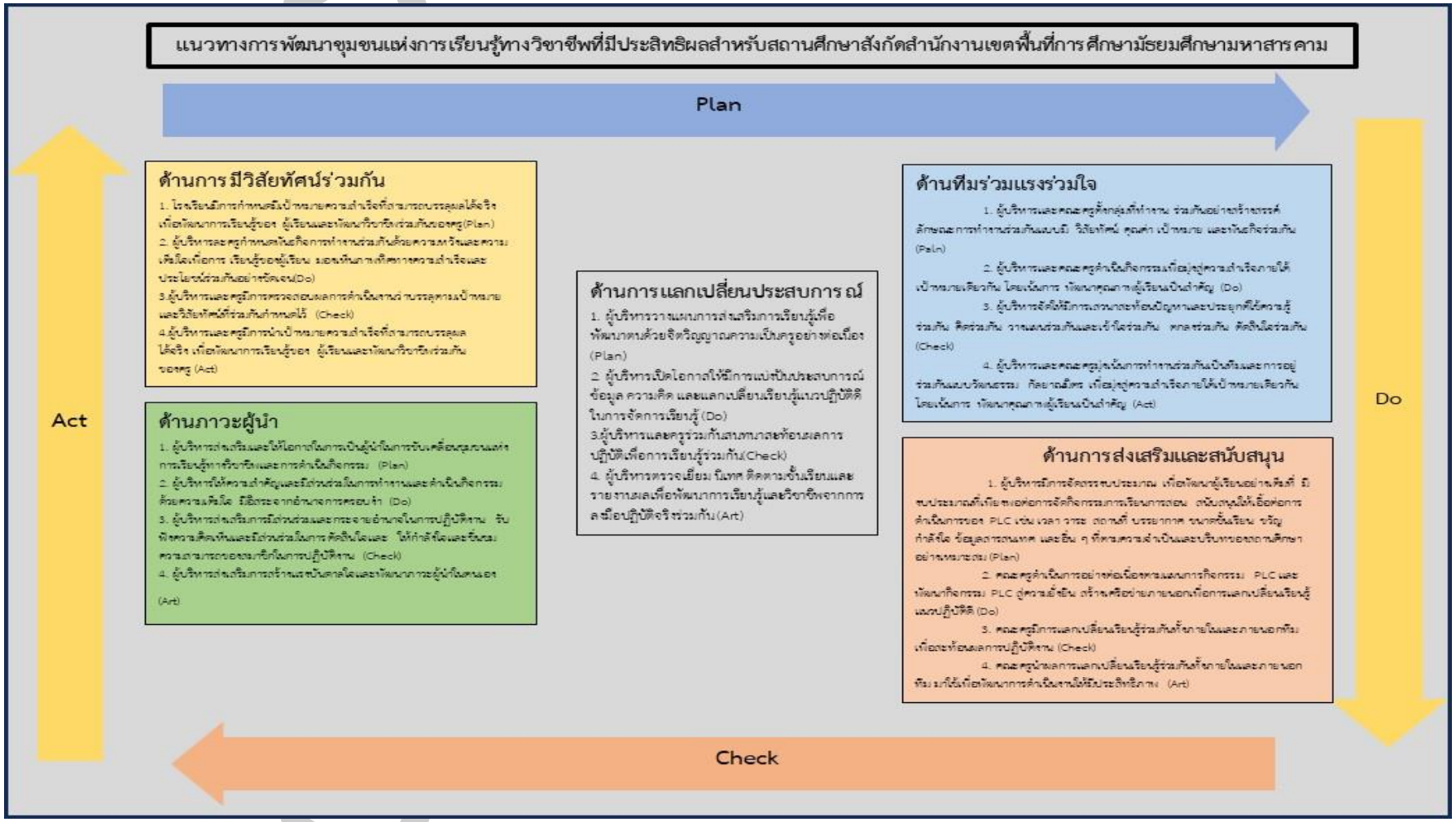
ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

1. ผู้บริหารวางแผนการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง (Plan)

2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูล ความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดีในการจัดการเรียนรู้ (Do)

3. ผู้บริหารและครูร่วมกันสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน (Check)

4. ผู้บริหารตรวจเยี่ยม นิเทศ ติดตามชั้นเรียนและรายงานผล เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน (Art)



ภาพประกอบ 3 แผนภาพวิธีการดำเนินงานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตอนที่ 2 การประเมินแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้ผลการประเมิน ดังตาราง 16

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ที่	รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.70	0.05	มากที่สุด	4.70	0.50	มากที่สุด
	1.1 โรงเรียนมีการกำหนดมีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู	4.80	1.50	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
	1.2 ผู้บริหารละครูกำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการ เรียนรู้ของผู้เรียน มองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน	4.60	1.47	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
	1.3 ผู้บริหารและครูมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดไว้	4.60	1.43	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ที่	รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
	1.4 ผู้บริหารและครูมีการนำเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู	4.80	1.44	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2	ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ	4.60	0.45	มากที่สุด	4.60	0.00	มากที่สุด
	2.1 ผู้บริหารและคณะครูตั้งกลุ่มที่ทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน	4.60	1.13	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
	2.2 ผู้บริหารและคณะครูดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.60	1.09	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
	2.3 ผู้บริหารจัดให้มีการเสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน คิดร่วมกัน วางแผนร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน	4.60	1.05	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
	2.4 ผู้บริหารและคณะครูมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรมกัลยาณมิตร เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.60	1.02	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ที่	รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
3	ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน	4.80	0.04	มากที่สุด	4.80	0.31	มากที่สุด
	3.1 ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	4.67	0.78	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
	3.2 คณะครูดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี	5.00	0.73	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
	3.3 คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน	5.00	0.96	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
	3.4 คณะครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีม มาใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	4.60	0.69	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ที่	รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
4	ด้านภาวะผู้นำ	4.80	0.83	มากที่สุด	4.80	0.24	มากที่สุด
	4.1 ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม	4.66	0.53	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
	4.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรม ด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ	5.00	0.32	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
	4.3 ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน	4.80	0.44	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
	4.4 ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง	4.80	0.43	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5	ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์	4.75	0.20	มากที่สุด	4.75	0.26	มากที่สุด
	5.1 ผู้บริหารวางแผนการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.53	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
	5.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูลความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี ในการจัดการเรียนรู้	4.80	0.43	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ที่	รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
	5.3 ผู้บริหารและครูร่วมกันสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน	5.00	0.12	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
	5.4 ผู้บริหารตรวจเยี่ยม นิเทศติดตามชั้นเรียนและรายงานผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน	4.60	0.58	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
โดยรวม		4.73	0.45	มากที่สุด	4.73	0.21	มากที่สุด

จากตาราง 16 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล โดยภาพรวมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกรายการ ส่วนมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบวิธีการดำเนินงานของแนวทาง พบว่า ค่าเฉลี่ยของผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินการในแต่ละด้าน เป็นดังนี้

1. ผลการประเมินความเหมาะสม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน ($\overline{X}$ = 4.80, S.D. = 0.04)

2. ผลการประเมินความเป็นไปได้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนและด้านภาวะผู้นำ ($\overline{X}$ = 4.80, S.D. = 0.24)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สรุปผลการศึกษาตามลำดับดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
2. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

สรุปผล

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สามารถสรุปผลจำแนกตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผลการวิจัย ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

และด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสูง คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน รองลงมาคือ ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ และ ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำ

1.3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า เมื่อเรียงลำดับตามดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า

2.1 แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 5 ด้าน 20 แนวทาง ได้แก่

2.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) โรงเรียนมีการกำหนดมีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู (Plan) 2) ผู้บริหารละครูกำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการ เรียนรู้ของผู้เรียน มองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน (Do) 3) ผู้บริหารและครูมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ (Check) 4) ผู้บริหารและครูมีการนำเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู (Act)

2.1.2 ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารและคณะครูตั้งกลุ่มที่ทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน (Plan) 2) ผู้บริหารและคณะครูดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (Do) 3) ผู้บริหารจัดให้มีการเสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน คิดร่วมกัน วางแผนร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน (Check) 4) ผู้บริหารและคณะครูมุ่งเน้นการทำงาน

ร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรม กัลยาณมิตร เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ (Act)

2.1.3 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม (Plan) 2) คณะครูดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี (Do) 3) คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Check) 4) คณะครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีม มาใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ (Art)

2.1.4 ด้านภาวะผู้นำ พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม (Plan) 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรมด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ (Do) 3) ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและ ให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน (Check) 4) ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง (Art)

2.1.5 ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พบว่า มีแนวทางดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารวางแผนการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง (Plan) 2) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูลความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี ในการจัดการเรียนรู้ (Do) 3) ผู้บริหารและครูร่วมกันสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน (Check) 4) ผู้บริหารตรวจเยี่ยม นิเทศ ติดตามชั้นเรียนและรายงานผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน (Art)

2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลจำแนกตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2. สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน โดยตัวบ่งชี้ “สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ ($\overline{X}$ = 4.98) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified}$ = 0.96)

ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลทำให้การบริหารงานสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่สภาพปัจจุบันเราจะทราบว่าในการบริหารงบประมาณสถานศึกษานั้น พบปัญหาที่น่าจะส่งผลทำให้การพัฒนาสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร คือ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะความขาดแคลนที่สถานศึกษาต้องเผชิญ เนื่องมาจากสถานศึกษามีนักเรียนจำนวนน้อย เงินสนับสนุนต่อหัวที่รัฐจัดสรรให้จึงมีน้อยและไม่เพียงพอสำหรับการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ซึ่งน่าจะส่งผลต่อทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณสนับสนุน โดยการจัดหางบประมาณที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานจะส่งผลทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ให้การสนับสนุนสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ในทุกด้าน จัดสรรตารางเวลาให้สมาชิกได้มีเวลาในการแลกเปลี่ยนรู้ สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี งบประมาณที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมทั้งการสนับสนุนทางด้านมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชม ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชยแก่สมาชิกอยู่เสมอ สอดคล้องกับวราภรณ์ ธนากูลจีรวัฒน์ (2560) ที่ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง หน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนวุฒิการศึกษา

ไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณ สถานศึกษาควรกำกับให้มีการเบิกจ่ายตามโครงการ ตลอดจนมีการตรวจสอบกำกับติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ

3. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย

3.1 แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า มี 5 ด้าน 20 แนวทาง ซึ่งแนวทางเหล่านี้จะเป็นปัจจัยทำให้การดำเนินงานการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล ดังที่วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวในหนังสือครูเพื่อศิษย์ว่าฝ่ายบริหารจะต้องสนับสนุนทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา 2 ด้าน คือ ด้านให้กำลังคนสนับสนุนที่จะมาช่วยจัดการข้อมูลและสารสนเทศซึ่งเป็นข้อมูลของผลลัพธ์ของการเรียนของนักเรียน รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยงช่วยจัดกระบวนการในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ และด้านสร้างวัฒนธรรม คือ การให้คุณค่าต่อการพัฒนาเหนือผลการประเมินหรือผลของการจัดอันดับ สร้างบรรยากาศของความรู้สึกปลอดภัย เป็นอิสระที่จะใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยไม่กลัวผิด ซึ่งรวมถึงจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วย ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับวิราวรรณ์ เพ็ชรนาวา (2563) ที่วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร และพบว่า 1) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านครูผู้สอน และด้านบรรยากาศองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสหวิทยาเขตวิภาวดีกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 73.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร ได้แก่ โครงสร้างองค์กรที่มีเครือข่ายการสนับสนุนที่ดี มีเสรีภาพ การบริหารจัดการของฝ่ายบริหารที่ชัดเจน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู

3.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือที่สำคัญเพื่อขับเคลื่อนการเรียนรู้ของผู้เรียน ที่มีกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ ความรู้ นวัตกรรม และเทคนิควิธีการการจัดการเรียนการสอน ผ่านกระบวนการทำงาน

อย่างมืออาชีพ เกิดเป็นวัฒนธรรมหรือ ชุมชนของการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครู โดย PLC มีองค์ประกอบสำคัญคือ เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือปัญหาเดียวกันมีการบูรณาการการทำงานเข้าด้วยกันแบบร่วมมือร่วมใจ และมีสำนึกร่วมรับผิดชอบต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันจะต้องมีผู้นำวง ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหารหรือครูที่มีประสบการณ์ เป็นผู้ใช้คำถามนำให้ผู้ร่วมวงทุกคนมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการพูดคุยนั้น พูดถึงผู้เรียนเป็นหลัก มีการสร้างบรรยากาศ เสริมพลังบวกให้กับครูไม่รู้สึกโดดเดี่ยว มีกัลยาณมิตรในวิชาชีพ ปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมของการทำงาน ครูผู้สอนเกิดการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นในแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบัน ของการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยดังกล่าวยังพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนโดยตัวบ่งชี้ “สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งเป็นข้อค้นพบเดียวกันทั้ง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น

ดังนั้น สถานศึกษาจึงควรจัดเตรียมประมาณการการใช้จ่ายงบประมาณล่วงหน้าสำหรับแผนงาน/โครงการระยะ 2-3 ปี จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีรูปแบบเดียวกัน เช่น จัดทำแผนตามปีการศึกษา หรือจัดทำแผนตามปีงบประมาณ จัดระบบควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี ปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ ที่วางไว้ให้ครบถ้วน และสถานศึกษาควรมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากภายนอกเพื่อนำมาสนับสนุนสถานศึกษาเพิ่มเติม ให้เพียงพอกับความขาดแคลนที่สถานศึกษาเผชิญ

1.2 การนำแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิผล ควรดำเนินการดังนี้

1.2.1 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนให้มากยิ่งขึ้น โดยอาจจะมีการกำหนดปัญหาและนำปัญหาพบเจอหรือปัญหาเหมือนกันมาแก้ไขปัญหาร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน มีกระบวนการในการดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการมาพูดคุยปรึกษาจากเพื่อนครูหรือคนที่ไววางใจ เชื่อใจ และผู้ที่มีประสบการณ์ที่มากกว่าทั้งครูในระดับอาวุโสและที่มีความเชี่ยวชาญในการทำผลงานวิชาการ ผลงานวิทยฐานะ ผลงานวิจัยในชั้นเรียนหรืออาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยประเด็นที่ปรึกษาส่วนใหญ่ควรเกี่ยวกับเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียนและควรมีการจัดให้มีการนำเสนอผลงานในที่ประชุม หรืองานวิชาการประจำปีในโรงเรียน

1.2.2 สถานศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน มีสื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ผู้บริหาร ครู และนักเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลหลักและสำคัญอย่างยิ่งใน การขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ควรใช้วงจรคุณภาพของเดมมิ่งในการดำเนินงานและควรประสานความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และมีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานและพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาต่อไป

2.2. ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปปฏิบัติ เพื่อจะได้ทราบผลการนำแนวทางไปใช้

2.3. ควรศึกษาเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารหลักสูตรสถานศึกษาและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา นำไปสู่การบริหารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุครุภัณฑ์.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ : คุรุสภา.

กัลยาณี คำแดง. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2557). *การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. ขอนแก่น : ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คะนอง สวัสดิรักษ์. (2547). *การพัฒนางานวิชาการด้านการส่งเสริมการอ่านโรงเรียนหนองกกสามัคคีอำเภออำเหน็จณรงค์ จังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จำเรียง วัยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์. (2540). *วินัย 5 ประการ พื้นฐานชุมชนแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2545). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพ.

ดาลุน บุญเพิ่ม. (2560). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2552). *การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2538). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ : คณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติการเพื่อ ประชาชนของหน่วยงานรัฐ สำนักงาน ก.พ.

โทซาวะ บุนจิ. (2544). *คิดใหม่ ทำใหม่ด้วยไคเซ็น*. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียแพลส.

ธงชัย สันติวงษ์. (2535). *องค์การและการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช

ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์. (2541). *การวัดประสิทธิผลองค์การ*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธีรพงศ์ ทับอินทร์. (2557). *การใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42*. ลพบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี

ธีระ รุญเจริญ. (2545). *รายงานวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2560). *การปฏิรูปการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนอนาคตประเทศ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.

นราพร จันทร์โอชา. (2560). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)*. [ออนไลน์]. ได้จาก : https://www.youtube.com/watch?v=TBpt_PlOib4. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 5 ตุลาคม 2563].

นิยดา เปี่ยมพืชนะ. (2564). แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. *มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 7(2), 7-14, พฤษภาคม – สิงหาคม.

บุญชม ศรีสะอาด. (2546). *การวิจัยสำหรับครู*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2552). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.

ปรีชา กองจินดา. (2549). *แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ปรียาพร วงศ์อนุตโรจน์. (2555). *การบริหารวิชาการ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พิชิต ขำดี. (2561). *แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชมงคลธัญบุรี.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2561). *สองหัวดีกว่าหัวเดียว บทบาทของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ : การประชุมทางวิชาการของคุรุสภา.

ภรณี กีร์ติบุตร. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มนตรี แย้มกสิกร. (2559). ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ : ความท้าทายต่อการเปลี่ยนตนเองของครู. ใน *การประชุม ทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2559 เรื่อง การวิจัยนวัตกรรมการเรียนรู้และการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

มารุต พัฒผล. (2557). *การจัดการเรียนรู้ที่เสริมสร้างการรู้คิดและความสุขในการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์.

มินตรา ลายสนิทเสรีกุล. (2557). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสหวิทยาเขตเบญจบูรพา กรุงเทพมหานคร. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 9, 392-406.

รัตนาวดี แสนยศ. (2563). แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 6(1), 66-81, มกราคม – เมษายน.

ราชบัณฑิตยสภา. (2558). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสภา.

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2536). แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์การ. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รุ่ง แก้วแดง. (2544). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). *การจัดการคุณภาพ: จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ*. อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

วรลักษณ์ ชูกำเนิด, เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 12(2), 120-134.

วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 25(1), 93-102, มกราคม-เมษายน.

วราภรณ์ ธนากูลจีรวัฒน์. (2560). ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 9(2), 304, กรกฎาคม-ธันวาคม.

วาสนา ทองทวียิ่งยศ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิจารณ์ พานิช. (2554). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : ตถาตาพลับลิเคชั่น จำกัด.

วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2542). องค์กรเรียนรู้. *วิชาการศึกษาศาสตร์*, 1(20), 9-11, กันยายน-ธันวาคม.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2558) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ใน *สารานุกรมการศึกษาร่วมสมัย ฉบับเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสฉลองพระชนมายุ 5 รอบ 2 เมษายน 2558*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

วิราวรรณ์ เพ็ชรนาวา. (2563). *แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดีกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์.

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. (2547). *การแก้ปัญหาแบบคิวซี*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.

วีระพล บดีรัฐ. (2543). *PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : ประชาชน.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจกรบริหารและการจัดการการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC(Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สู่สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎี และแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : สารคามการพิมพ์.

สุภัทรา สภาพอัตถ์. (2562). *การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2543). องค์กรการเรียนรู้ (The Learning Organization). *ราชภัฏกรุงเก่า*, 6, 126-130

เสถียร อ่วมพรหม. (2560). *แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ*. อุทัยธานี : ชมรมเด็ก.

อนุสรา สุวรรณวงศ์. (2558). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรุณ รักธรรม. (2532). *การพัฒนาองค์การ: แนวความคิดและการประยุกต์ใช้ในระบบสังคมไทย*. กรุงเทพฯ : หจก.สหายบล็อกและการพิมพ์.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Boyd, V. and Hord, S.M. (1994). *Principals and the new paradigm: Schools as learning communities*. New Orleans, LA. : Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association.

Bryk, A., Camburn, E. and Louis, K.S. (1999). Professional learning in Chicago Elementary School: Facilitating Factors and Organizational Consequences. *Educational Administration Quarterly*, 35, 771.

Carmichael, L. (1982). Leaders as Learners : A Possible Dream. *Educational Leadership*, 40(1), 58-59.

Deming, W.E. (1993). *PDCA Cycle a Quality Approach*. Cambridge : MA MIT.

Gamson, Z. (1994). Collaborative learning comes of age. *Change*, 26, 44-49.

Garvin, D.A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 7, 78-91.

Gibson, J.H., John, M.I. and James H.D. (1982). *Organizations: Behavior structure and Processes*. 4th ed. Austin, TX : Business Publications.

Hall, R.H. (1991). *Organizations structures, processes and outcomes*. New York : Prentice-Hall.

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

Hoy, W.K. and Miskel. C.G. (1991). *Educational administration : Theory research and Practice*. 4th ed. New York : McGraw-Hill.

Isaacson, N. and Bamburg, J. (1992). Can schools become learning organizations?. *Educational Leadership*, 50(3), 42-44.

Joonkil, A. (2019). *Taking a Step to Identify How to Create Professional Learning Communities Report of a Case Study of a Korean Public High School on How to Create and Sustain a School-Based Teacher Professional Learning Community*. [online]. Available from : http://eric.ed.gov. [accessed 23 December 2022].

Kleine-Kracht, P.A. (1993). The Principal in Community of Learning. *Journal of School Leadership*, 3(4), 391-399.

Kotter, J.P. and Cohen, D.S. (2002) *The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations*. Harvard : Harvard Business Press.

Luis, K.S. and Kruse, S.D. (1995). *Professional and community: Perspectives on reforming urban schools*. Thousand Oaks, CA : Corwin Press.

Marquardt, M. and Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Community*. New York : Richard D. Irwin.

Maslow, A.H. (1970). *Motivation and Personality*. 2nd ed. New York : Harper & Row.

Mott, P.E. (1972). *The Characteristics of Effective Organizations*. New York : Harper & Row.

Newmann, F. and Wehlage, G. (1995). *Successful School Restructuring*. Madison, WI : School of Education, University of Wisconsin-Madison.

Pang, N.S.K. and Leumg, Z.L.M. (2016). “Exploring the Practice of Professional Leaning Communities: Case of Hong Kong Primary Schools” in Harris Alme, and Jones & Michelle (eds) (2016) *Leading Futures: Global Perspectives on Educational Leadership*. Los Angles : SAGE.

Robbins, S.P. (1990). *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.

Scribner, J.P., Cockrell, K.S. and Covkroll, D.H. (1999). Creating Professional Communities in Schools through Organizational Learning: An Evaluation of a School Improvement Process. *Educational Administration Quarterly*, 35, 129-160.

Seng, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The art and Practice of the Learning Community*. New York : Doubleday.

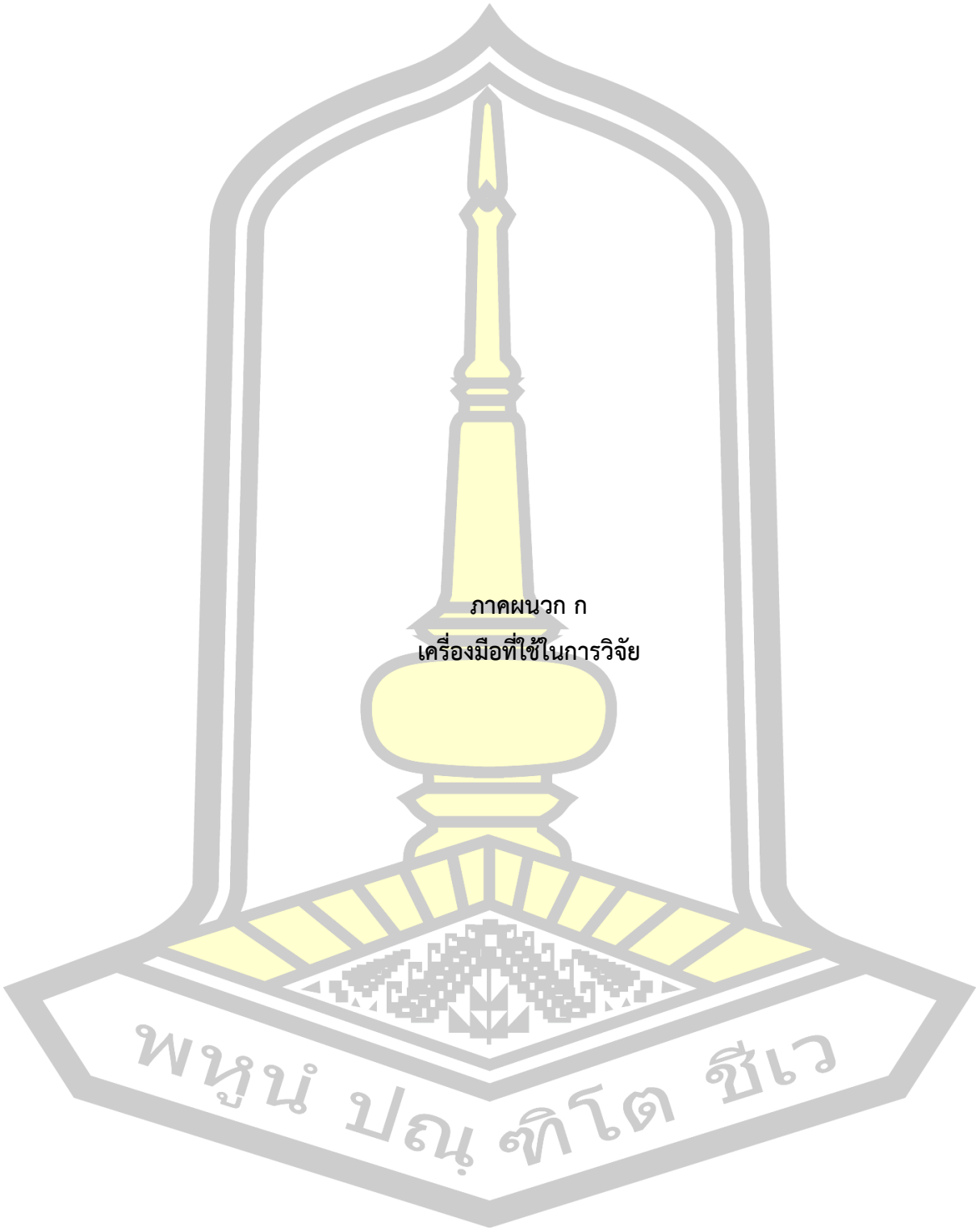
Sergiovanni, T.J. (1994). Leadership as Pedagogy, Capital Development and School Effectiveness. *International Journal of Leadership in Education*, 1(1), 37

Steers, R.M. (1977). *Organizational effectiveness and work behavior*. New York : McMillan.

Watts, G.D. and Castle, S. (1993, December). The Time Dilemma in School Restructuring. *Phi Delta Kappan*, 75(3), 306-310.

Zammuto, R.R. (1982). Assessing organizational effectiveness. *Academy of management review*, 9(4), 606-616.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล

สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้อยู่ในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางการแบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อนำไปพัฒนาแนวทางการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยวตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะ ของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 4 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

4. ขอความกรุณาผู้ทรงคุณวุฒิหรือท่านผู้เชี่ยวชาญ ช่วยพิจารณาร่างแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับ ตัวแปรของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในระบบ IOC โดยการทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องว่าง

เกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC

1) ให้ 1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่า ข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

2) ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

3) ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่า ข้อนั้นมีเนื้อหาที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

5. ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้นๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม

นิสิตปริญญาโท (การบริหารและพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงของผู้ตอบแบบสอบถาม : กรุณาทำเครื่องหมาย √ ลงใน ( ) หรือเติมข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
1	**เพศ** ( ) ชาย ( ) หญิง				
2	**สถานภาพ** ( ) ครู ( ) ผู้บริหาร				
3	**ระดับการศึกษา** ( ) ปริญญาตรี ( ) บริญญาโท ( ) บริญญาเอก				
4	**อายุ** ( ) ต่ำกว่า 25 ปี ( ) 25 – 35 ปี ( ) 35 ปีขึ้นไป				
5	**อายุราชการ** ( ) ต่ำกว่า 5 ปี ( ) 6-10 ปี ( ) 11-20 ปีขึ้นไป ( ) 21 ปีขึ้นไป				
6	ขนาดสถานศึกษา (ใช้เกณฑ์กำหนดขนาดโรงเรียนตามประกาศ สพฐ. เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2563) ( ) โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 359 คนลงมา) ( ) โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 360 – 1,079 คน)				

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
	( ) โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,080 – 1,679 คน) ( ) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)				

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ : โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามสอดคล้องกับประสงค์ที่จะวัดหรือไม่

คำชี้แจง เขียนเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	ความเหมาะสม			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
1.การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน **หมายถึง สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีเป้าหมายร่วมกัน มุ่งเน้นการพัฒนาในเรื่องเดียวกัน มีทิศทางในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้**				
1.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการดำเนินงานของสถานศึกษา				
1.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน				
1.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน				

เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	ความเหมาะสม			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
1.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้				
1.5 สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นกรอบในการพิจารณาดำเนินงานด้านต่างๆ				
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ **หมายถึง สมาชิกในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองได้รับมอบหมาย มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงาน เชื่อมั่นในศักยภาพของสมาชิก สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม มีความรักและสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย**				
2.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันในการทำงานและปฏิบัติหน้าที่				
2.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสมาชิกสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
2.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน				
2.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการติดต่อ สื่อสาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดความรักความผูกพันธ์กันในองค์กร				
2.5 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย				
2.6 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรไม่กล่าวโทษซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหา				
3. การส่งเสริมและสนับสนุน **หมายถึง ผู้บริหารให้การสนับสนุนสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ในทุกด้าน จัดสรรตารางเวลาให้สมาชิกได้มีเวลาในการแลกเปลี่ยนรู้ สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี**				

เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	ความเหมาะสม			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
งบประมาณที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมทั้งการสนับสนุนทางด้านมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชม ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชยแก่สมาชิกอยู่เสมอ				
3.1 สถานศึกษาจัดตารางเวลาให้คณะครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน				
3.2 สถานศึกษาสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน				
3.3 สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน				
3.4 สถานศึกษาให้การสนับสนุนคณะครูและบุคลากรเข้าอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่				
3.5 ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชมยินดีและให้ขวัญกำลังใจอยู่เสมอ				
4.ภาวะผู้นำ **หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำในการพัฒนาและส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้มีภาวะผู้นำในตนเอง กระตุ้นให้สมาชิกเล็งเห็นความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ เรียนรู้ศักยภาพของตนเอง ร่วมกันดำเนินการแบบคู่ขนานกับผู้บริหาร เพื่อให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ดำเนินการขับเคลื่อนจนเกิดเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดียิ่งขึ้น**				
4.1 ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา				
4.2 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง อย่างสม่ำเสมอ				
4.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนการดำเนินการของสถานศึกษา				
4.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมหรือโครงการตามความสามารถ				

เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	ความเหมาะสม			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ **หมายถึง สมาชิกในกลุ่มนำประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จากทั้งการประเมินตนเอง และจากการเข้าร่วมสังเกตของผู้อื่น ร่วมสะท้อนความคิดต่อปัญหา แก้ปัญหาด้วยความสร้างสรรค์ ช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร**				
5.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ				
5.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมรับฟังการสะท้อนผลปัญหาจากการทำงานร่วมกัน				
5.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล				
5.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรให้คำแนะนำ และช่วยเหลือกันในการปรับปรุงหรือพัฒนางานแบบกัลยาณมิตร				

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อนำไปพัฒนาแนวทางการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ และครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะปฏิบัติการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

หมายเหตุ*** แบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบสอบถามแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอให้ท่านพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความจริงให้ครบทุกข้อ และขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความจริงที่เกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. สถานภาพ

( ) ผู้บริหาร ( ) ครู

3. ระดับการศึกษา

( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

4. อายุ

( ) ต่ำกว่า 25 ปี ( ) 25-35 ปี ( ) 35 ปีขึ้นไป

5. อายุราชการ

( ) ต่ำกว่า 5 ปี ( ) 6-10 ปี ( ) 11-20 ปีขึ้นไป ( ) 21 ปีขึ้นไป

6. ขนาดสถานศึกษา (ใช้เกณฑ์กำหนดขนาดโรงเรียนตามประกาศ สพฐ. เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2563)

( ) โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 359 คนลงมา)

( ) โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 360 – 1,079 คน)

( ) โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,080 – 1,679 คน)

( ) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตรงกับการปฏิบัติจริงในสถานศึกษาของท่านโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับการปฏิบัติเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน										
1.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการดำเนินงานของสถานศึกษา										
1.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน										
1.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน										
1.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้										
1.5 สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์เป็นกรอบในการพิจารณาดำเนินงานด้านต่างๆ										
2. ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ										
2.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันในการทำงานและปฏิบัติหน้าที่										
2.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสมาชิกสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
2.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน										
2.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการติดต่อสื่อสาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดความรักความผูกพันธ์กันในองค์กร										
2.5 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย										
2.6 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรไม่กล่าวโทษซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหา										

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน										
3.1 สถานศึกษาจัดตารางเวลาให้คณะครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน										
3.2 สถานศึกษาสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน										
3.3 สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน										
3.4 สถานศึกษาให้การสนับสนุนคณะครูและบุคลากรเข้าอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่										
3.5 ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชม ยินดีและให้ขวัญกำลังใจอยู่เสมอ										
4. ด้านภาวะผู้นำ										
4.1 ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา										
4.2 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง อย่างสม่ำเสมอ										
4.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนการดำเนินการของสถานศึกษา										
4.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมหรือโครงการตามความสามารถ										
5. ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์										
5.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ										

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมรับฟังการสะท้อนผลปัญหาจากการทำงานร่วมกัน										
5.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล										
5.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรให้คำแนะนำและช่วยเหลือกันในการปรับปรุงหรือพัฒนางานแบบกัลยาณมิตร										

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

แบบสัมภาษณ์การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อการวิจัย
แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....

นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....

สังกัด.....

วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....เวลา

สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

คำชี้แจง ประเด็นในการสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ประเด็นคำถาม : ท่านคิดว่าการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพในโรงเรียน โรงเรียนมีการดำเนินการอย่างไร และควรเป็นอย่างไร ในประเด็นต่อไปนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1.1 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

1.2 สถานศึกษามีการใช้วิสัยทัศน์เป็นกรอบในการพิจารณาดำเนินงานด้านต่าง ๆ อย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

1.3 การส่งเสริมให้บุคลากรมีทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน มีแนวทางอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2. ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

2.1 ท่านส่งเสริมให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2.2 ท่านส่งเสริมให้บุคคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสมาชิกสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2.3 ท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการติดต่อ สื่อสาร สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และเกิดความรักความผูกพันกันในองค์กรอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

3. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน

3.1 สถานศึกษามีแนวทางอย่างไรในการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

3.2 สถานศึกษามีแนวทางสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงานอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

3.3 สถานศึกษาจัดตารางเวลาให้คณะครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4. ด้านภาวะผู้นำ

4.1 ผู้บริหารมีนโยบายให้ครูและบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมหรือโครงการตามความสามารถอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนการดำเนินการของสถานศึกษาอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4.3 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

5. ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์

5.1 สถานศึกษามีแนวทางอย่างไร /ควรเป็นอย่างไร ในการร่วมรับฟังการสะท้อนผลปัญหาจากการทำงานร่วมกัน

.....

.....

.....

5.2 สถานศึกษามีแนวทางอย่างไร /ควรเป็นอย่างไร ให้เกิดการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ

.....

.....

5.3 การทำให้บุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผลนั้นมีแนวทางอย่างไร/ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

.....

คำชี้แจง

1. เครื่องมือที่ใช้ในครั้งนี้เป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในประเด็นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ หลังจากที่ท่านได้ศึกษาหัวข้อแนวทางการแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งผู้วิจัยแนบมาพร้อมนี้

2. โปรดพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามให้ครบหัวข้อ

3. โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละช่อง โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนดังนี้

5 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ที่	รายการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน										
	1.1 โรงเรียนมีการกำหนดมีเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู										
	1.2 ผู้บริหารละครูกำหนดพันธกิจการทำงานร่วมกันด้วยความหวังและความเต็มใจเพื่อการ เรียนรู้ของผู้เรียน มองเห็นภาพทิศทางความสำเร็จและประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน										
	1.3 ผู้บริหารและครูมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดไว้										
	1.4 ผู้บริหารและครูมีการนำเป้าหมายความสำเร็จที่สามารถบรรลุผลได้จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันของครู										
2	ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ										
	2.1 ผู้บริหารและคณะครูตั้งกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมี วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและพันธกิจร่วมกัน										
	2.2 ผู้บริหารและคณะครูดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ										

ที่	รายการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 ผู้บริหารจัดให้มีการเสวนาสะท้อนปัญหาและประยุกต์ใช้ความรู้ร่วมกัน คิดร่วมกัน วางแผนร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน ตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน										
	2.4 ผู้บริหารและคณะครูมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการอยู่ร่วมกันแบบวัฒนธรรม กัลยาณมิตร เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ										
3	ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน										
	3.1 ผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ บรรยากาศ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม										
	3.2 คณะครูดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามแผนการกิจกรรม PLC และพัฒนากิจกรรม PLC สู่ความยั่งยืน สร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี										
	3.3 คณะครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีม เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน										
	3.4 คณะครูนำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีม มาใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ										

ที่	รายการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4	ด้านภาวะผู้นำ										
	4.1 ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการดำเนินกิจกรรม										
	4.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการทำงานและดำเนินกิจกรรม ด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจการครอบงำ										
	4.3 ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ ให้กำลังใจและชื่นชมความสามารถของสมาชิกในการปฏิบัติงาน										
	4.4 ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง										
5	ด้านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์										
	5.1 ผู้บริหารวางแผนการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูอย่างต่อเนื่อง										
	5.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูล ความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติดี ในการจัดการเรียนรู้										
	5.3ผู้บริหารและครูร่วมกันสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน										
	5.4 ผู้บริหารตรวจเยี่ยม นิเทศ ติดตามชั้นเรียนและรายงานผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และวิชาชีพจากการลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

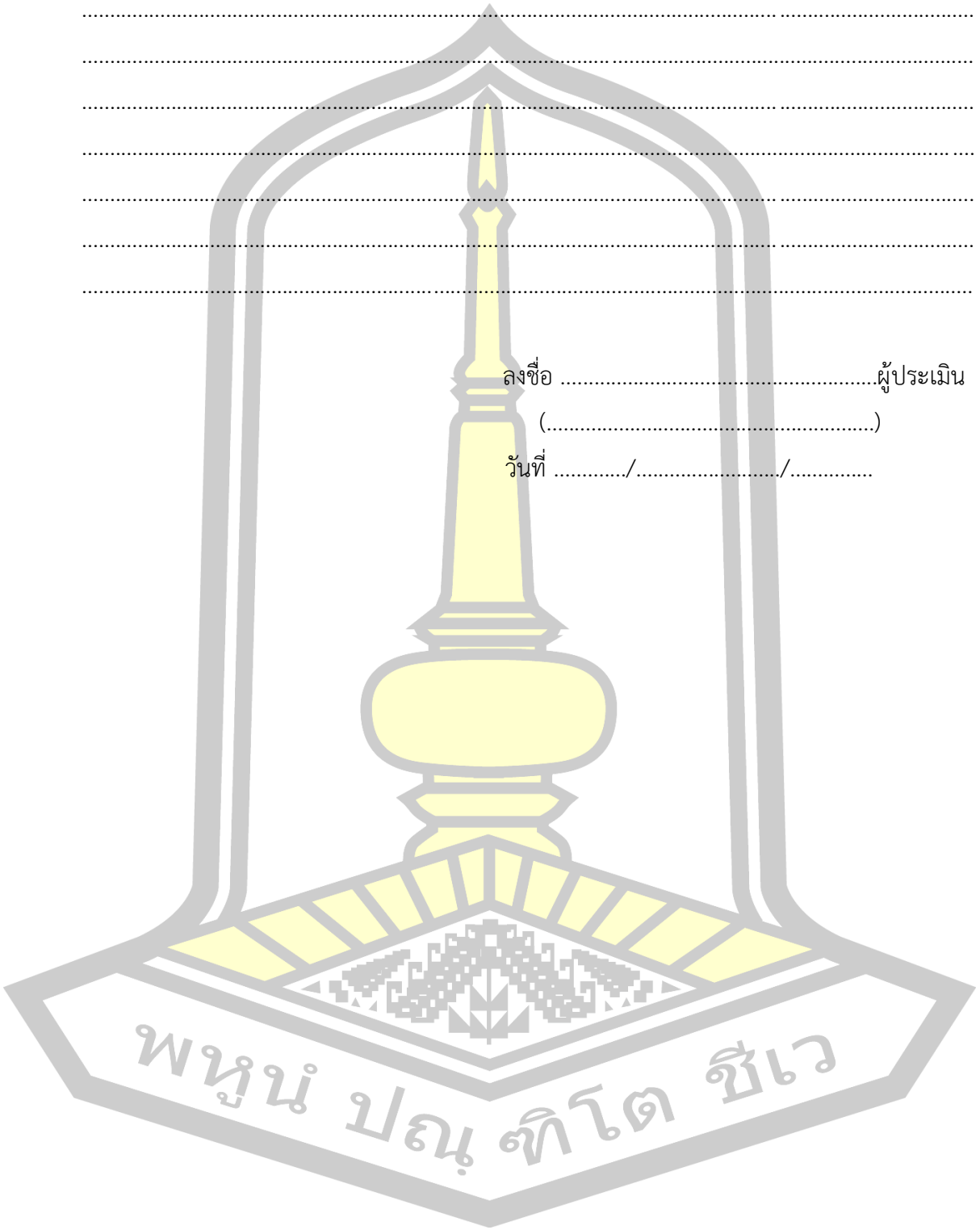
.....

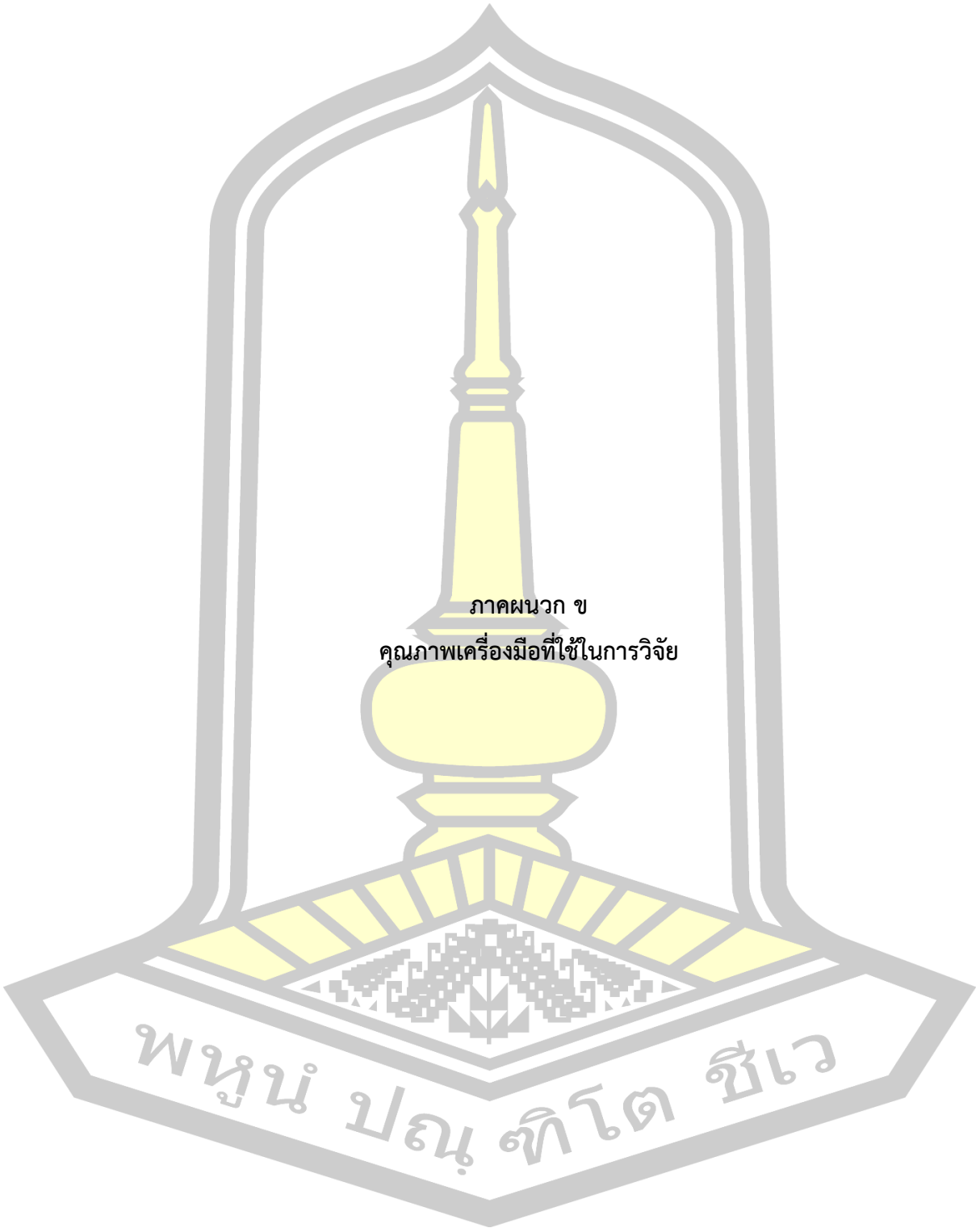
.....

ลงชื่อ .....ผู้ประเมิน

(.....)

วันที่ ...../...../.....





ภาคผนวก ข

คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตารางวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
สถานภาพ ( ) ครู ( ) ผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
ระดับการศึกษา ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
อายุ ( ) ต่ำกว่า 25 ปี ( ) 25 – 35 ปี ( ) 35 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน							
1.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
1.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
1.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
1.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
1.5 สถานศึกษาใช้วิสัยทัศน์ในการพิจารณาดำเนินงานด้านต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ							
2.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและการในการปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าสมาชิกสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรมีการติดต่อ สื่อสาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดความรักความผูกพันธ์กันในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2.5 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2.6 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรไม่กล่าวโทษซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3. การส่งเสริมและสนับสนุน							
3.1 สถานศึกษาจัดตารางเวลาให้คณะครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

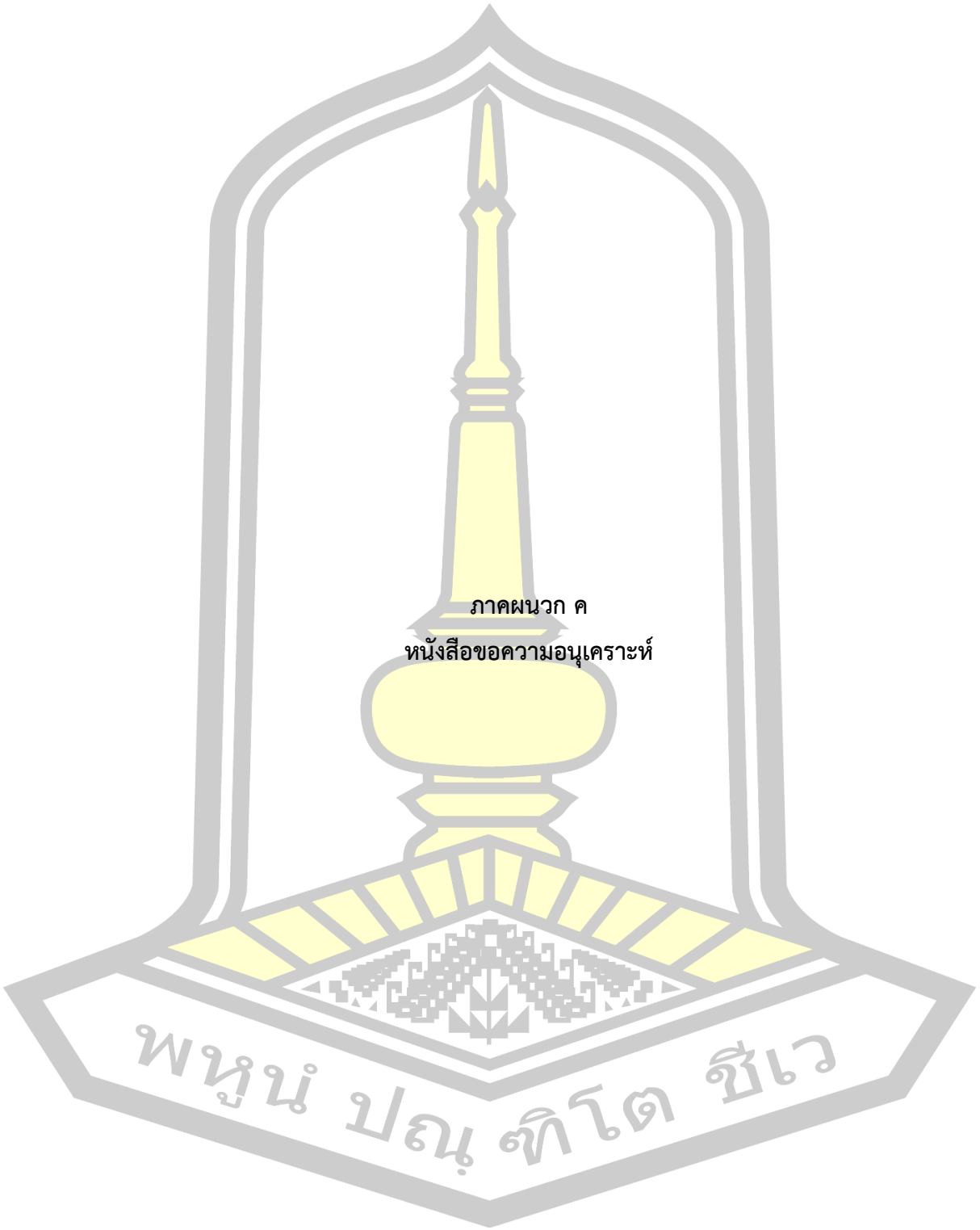
รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
3.2 สถานศึกษาสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่เพียงพอต่อการเอื้อในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3.3 สถานศึกษาจัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3.4 สถานศึกษาให้การสนับสนุนคณะครูและบุคลากรเข้าอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3.5 ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านความเป็นกัลยาณมิตร กล่าวชื่นชมยินดีและให้ขวัญกำลังใจอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4.ภาวะผู้นำ							
4.1 ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4.2 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4.3 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนการดำเนินการของสถานศึกษา	+1	+1	0	0	+1	0.6	ใช้ได้
4.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมหรือโครงการ	+1	+1	0	0	+1	0.6	ใช้ได้
5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์							
5.1 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
5.2 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมรับฟังการสะท้อนปัญหาทั้งจากตนเองและผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5.3 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผลอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5.4 ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรให้คำแนะนำ และช่วยเหลือกันในการปรับปรุงหรือพัฒนางานแบบกัลยาณมิตร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

$$\text{ค่า IOC} = \frac{\text{ค่า IOC ทั้งหมด}}{\text{จำนวนข้อทั้งหมด}}$$

$$= \frac{26.8}{28} = 0.96$$

สรุปว่า แบบสอบถาม ฉบับนี้ใช้ได้



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ อว 0605.5(2)/ว259

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

24 มกราคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายทรงศักดิ์ ชาวไพร

ด้วย นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0990238282

พหุ ปณ ฑิโต ชีเ

ที่ อว 0605.5(2)/ว527

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 กุมภาพันธ์ 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน .....

ด้วย นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0990238282

ที่ อว 0605.5(2)/ว902 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

24 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน .....

ด้วย นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0990238282

ที่ อว 0605.5(2)/ว1784 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน .....

ด้วย นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

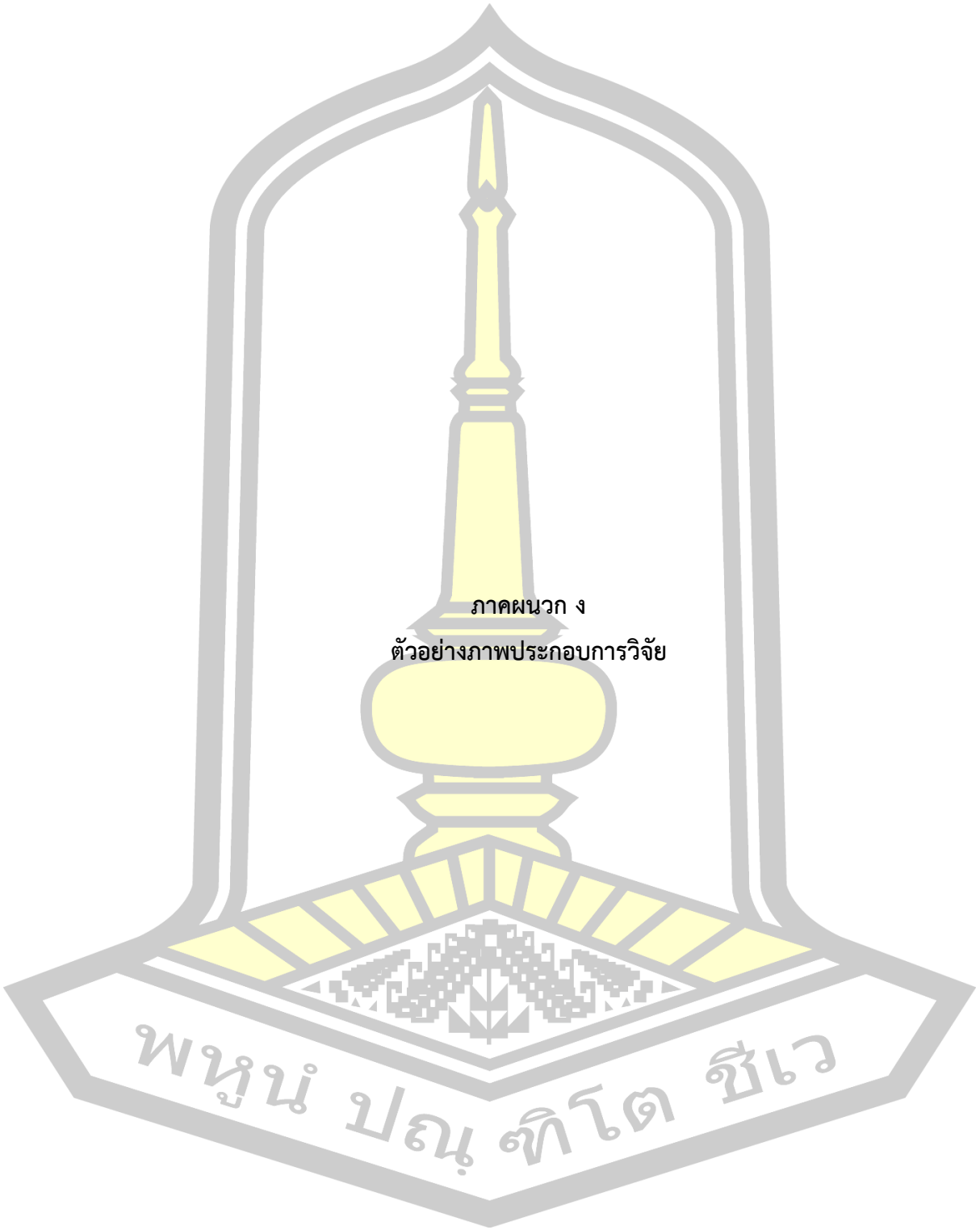
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0990238282

ภาคผนวก ง
ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย



การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โรงเรียนปอพานพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

นางสาวสุนิสา บัวดง
ผู้อำนวยการโรงเรียนปอพานพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก

นางสาวสุพัตรา ไพลิน
ครูผู้สอน โรงเรียนปอพานพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก

การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โรงเรียนเขวาไร่ศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

นางสาวกรรณิการ์ แสนพลมาตร์
รองผู้อำนวยการโรงเรียนเขวาไร่ศึกษา

นายจักรศิลป์ พาไชย
ครูผู้สอนโรงเรียนเขวาไร่ศึกษา

การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยไพศาล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

นางสาวสุปัณฑิตา พวงศรี
รองผู้อำนวยการ โรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยไพศาล

นายสุเทพ ชัชวาลย์
ครูหัวหน้าวิชาการ โรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยไพศาล

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวธัญญาณี ดีพลงาม
วันเกิด	วันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2537
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 95 หมู่ที่ 10 บ้านหัวโทน ตำบลหัวโทน อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูผู้สอน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม อำเภอนาเชือก จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44170
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
	พ.ศ. 2554 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
	พ.ศ. 2561 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
	พ.ศ. 2566 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว