

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

นันทน์ภัส ชัยสงคราม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ศีกษาศาสตรมหาบัณทิต  
สาขาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณทิตย

พ.ศ. 2561

**Enhancing Professional Learning Community on Educational Career in  
Basic School under the Office of Suphanburi Primary Educational Area 1**

**Nanthapas Chaisongkram**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfilment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education  
Department of Education Management  
College of Education Sciences, Dhurakij Pundit University  
2018**

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1
ชื่อผู้เขียน	นันทน์ภัส ชัยสงคราม
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.เกล้า ทองขาว
สาขาวิชา	การจัดการการศึกษา
ปีการศึกษา	2560

### บทคัดย่อ

เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำแนกตามสถานที่ตั้ง และ ขนาดของสถานศึกษา ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำนวน 103 โรงเรียน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตามสัดส่วนของขนาดสถานศึกษา(Proportion Sampling)และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) มีผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key informants) โรงเรียนละ 7 คน เลือกแบบเจาะจงประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือผู้รับผิดชอบงานวิชาการ 1 คน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ 3 คน ครูผู้สอน 2 คน เพื่อใช้เป็นผู้ตอบแบบสอบถามและมีการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนและครูที่มีการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน ใช้สถิติทดสอบ t-test และ ค่า F – test และ การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า

1.การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงที่สุดและรองลงมาได้แก่ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำแนกตามสถานที่ตั้งในเขตเทศบาล กับนอกเขตเทศบาล พบว่าในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรและด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 นอกนั้นไม่แตกต่างกันส่วน ผลการเปรียบเทียบ ตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันซึ่งไม่ปฏิบัติตามสมมุติฐาน

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีความโดดเด่นในด้านการเป็น โรงเรียนต้นแบบโรงเรียนดีประจำตำบลและโรงเรียนที่มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ที่สูงในระดับเขตพื้นที่การศึกษา พบว่าการตั้งเป้าหมายร่วมกัน โดยเฉพาะการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องมีนโยบายทิศทางและกลยุทธ์ของสถานศึกษาในการทำงานไปสู่ความสำเร็จ ร่วมกันรับผิดชอบในการพัฒนางาน เพื่อสร้างความเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพ เกิดการรวมตัวของกลุ่มครู เสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของชุมชนในการเรียนรู้ในโรงเรียนด้านความเอื้ออาทรและความไว้วางใจกัน แสดงออกด้วยความเต็ม

3. ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่า

3.1 ปัญหาคือ กระบวนการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนไม่ต่อเนื่อง ยังขาดความรู้เรื่องกลยุทธ์สถานศึกษา ขาดอัตรากำลังครูที่มีประสบการณ์สอน และการเสริมสร้างบรรยากาศของการเรียน ครูยังไม่กล้าเป็นผู้นำ ขาดการส่งเสริมในการเป็นมืออาชีพ และการนำผลพัฒนาไปต่อยอดในการปรับปรุงพัฒนาผู้เรียน

3.2 ข้อเสนอแนะคือ โรงเรียนต้องกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้เข้าถึงเหตุผลและมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับตนเอง มีการจัดให้องค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมการทำงานร่วมกันสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการประชุมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพ

คำสำคัญ : การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ , การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Thesis Title	Enhancing Professional Learning Community on Educational Career in Basic School under the Office of Suphanburi Primary Educational Area 1
Author	Nanapas Chaisongkram
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Kla Thongkao
Department	Educational Management
Academic Year	2017

### ABSTRACT

The objective of research were, to study and compare enhancing professional learning community on educational career in basic school under the office of Suphanburi primary educational area 1, categorized according to the location and the size of the educational institution, to study the problems and recommendation of enhancing professional learning community on educational career in basic school under the office of Suphanburi primary educational area 1.

The sample group used in the research was basic educational institutions under the primary educational area of Supanburi district 1 for 103 schools which was acquired by proportion sampling of educational institutions. There were Key informants for 7 people for each school by specific sampling consisting of 1 educational institution executive, 1 vice director on education or education responsible person, 3 subject-group teachers, 2 teachers to be respondents of questionnaire and there was interview of school executive or teachers with outstanding feature in being prototype school, outstanding subdistrict school and school with high level of efficiency in educational area for 3 schools, 1 person for each school by using t-test statistics and F-test and content analysis.

From the study it was found that

1. Enhancing professional learning community on educational career in basic school under the office of Suphanburi primary educational area 1 in the overall picture was at the highest level when considering on each aspect, it was found to have operation in a high level. The aspect with the highest average score and next was direction policy and educational strategy on

promotion and developing of teachers and educational personnel and on promoting learning atmosphere in organization accordingly.

2. The comparison result of enhancing professional learning community on educational career in basic school under the office of Suphanburi primary educational area 1 categorized by the location in municipality area and outside the municipality area, it was found that in the overall picture it was different at 0.01 level which followed the hypothesis and when considering on each aspect, it was found that on direction policy and educational strategy on promoting and developing teachers and personnel and learning aspect and occupational development that were statistically different at 0.01. Apart from that, there was no different. From the comparison according to the educational institution, it was found that in the overall picture and on each aspect, it was not different which was not consistent with the hypothesis.

3. The comparison of enhancing professional learning community on educational career in basic school under the office of Suphanburi primary educational area 1 with different size, it was found that in the overall picture and on each aspect, they were not different which was not consistent with the hypothesis.

From the interview of school executive which were outstanding on being prototype school, outstanding subdistrict school and school with high level of efficiency score in the educational area it was found that setting of target together especially development of the learning of learners must have direction policy and educational strategy in working to achieve success and to be responsible in work development to create occupational community and gathering of teacher groups, creating strength on community culture in learning in schools on compassion and trust and willful expressions.

4. From the problem analysis and recommendation, it was found that

4.1 The problem was analysis development process to promote potential of learners which was still not continuous and it still lacked the knowledge on educational strategy and workforce of teachers with teaching experience and promoting learning atmosphere. Teachers were still afraid to take the lead and lacked encouragement to be professional and to use the development result to add to the improvement of learners.

5.2 Recommendation is that school must stimulate and encourage to understand the reason and there must be operating training of making educational institution strategy promoting

teachers to develop related occupation skill with themselves and to let organization to have operation in the operation and activity to promote working together and trusting one another and to have analysis operating meeting of applying studying result to develop the quality.

**Keywords:** Professional Learning Community Enhancement, Basic School Management



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1” ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้  
ด้วยดี เพราะความกรุณาและความช่วยเหลือจากผู้มีพระคุณทุกท่าน

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตา  
มอบความรู้และแนะนำการทำงานให้เกิดคุณภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้นและยังคงติดตามผลงาน  
ตลอดเวลาทั้งยังให้ข้อคิดและเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยให้ผ่านไปด้วยความสำเร็จและถูกต้องไปได้ดี

ขอกราบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ดร.ประยงค์ เนาวบุตร ดร.เฉลิมชัย มนุษเสวต กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้ให้คำแนะนำในการ  
คัดเลือกเรื่องที่จะทำศึกษาค้นคว้า ให้ความรู้ด้านวิชาการ ด้านเทคนิค และ ข้อคิดต่างๆ ที่เป็น  
ประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าและยังช่วยชี้แนะแก้ไขให้งานสมบูรณ์ในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณทุกคนในครอบครัว ที่คอยห่วงใยและเสมือนกำลังใจแรง  
สนับสนุนที่สำคัญจนทำให้วิทยานิพนธ์ลุล่วงไปด้วยดี

ในท้ายที่สุดนี้ ต้องขอระลึกถึงความกรุณาของคณาจารย์ทุกท่านที่เป็นผู้ชี้แนะแนวทาง  
การศึกษาในตอนต้น รวมทั้งให้คำแนะนำในการประมวลผลข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์และการ  
ทดสอบต่างๆที่เป็นประโยชน์ และขอขอบคุณทุกท่านที่มีได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ที่มีส่วนช่วยเหลือ  
และเป็นกำลังใจรวมทั้งให้การสนับสนุนเป็นอย่างดีจนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

นนท์นัทธ ชัยสงคราม



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ฅ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ค
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	2
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	2
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 แนวคิดและหลักการจัดการสถานศึกษา.....	9
2.1.1 แนวคิดการจัดการศึกษา.....	9
2.1.2 หลักการจัดการศึกษา.....	12
2.2 แนวคิดและหลักการเสริมสร้างชุมชนวิชาชีพทางการศึกษา.....	21
2.3 ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา.....	25
2.3.1 ความหมายของชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ทางการศึกษา.....	29
2.3.2 องค์ประกอบของชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ทางการศึกษา.....	31
2.3.3 การสร้างชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ทางการศึกษา.....	35
2.3.4 การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา	
สุพรรณบุรี.....	40

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2.3.5 ผลดีของชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา.....	49
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	53
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	53
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
3.3 การสร้างเครื่องมือ.....	56
3.4 การเก็บรวบรวมเครื่องมือ.....	57
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา.....	59
4.2 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา.....	61
4.3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ทางการศึกษาในสถานศึกษาโดยจำแนกตามสถานที่ตั้งและขนาดของสถาน ศึกษา.....	69
4.4 ผลการวิเคราะห์ ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกี่ยวกับการเสริมสร้าง ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา.....	73
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	81
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	82
5.2 การอภิปรายผล.....	85
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	91
บรรณานุกรม.....	93

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	97
ก เครื่องมือ แบบสอบถาม.....	98
ข เครื่องมือ แบบสัมภาษณ์.....	110
ค ค่า IOC.....	113
ง แสดงผล Reliability .....	121
จ หนังสือส่งต่าง ๆ.....	124
ฉ รายชื่อ โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง.....	128
ประวัติผู้เขียน.....	133

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนประชากรจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ฐานการศึกษาประถม ศึกษา.....	46
3.2 แจกแจงตามขนาดข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา.....	46
4.1 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	51
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทาง การศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ในภาพรวม.....	52
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการ ศึกษาในสถานศึกษา ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษาตามรายชื่อ.....	53
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทาง การศึกษาในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทาง การศึกษาตามรายชื่อ.....	54
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทาง การศึกษาในสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ตามรายชื่อ.....	55
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ทางการศึกษาในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วมตามรายชื่อ.....	56
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ทางการศึกษาในสถานศึกษา ด้าน การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพตาม รายชื่อ.....	57
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ทางการศึกษาในสถานศึกษา ด้าน การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนตามรายชื่อ.....	58
4.9 การเปรียบเทียบ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาใน สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำแนกตามสถานที่ตั้งโรงเรียน.....	59

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	60
4.11 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวนการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรีจำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	61
4.12 การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1.....	62
4.13 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1.....	64

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กลไกในการพัฒนาประเทศมีหลายด้านที่คอยขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านการศึกษา ด้านการเมืองการปกครอง ด้านอุตสาหกรรม ด้านเทคโนโลยี และด้านการค้าธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะด้านการศึกษาอันถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาของคนในชาติเปรียบเสมือนเส้นเลือดที่คอยหล่อเลี้ยงทุกด้านที่กล่าวมา ฉะนั้นประเทศจะเจริญรุ่งเรืองหรือเสื่อมลงย่อมขึ้นอยู่กับการศึกษาของคนในชาติ ดังเช่นพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ความว่า “ประเทศชาติจะเจริญหรือเสื่อมลงนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการศึกษาของประชาชนแต่ละคนเป็น การจัดการศึกษาจึงต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่ สมบูรณ์ทั้งทาง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, น.5)

การให้ความสำคัญในด้านการศึกษาถือเป็นความจำเป็นเร่งด่วนสำหรับทุกประเทศในประเทศที่พัฒนาแล้วล้วนแต่เป็นประเทศที่มีประชาชนได้รับการพัฒนาด้านการศึกษาที่ดีมาก่อนแล้วค่อยมุ่งพัฒนาในด้านอื่นๆ ต่อไป เหตุนี้เองทำให้ทุกภาคส่วนได้ตระหนักถึง ความสำคัญของการศึกษามากขึ้น และปรากฏภาพความชัดเจนขึ้นเมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติสาระที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง องค์กรหน่วยงานต่างๆ ในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาและพัฒนาด้านการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการให้สังคมได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

สถานศึกษากับชุมชน ชุมชนไม่ใช่ชาวบ้าน แต่เป็นชุมชนวิชาชีพ (พวกครู) ผู้บริหาร และคนในวงการศึกษาเท่านั้นคงจะแยกออกจากกันเด็ดขาดไม่ได้เพราะสถานศึกษาเปรียบเสมือนต้นไม้ ชุมชนเปรียบเหมือนพื้นดิน ยิ่งดินมีคุณภาพเพียงใดก็ย่อมทำให้ต้นไม้เติบโตได้เร็วแข็งแรง มีลำต้นกิ่งก้านใบ และผลที่ดี มีอายุยืนยาว นอกจากนี้ต้นไม้ ยังช่วยยึดดินให้ติดอยู่ด้วยกันไม่ถล่มไปง่ายๆ ส่วนชุมชนวิชาชีพเปรียบเหมือนพื้นดินให้ประโยชน์กับต้นไม้ พื้นดินจะมี คุณภาพ ก็เพราะเมื่อต้นไม้เติบโตมากขึ้น ใบไม้ ดอกไม้ ผลไม้แก่จัดก็จะร่วงหล่นลงพื้นดินมันก็กลายเป็นปุ๋ยในดิน

ให้ประโยชน์กับต้นไม้ต่อไปอีกเช่นกัน ฉะนั้นต้นไม้และพื้นดินต้องพึ่งพาอาศัยกันฉันใด ชุมชนวิชาชีพกับสถานศึกษาก็ต้องพึ่งพาอาศัยกันฉันนั้น (สุดา ทัพสุวรรณ, 2545, น.23) ดังนั้น การเสริมสร้างของชุมชนวิชาชีพในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนนับเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนกลไกการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง ซึ่งการจะให้ชุมชนวิชาชีพเข้ามามีส่วนเสริมสร้างการจัดการศึกษานั้นจำเป็นต้องอาศัยการบริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จทางการจัดการศึกษานั้น องค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จในอันดับต้นๆ คือ บทบาทหรือพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับที่ พนม พงษ์ไพบูลย์(2544, น.7) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ความสำเร็จในการพัฒนาการศึกษาว่าร้อยละ 50 เป็นผลผู้บริหารจะเกิดความล้มเหลว จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับความร่วมมือร่วมใจและให้การสนับสนุนในการบริหารงานได้อย่างเต็มศักยภาพ จากครู ผู้ปกครอง ชุมชน และจากทุกๆฝ่าย นั้นจะต้องอาศัยบทบาทการบริหารที่ดีของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นพื้นฐาน ดังคำกล่าวที่ สมพงษ์ เกษมสิน ( 2539, น.263) กล่าวไว้ว่า “ความสามารถและประสิทธิภาพของโรงเรียนจะดีหรือไม่เพียงไรนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน” จึงอาจกล่าวได้ว่าบทบาทการบริหารของผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาก็คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสิ่งสำคัญ และกลไกที่สำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จก็คือ ต้องการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการเดิมดังที่เคยผ่านมา ไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หรือ The Learning School” โดยจัดให้มี “ชุมชนแห่งวิชา หรือ Professional Community” ขึ้นภายในโรงเรียนรูปแบบใหม่ดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้เป็นเวทีที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคน ได้ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ ระวังกัน รวมทั้งการสร้างความรู้ใหม่ ตลอดจนนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ อีกทั้งเป็นเวทีที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษา

จังหวัดสุพรรณบุรีเป็นเมืองของการศึกษาหลากหลายสาขาต่างๆ เช่นวิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยศิลป วิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยช่างศิลป์ วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยสารพัดช่าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และโรงเรียนแกนนำต่างๆ จึงน่าจะเป็นแหล่งรวมของการศึกษาที่



มีหลากหลายสาขาจากกลุ่มวิชาชีพที่เข้ามาช่วยส่งเสริมด้านการศึกษาและเข้ามาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ส่งนักศึกษาฝึกสอนหรือกลุ่มวิชาชีพเข้ามาเรียนรู้งานวิธีการสอน และโรงเรียนก็ฝึกความเป็นครูเพื่อที่จะได้ใช้ในการนำไปปรับใช้ในกลุ่มวิชาชีพทางการศึกษา จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาถึงบทบาทของผู้บริหาร ในการเสริมสร้างให้ชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1 เพื่อเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างให้ชุมชนวิชาชีพมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1 มีการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา หรือไม่อย่างไร
2. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1 ที่มีที่ตั้ง และขนาดต่างกัน มีการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาแตกต่างกันหรือไม่
3. สถานศึกษามีปัญหาและข้อเสนอแนะ แนวทางในเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1
2. เพื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1 โดยจำแนกตาม ที่ตั้ง (1.ในเขตเทศบาล 2. นอกเขตเทศบาล) และ ขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1

## 1.4 สมมติฐานการวิจัย

1. สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลกับนอกเขตเทศบาลมีการเสริมสร้างชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาต่างกัน

2. สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ที่มีขนาดต่างกันมีการเสริมสร้างชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาแตกต่างกัน

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ จะมีประโยชน์ต่อหน่วยงานที่จัดการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่นำไปประกอบกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างชุมชนวิชาชีพมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา
2. ได้ข้อมูลที่ได้วิจัยไปใช้ในการพัฒนาและการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

### 1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยมุ่งศึกษา การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา 1.ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา 2.ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร 3.ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร 4.ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม 5.ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 6.ด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 139 โรงเรียน

2.2 ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1 จำนวน 103 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (อ้างถึงใน เพ็ญแข แสงแก้ว,2541,น.60-61) รายชื่อโรงเรียนที่จะทำการศึกษาได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก (The Lottery Method) ( เพ็ญแข แสงแก้ว,2541,น.63-64) โดยมีผู้ให้ข้อมูลลงสำคัญ (Key informants) โรงเรียนละ 7 คน เลือกแบบเจาะจงประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รอง

ผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือผู้รับผิดชอบงานวิชาการ 1 คน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ3คน ครูผู้สอน 2 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)เพื่อใช้เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

#### 1. สถานที่ตั้ง

1.1 ในเขตเทศบาล

1.2 นอกเขตเทศบาล

#### 2. ขนาดของสถานศึกษา

2.1 ขนาดเล็ก

2.2 ขนาดกลาง

2.3 ขนาดใหญ่

4. ตัวแปรตาม ได้แก่ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา

2. การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร

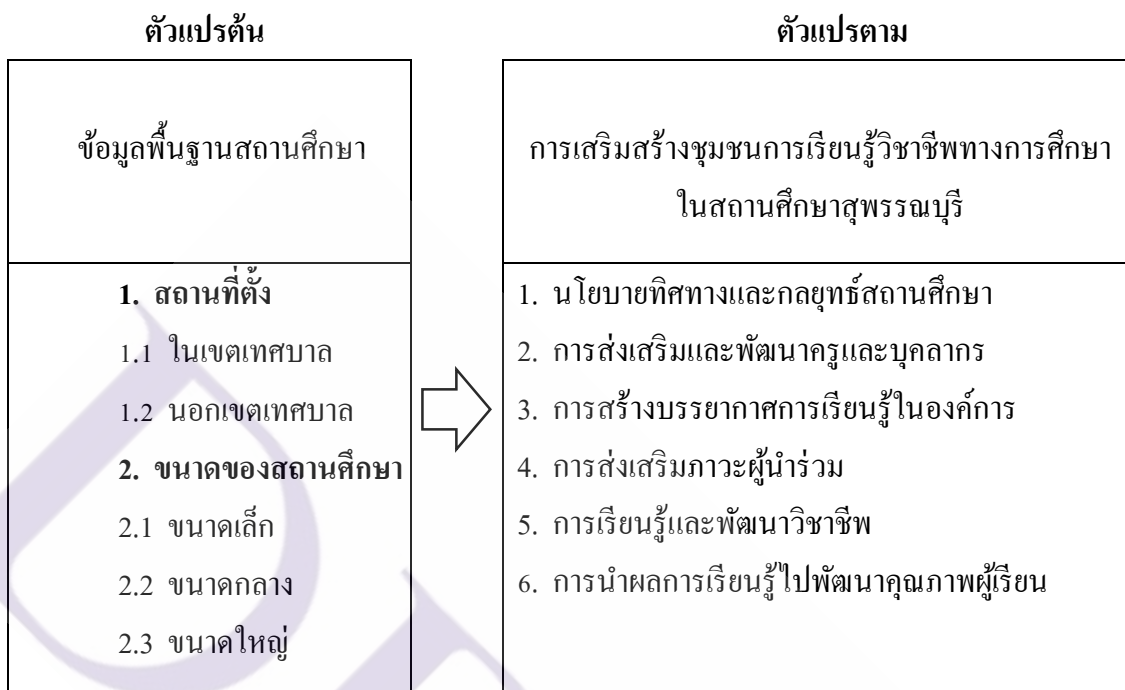
3. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร

4. การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม

5. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

6. การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

### 1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### 1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้ศัพท์บางคำในความหมายและขอบเขตจำกัดดังนี้

**การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา** หมายถึง การร่วมมือ ร่วมใจกันของครู ผู้บริหาร โรงเรียน ผู้เกี่ยวข้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ พัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านการวางแผน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรม หรือชุมชนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ คือ

**นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา (Setting school directions)** หมายถึง การกำหนดและจัดทำวิสัยทัศน์ การสร้างความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับการพัฒนาสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูงต่อคุณภาพของผลงานที่ครูปฏิบัติ และผลการเรียนรู้ที่นักเรียนได้รับอยู่ในระดับสูง มีการสนับสนุนการทำวิจัยและใช้ผลงานวิจัยในชั้นของครู เพื่อแสวงหาเทคนิคการสอนใหม่ๆ มีการชักจูงและส่งเสริมให้ครูผู้สอนยอมรับในเป้าหมายของกลุ่ม และร่วมกันทำงานเป็นทีมทั้งด้านจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆ

**การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร (Developing people)** หมายถึง การส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารรู้จักสอนผู้อื่นด้วยพฤติกรรมแบบอย่าง มีการส่งเสริมและเข้าร่วมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” มีการส่งเสริมและกระตุ้นการใช้ปัญญา ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเต็มความสามารถต่อการพัฒนาผู้เรียน มีการติดตามช่วยแก้ปัญหาในการทำงานอย่างใกล้ชิด

**การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร (Developing the organization)** หมายถึง การเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยความเอื้ออาทรและไว้วางใจร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างองค์การของโรงเรียนเน้นในรูปแบบทีมงานมากขึ้นและมีการจัดให้ครูได้พบปะพูดคุยปรึกษาหารือระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีการสร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ร่วมกันคิดและตัดสินใจในการนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ และ การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมที่มีภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์ เป้าหมายของโรงเรียน โดยมีทรัพยากรและปัจจัยมาร่วมสนับสนุนด้านต่างๆ ให้เป็นที่สำเร็จของงาน

**การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)** หมายถึง การสร้างให้เกิดการนำร่วมในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมและให้ความใส่ใจกับผู้ร่วมงานทุกคน เป็นผู้บริหารที่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้ง ตนเองและวิชาชีพ เป็นผู้บริหารการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น จนเกิดเป็น ผู้นำร่วมของครู และสร้างแรงบันดาลใจทำให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ มีอิสระจากอำนาจแต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน อำนาจทางวิชาชีพ ในการเห็นพ้องตรงกันและเกิดความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น

**การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ** หมายถึง หัวใจสำคัญของการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิกเป็นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด เป็นการเรียนรู้ที่สร้างความเข้าใจ สะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ใช้วิธีการสอนที่หลากหลายริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู พัฒนาตนเองจากข้างใน ภาวะความเป็นครู ให้สมบูรณ์ โดยยึดการเรียนรู้ผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริง เต็มไปด้วยความเมตตาความรัก การกรุณา และความอ่อนน้อม มีการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีที่หลากหลายเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง

**การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน** หมายถึงการทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ประเมิน เป็นการสนับสนุนยืนยันการตัดสินใจ และการนำไปใช้เชิงปฏิบัติ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งที่มุ่งประเมินมากขึ้น ในการตรวจสอบยืนยัน ที่เป็นเหตุผลสนับสนุน ยืนยัน

ผลการตัดสินใจในการกำหนดแผนงาน กิจกรรม ทำให้เป็นแนวทางนโยบายที่เลือกใช้มีน้ำหนักและมีความถูกต้อง เหมาะสมมากยิ่งขึ้น เพื่อติดตาม กำกับ หรือควบคุมการประเมินว่า ได้มีการดำเนินงานตามแนวทาง ระเบียบ ขั้นตอนที่กำหนดไว้ มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับการใช้ผลประเมิน เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงที่ดีเกิดขึ้นตามมา

**สถานที่ตั้ง** หมายถึงพื้นที่ที่โรงเรียนตั้งอยู่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 พื้นที่คือ ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลและตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล

**ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล** หมายถึงโรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เมืองหรือเทศบาลตำบลของเทศบาล

**ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาล** หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ที่ตั้งอยู่นอกเขตพื้นที่รับผิดชอบเทศบาลเมืองหรือเทศบาลตำบล

**ขนาดของโรงเรียน** หมายถึง การกำหนดขนาดของโรงเรียน แบ่งตามเกณฑ์ ของสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ปีการศึกษา 2558 ซึ่งกำหนดไว้ 3ขนาด คือ

1. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 คนถึง 120 คน
2. โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 คนถึง 300 คน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการที่รับผิดชอบบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ปีการศึกษา 2558

**รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ** หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการที่รับผิดชอบงานวิชาการ โรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ปีการศึกษา 2558

**ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้** หมายถึงผู้กำหนดแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับครูภายในกลุ่มสาระ โดยจัดทำเป็นปฏิทินปฏิบัติงานเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน รายภาค หรือรายปี การศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ปรับปรุงอุปกรณ์การเรียนการสอน วิธีการสอน และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่สำคัญสำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะกระบวนการทางวิชาการ และดำเนินงานตามแผนให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยนิเทศครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เสนอผลการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่อผู้อำนวยการ

**ครู** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ปีการศึกษา 2558

**คณะกรรมการสถานศึกษา** หมายถึงบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ปีการศึกษา 2558

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและหลักการจัดการสถานศึกษา
- 2.2 แนวคิดและหลักการเสริมสร้างชุมชนวิชาชีพทางการศึกษา
- 2.3 ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา
  - 2.3.1 ความหมายของชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ทางการศึกษา
  - 2.3.2 องค์ประกอบของชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ทางการศึกษา
  - 2.3.3 การสร้างชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ทางการศึกษา
  - 2.3.4 การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี
    - 1) นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา
    - 2) การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร
    - 3) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร
    - 4) การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม
    - 5) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
    - 6) การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
  - 2.3.5 ผลดีของชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและหลักการจัดการศึกษา

##### 2.1.1 แนวคิดการจัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป.) ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดแนวการจัดการศึกษาของชาติไว้ในหมวดที่ 4 ตั้งแต่มาตรา 22 ถึงมาตรา 30 ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้



1. การจัดการศึกษาต้องเน้นผู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องจัดสภาวะแวดล้อมบรรยากาศรวมทั้งแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ให้หลากหลายเพื่อเอื้อต่อความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจเหมาะสมแก่วัย และศักยภาพของผู้เรียน เพื่อให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่และเป็นการเรียนรู้กันและกันอันก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคมและประเทศชาติโดยการประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง บุคคล ชุมชนและทุกส่วนของสังคม

2. มุ่งปลูกฝังและสร้างลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับผู้เรียน โดยเน้นความรู้ คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและบูรณาการความรู้ในเรื่องต่างๆ อย่างสมดุล รวมทั้งการฝึกทักษะและกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยให้ผู้เรียนมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องต่างๆดังนี้

2.1 ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคมได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติและสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ความเป็นมาของสังคมไทยและระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2 ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

2.3 ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทยและการรู้จักประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

2.4 ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

2.5 ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

3. กระบวนการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดแนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

3.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.2 ให้มีการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

3.4 จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ทุกวิชา

3.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมสื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

3.6 ผู้เรียนและผู้สอนเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

3.7 การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

4. การส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดบทบาทในการส่งเสริมการเรียนรู้ของรัฐและสถานศึกษาต่างๆ ดังนี้

4.1 รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงาน และการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์หอศิลป์สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีศูนย์การศึกษาและนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้ อย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

4.2 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ

4.3 ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

4.4 หลักสูตรการศึกษาระดับต่างๆ ต้องมีลักษณะหลากหลายเหมาะสมกับแต่ละระดับ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคล สาระของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ วิชาชีพต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบ ต่อสังคม

4.5 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมี

การจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรร ภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการพัฒนาระหว่างชุมชน

4.6 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

5. การประเมินผลการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้ระบุถึงวิธีการประเมินผลการจัดกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่าให้สถานศึกษาจัดการประเมินผลผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติการสังเกตพฤติกรรมการเรียน การรวมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษานอกจากนั้นการประเมินผลผู้เรียนยังต้องเกี่ยวข้องกับหลักการสำคัญ คือ

5.1 ใช้วิธีการที่หลากหลายในการประเมินผู้เรียน

5.2 ใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อ

5.3 ใช้การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน

5.4 มุ่งการประกันคุณภาพ โดยสถานศึกษาทำการประเมินผลภายในทุกปีและรายงานผลการประเมินต่อต้นสังกัดและสาธารณชน

5.5 สถานศึกษาได้รับการประเมินภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้ง ทุก 5 ปี

#### 2.1.2 หลักการจัดการศึกษา

ชัยอนันต์ สมุทวณิช . (ม.ป.ป.) ได้สรุปไว้ว่า ในการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจคำว่า “การศึกษา” ก่อนดังนี้ การศึกษา ตามความหมายกว้างหมายถึง กระบวนการทางสังคมที่นำบุคคลเข้าสู่การดำรงชีวิตในสังคม หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นกระบวนการอบรมบ่มนิสัยให้มนุษย์สามารถประพฤติปฏิบัติตนและประกอบอาชีพการทำงานร่วมกับมนุษย์อื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม เสนาะ ดิยาว ( 2543, น. 1) ให้ความหมายของการจัดการศึกษาว่า การจัดการศึกษาเป็นกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การศึกษาตามความหมายนี้จึงเป็นปัจจัยสำคัญของการอบรมบ่มนิสัยการก่อมเกลตาทางสังคมการเตรียมตัวเพื่อให้ บุคคลมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพในอนาคตเป้าหมายของการศึกษาดังกล่าวนี้มีไว้ใช้เพียงเพื่อประโยชน์ของคนแต่ละคนเท่านั้น แต่ต้องมุ่งไปสู่สังคมในภาพรวมคือ การนำไปสู่สังคมที่เข้มแข็ง มีเอกภาพ อันเนื่องมาจากสมาชิกของสังคมมีคุณภาพและร่วมสร้าง ประโยชน์ให้กับสังคมที่ตนอยู่อาศัย จึงถือได้ว่าครูเป็นคนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่ดีและสร้าง อนาคตของประเทศและหากผลผลิตทางการศึกษาไม่มีคุณภาพครูก็ต้องมีส่วน

ร่วมรับผิดชอบด้วยอาจกล่าวได้ว่า การศึกษาเป็นกิจกรรมทางสังคม ที่เป็นรากฐานสำคัญของการสร้าง สะสมพลังของชาติ ชาติใดมี “ทุนทางสังคม” แข็งแกร่ง มีคุณภาพดีมากขึ้นเพียงใดมีปริมาณมากแค่ไหน ย่อมขึ้นกับคุณภาพของระบบการศึกษา

#### 2.1.2.1 ความหมายของการศึกษา

การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายชัดเจน คือ การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิดการประพฤติปฏิบัติ ฯลฯ โดยคาดหวังว่า คนที่มีคุณภาพนี้จะทำให้สังคมมีความมั่งคั่ง สงบสุข เจริญก้าวหน้าทันโลก แข่งขันกับสังคมอื่นในเวทีระหว่างประเทศได้ คนในสังคมมีความสุข มีความสามารถประกอบอาชีพการงานอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันได้อย่างสมานฉันท์การจัดการศึกษามีหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในสถานศึกษา นอกสถานศึกษาตามอัธยาศัย ย่อมขึ้นกับความเหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันไป เนื่องจากการจัดการศึกษาเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีการดำเนินการ มีทรัพยากรต่างๆสนับสนุน และต้องมีกระบวนการประเมินผลการจัดการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้ด้วย ทั้งนี้ ผลผลิตของการจัดการศึกษาได้แก่ผู้ที่ได้รับการศึกษาส่วนผลลัพธ์หรือผลสะท้อนสุดท้ายคือการมีพลเมืองที่มีคุณภาพ และสังคมมีสภาพที่พึงประสงค์

#### 2.1.2.2 ความจำเป็นในการจัดการศึกษา

การศึกษาเป็นเรื่องที่ต้องมีการจัดการ ไม่ใช่เรื่องที่จะให้ใครไปทำ โดยไม่มีเป้าหมาย ไม่มีมาตรฐาน ไม่ได้คุณภาพ เพราะย่อทำให้การศึกษาไม่มีทิศทาง ไม่เป็นระบบ ไม่คุ้มค่าและหากจัดผิดพลาดก็ยากที่แก้ไข เพราะกระบวนการศึกษา เช่น ค่านิยมต่างๆ ได้ซึมซับเข้าไปในใจของผู้เรียนเสียแล้ว

การจัดการศึกษาเป็นเรื่องของการลงทุนที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์แต่ละคน และเป็นการลงทุนเพื่อการอยู่รอดและพัฒนาของสังคม ทั้งนี้ เพราะการศึกษาส่งผลกระทบต่ออิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม วิทยาการและเทคโนโลยีที่จำเป็นในการทำงานและการใช้ชีวิต ยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในโลกเป็นไปอย่างรวดเร็วอันเป็นผลจากพัฒนาการทางเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีด้านการสื่อสารใหม่ๆ พัฒนาการเหล่านี้ย่อมทำทลายต่อการจัดการศึกษา เพราะได้เปิด โอกาสและให้ช่องทางการเรียนรู้แก่บุคคลจำนวนมาก โดยให้รับรู้มากขึ้นและมีเส้นขีดคั่นด้านระยะทางน้อยลงกว่าเดิมมาก การจัดการศึกษาจึงเป็นเรื่องเป็น เพราะต้องการทรัพยากร (คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี) สนับสนุนจำนวนมาก ต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกันของสังคม ต้องนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่าง

แท้จริง ในแง่นี้ การจัดการศึกษาจึงต้องมีการกำหนดเพื่อประกันว่ามนุษย์ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ตรงตามเป้าประสงค์ร่วมกัน รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษายังมีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้าน ที่มีความรู้ ความเข้าใจความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นการรับผิดชอบด้านการสอน การบริหาร หรือการสนับสนุน ตัวอย่าง เช่น ครูที่ดีต้องได้รับการศึกษาอบรมมาอย่างดี มีความรู้ความชำนาญ และมีคุณลักษณะเหมาะสมกับการเป็นครู การเป็นครูจึงเป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูง เนื่องจากสังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดการศึกษาจำต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย การจัดการศึกษาที่อยู่กับที่ย่อมหมายถึงความล้าสมัย ไม่เหมาะสม ไม่คุ้มประโยชน์ ปัจจุบัน โลกก้าวเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ หรือเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจที่เรียนว่าเศรษฐกิจฐานความรู้ ความรู้จึงเป็นเครื่องมือจำเป็นที่ขาดไม่ได้ ในสังคมสมัยใหม่นี้ความรู้ที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ จะช่วยแก้ปัญหาได้ และนำสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นพลังสำคัญสำหรับการอยู่รอดและการพัฒนา ทั้งสำหรับบุคคลแต่ละคนและสำหรับสังคมประเทศชาติโดยรวม

### 2.1.2.3 วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

ในขณะที่การจัดการศึกษามุ่งเป้าหมายระยะยาวสำหรับการพัฒนาของแต่ละบุคคล และการพัฒนาสังคม แต่การจัดการศึกษาโดยทั่วไปย่อมมีวัตถุประสงค์ที่มุ่งบรรลุผลหกประการ ได้แก่

1) ให้บริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ โดยถ่ายทอดหรือปลูกฝังเนื้อหาความรู้ความเข้าใจที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ได้รับการศึกษาวางตัวได้เหมาะสมในสังคม และมีความสามารถประกอบอาชีพตามความถนัด ความสนใจหรือตามโอกาสของแต่ละคนได้ สถานศึกษาส่วนใหญ่ที่เรียกว่า โรงเรียน มหาวิทยาลัย ศูนย์การเรียนรู้ สถานศึกษาปฐมวัย ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการทางการศึกษา

2) เตรียมเด็กก่อนวัยเรียนให้มีความพร้อมในการเรียนรู้ และจัดให้เด็กในวัยเรียนได้รับการศึกษาเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองต่อเนื่อง โดยส่งเสริมเกื้อหนุนให้เด็กก่อนวัยเรียนขั้นพื้นฐาน ได้มีพัฒนาการทั้งทางร่างกาย เขavnปัญญา ความสนใจ ที่เหมาะสม มีความพร้อมในการเรียนรู้ และจัดให้เด็กในวัยเรียนได้รับการศึกษาเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองต่อเนื่อง โดยส่งเสริมเกื้อหนุนให้เด็กก่อนวัยเรียนขั้นพื้นฐาน ได้มีพัฒนาการทั้งทางร่างกาย เขavnปัญญา ความสนใจ ที่เหมาะสม มีความพร้อมในการศึกษาระดับสูงขึ้นไป การจัดการส่วนนี้ โดยทั่วไปเป็นความร่วมมือระหว่างพ่อแม่ผู้ปกครองสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น ส่วนเด็กในวัยเรียนทุกระดับจะได้รับการศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการเตรียมตัวระดับขั้นพื้นฐาน และเพื่อมีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพการงานต่อไป

3) ให้โอกาสทางการศึกษา โดยเข้าถึงผู้รับบริการที่ไม่สามารถเข้ารับการศึกษาดังปกติ ที่มีอยู่หลากหลาย การจัดการศึกษาลักษณะนี้มุ่งไปที่ผู้ด้วยโอกาสต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่มิใช่ฐานะยากจน ผู้ที่พลาดโอกาส ได้รับการศึกษาในบางช่วงของชีวิต ผู้ที่มีปัญหาทางร่างกาย จิตใจ หรือสติปัญญา การจัดการศึกษาเช่นนี้มักดำเนินการ โดยสถานศึกษาเฉพาะด้าน เช่น โรงเรียนสอนคนตาบอด โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ หรือโดยวิธีการอื่นนอกกรอบและตามอัธยาศัย เช่น ศูนย์การเรียนรู้ การศึกษาในระบบทางไกล เป็นต้น

4) ตอบสนองความต้องการทางการศึกษาระดับสูงในเชิงคุณภาพ วัตถุประสงค์นี้มุ่งส่งเสริมให้ ประชาชนมีโอกาสได้พัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพ ซึ่งอาจดำเนินการ โดยสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการวิเคราะห์วิจัยระดับสูง มุ่งคิดค้น เนื้อหาสาระที่แปลกใหม่จากเดิม นอกจากนี้ยังรวมถึงการฝึกอบรมเฉพาะทาง เช่น ด้านการเกษตร การอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นต้น มักดำเนินการในรูปแบบการประชุมสัมมนา การฝึกอบรม การดูงาน การฝึกปฏิบัติเฉพาะ ฯลฯ

5) พัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลให้เต็มตามความสามารถและตอบสนองวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาประเทศ วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาข้อนี้เน้นการพัฒนาคนในลักษณะบูรณาการ คือให้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนทุกด้าน ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา คุณธรรม ความคิด ความสำนึก ความรับผิดชอบ ฯลฯ ซึ่งตามปกติควรเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา แต่หากสถานศึกษาไม่สามารถดูแลให้ครบถ้วนได้ ก็ต้องจัดส่วนเสริมเติมในลักษณะการฝึกอบรมเฉพาะ การแทรกในกิจกรรม การเรียนการสอนปกติ หรือการใช้สื่อต่างๆช่วยเสริม วัตถุประสงค์ส่วนนี้ยังรวมไปถึงการพัฒนาทักษะและคุณภาพของผู้ที่ทำงานแล้วหรือผู้ที่ผ่านการศึกษาดังกระบวนการปกติให้สามารถติดตามความรู้ใหม่ๆและวิทยาการที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นนี้เป็นตัววัดความสามารถในการจัดการของผู้บริหาร จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้บริหารต้องกำหนดเกณฑ์จากวัตถุประสงค์ที่ระบุ และผู้บริหารก็ต้องได้รับการประเมินจากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดด้วย

#### 2.1.2.4 องค์ประกอบของการจัดการศึกษา

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษามี 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1) สารระเนื่อหาการศึกษา ในกรณีการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ผู้จัดการศึกษามักจัดทำหลักสูตรเป็นตัวกำหนดเนื้อหาสาระ หลักสูตรเหล่านี้อาจเป็นหลักสูตรกลางที่ใช้สำหรับการศึกษาแต่ละระดับ แต่ขณะเดียวกันก็ควรเปิดโอกาสให้สถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถจัดเนื้อหาสาระที่เหมาะสมกับท้องถิ่นได้ด้วย เนื้อหาสาระในการศึกษานั้นควรทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ทั้งนี้ครู

ต้องทบทวนเนื้อหาสาระที่ตนสอนเพื่อปรับแก้ไข ให้ถูกต้องทันสมัย และให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้เรียน หากเห็นว่าเนื้อหาผิดพลาดหรือล้าสมัย ควรแจ้งผู้บริหารให้ทราบ

2) ครู ผู้สอนหรือผู้ให้การเรียนรู้ ผู้ถ่ายทอดเนื้อหาสาระได้แก่ครูและอาจารย์ ซึ่งถือเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง บุคคลเหล่านี้ต้องได้รับการศึกษาอบรมมาทั้งในด้านเนื้อหาและวิธีการถ่ายทอดเพื่อให้สามารถถ่ายทอดความรู้และสาระวิชาที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งสำหรับครูและอาจารย์คือต้องมีความตื่นตัวอยู่เสมอในการติดตามเรียนรู้เนื้อหาวิชาการวิชาชีพใหม่ๆ และวิทยาการด้านการเรียนการสอน ตลอดเวลาบางกรณีต้องมีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้วย อนึ่ง ครูและอาจารย์ต้องพัฒนาความสามารถในการประยุกต์สาระเนื้อหาและองค์ความรู้ใหม่ให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม

3) สื่อและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา สื่อและอุปกรณ์ต่างๆ เช่น อาคาร สถานที่ โต๊ะเก้าอี้ กระดานเขียน หนังสือ แบบเรียน สมุด ดินสอ ตลอดจนอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่มีราคาแพงทั้งหลาย เช่น อุปกรณ์ในห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ เครื่องคอมพิวเตอร์ เหล่านี้ สื่อและอุปกรณ์เหล่านี้เป็นส่วนประกอบที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่รับผิดชอบ ดูแลให้สิ่งเหล่านี้มีอย่างเพียงพอ อยู่ในสภาพใช้งานได้ และใช้สื่อเหล่านี้เป็นส่วนช่วยให้เกิดการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ครูที่มีคุณภาพต้องสามารถผลิตและพัฒนาสื่อและอุปกรณ์การศึกษาสำหรับการสอนของตน

4) รูปแบบวิธีการเรียนการสอน การศึกษายุคใหม่นั้นมีความแตกต่างไปจากการศึกษายุคก่อนซึ่งเน้นที่ตัวครู ระบบการศึกษายุคใหม่เน้นความสำคัญที่ตัวผู้เรียน ดังนั้น รูปแบบวิธีการเรียนการสอนใหม่จึงแตกต่างไปจากเดิม จึงเกิดคำว่า “ปฏิรูปการเรียน” ซึ่งนำไปสู่กระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย เช่น การระดมความคิด การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การนำชมนอกสถานที่เรียน การใช้อุปกรณ์เครื่องมือประกอบ รูปแบบวิธีการเรียนการสอนใหม่ๆ นี้ผู้สอนพึงระมัดระวังเลือกให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนแต่ละกลุ่ม และจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ประกอบกับการทำความเข้าใจธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียนของตน

5) ผู้บริหารและบุคลากรที่สนับสนุนการศึกษา ในการจัดการศึกษา ยังมีผู้ที่รับผิดชอบที่อาจไม่ได้ผู้ถ่ายทอดโดยตรงอีกหลากหลาย ได้แก่ ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่จัดการศึกษาที่ตนรับผิดชอบ ให้เป็นไปโดยเรียบร้อย นำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และยังจำเป็นต้องมีบุคลากรทางการศึกษาอื่นร่วมด้วย เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ งานทะเบียน งานโภชนาการและสุขอนามัย รวมทั้งฝ่ายสนับสนุนอื่นๆ

6) เงินทุนสนับสนุน การจัดการศึกษาเป็นเรื่องของการลงทุน ซึ่งผู้ลงทุนอาจเป็นรัฐบาลในฐานะผู้รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ปกครอง ผู้เรียน ชุมชน เป็นต้น เงินทุนเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การศึกษาเกิดผลตามเป้าหมาย

7) สถานที่ศึกษาและบรรยากาศแวดล้อม การจัดการศึกษาในระบบที่ยังต้องอาศัยชั้นเรียนยังเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้นอาคารสถานที่ ห้องเรียน และบรรยากาศแวดล้อมที่ใช้ในการจัดการศึกษาจึงเป็นส่วนที่ขาดไม่ได้ ถึงแม้จะมีการจัดการศึกษาโดยใช้สื่อทางไกลก็ตาม ก็ยังต้องมีสถานที่สำหรับการบริหารจัดการ การผลิตและถ่ายทอดสื่อ หรือการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่ยังต้องใช้อาคารเป็นสถานที่สำหรับจัดการเรียนการสอน สิ่งสำหรับผู้บริหารและผู้จัดการศึกษาต้องสนใจดูแลคือความเพียงพอ เหมาะสม ปลอดภัย และการมีบรรยากาศแวดล้อมที่เอื้อการเรียนรู้ ส่วนครูก็ต้องรับผิดชอบในการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้เหมาะสม หากจำเป็นต้องใช้งบประมาณปรับปรุงก็ควรแจ้งผู้บริหารให้ช่วยดำเนินการ

8) ผู้เรียนหรือผู้ศึกษาถือเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นที่สุดของการจัดการศึกษา เพราะผู้เรียนคือผู้รับการศึกษา และเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนความรู้และพฤติกรรมของผู้เรียนเป็นดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาจึงครอบคลุมขั้นตอนที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ตั้งแต่การเตรียมความพร้อมสำหรับการเรียนรู้ การให้การศึกษาบรม การประเมิน และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้เป้าหมายการจัดการศึกษาในภาพรวมจึงมิได้จำกัดวงแคบเฉพาะในสถานที่ แต่มุ่งที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีปรัชญาพื้นฐานสำคัญคือ “ทุกคนต้องเป็นส่วนสำคัญของการจัดการศึกษา และการศึกษาต้องจัดสำหรับคนทุกคน

#### 2.1.2.5 ความมุ่งหมายของการศึกษาจัดการศึกษา

มาตรา 6 ของกฎหมายระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข”

1) ทางกาย คือมีสุขภาพดี สมบูรณ์ แข็งแรง หมายความว่าจัดการศึกษาต้องครอบคลุมถึงกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัย เช่น ส่งเสริมการออกกำลังกาย ส่งเสริมกีฬา ส่งเสริมความรู้ด้านโภชนาการ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่เอื้อต่อสุขลักษณะปลอดภัย ปลอดภัยจากยาเสพติด และปลอดภัยจากภัยทั้งหลายที่อาจกระทบกระเทือนต่อสุขภาพอนามัยของผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นภัยจากมนุษย์ (อุบัติเหตุ การประทุษร้าย) หรือธรรมชาติ (น้ำท่วม ไฟไหม้ พายุ โรคภัยไข้เจ็บ) นอกเหนือจากหน้าที่ในการส่งเสริมสุขภาพอนามัยแล้ว ผู้รับผิดชอบใน



การจัดการศึกษาต้องคาดการณ์และเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อผ่อนคลายหรือแก้ไขปัญหาได้ทันการณ์

2) ทางจิตใจ คือมีจิตใจที่อดทนเข้มแข็ง สามารถเผชิญกับปัญหาหลากหลายที่เกิดขึ้นได้อย่างมีสติ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยในตัวเอง สามารถอดทนอดกลั้นต่อแรงกดดันต่างๆ

3) ทางสติปัญญา คือการใช้ความคิดและเหตุผล

4) ความรู้ คือการมุ่งให้ผู้เรียนได้รับความรู้ที่เหมาะสมกับสภาพความต้องการของสังคมปัจจุบัน ได้แก่ความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ความรู้และทักษะด้านภาษา คณิตศาสตร์ ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย การประยุกต์ภูมิปัญญาไทยความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

5) คุณธรรมและจริยธรรม แสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ รักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีความละเอียดต่อการประพฤตินในทางเสื่อมเสียหรือก่อให้เกิดผลเสียหายต่อผู้อื่นและสังคม

6) มีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต รักวัฒนธรรมไทย มีเอกลักษณ์ไทย มีมรรยาทและการวางตนในสังคม รู้จักประมาณตนเอง

7) อยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข ผู้ได้รับการศึกษาจะเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ประณีประนอม มีความเมตตา กรุณา มีสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น และดำเนินบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสม

คุณลักษณะที่กล่าวข้างต้น อันเป็นเป้าหมายของการจัดการศึกษานี้ เริ่มต้นที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาซึ่งจะเป็นผู้ปลูกฝังถ่ายทอดอบรม หมายความว่าครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาต้องเป็นตัวอย่างที่ดี คือรักษาหรือพัฒนาคุณลักษณะที่ดีไว้เป็นแบบอย่างคุณลักษณะที่ดีอันเป็นที่พึงประสงค์นี้ถือเป็นมาตรฐานหรือดัชนีชี้วัดครู ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้นำชุมชนและประชาชนต้องช่วยกันส่งเสริมสนับสนุน ยกย่องและตั้งความคาดหวังให้แม่แบบสำหรับลูกหลานตนให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณลักษณะดังกล่าวเพราะหากแม่แบบไม่ดีเยาวชนก็จะยึดถือเป็นแบบอย่างการประพฤติปฏิบัติของพวกเขาตามไปด้วย

2.1.2.6 ดัชนีชี้วัดและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษา

ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษานั้น เน้นที่คุณภาพของผลผลิตของกระบวนการศึกษาเป็นหลัก ส่วนปริมาณเป็นปัจจัยรอง กล่าวคือ การจัดการศึกษาต้องมุ่งถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ในเชิงคุณภาพเป็นเกณฑ์ โดยมีดัชนีชี้วัดบางประการ ดังต่อไปนี้

1) คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของผู้เรียนถือว่าเป็นผลที่เกิดจากการจัดการศึกษาคำว่า “คุณภาพของผู้เรียน” มีความหมายครอบคลุมหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ทักษะ และพฤติกรรม ดัชนีชี้วัดคุณภาพของผู้เรียนซึ่งจะใช้วัดผลการจัดการศึกษาต้องเป็นผลทางตรงหรือทางอ้อมที่มาจากจัดการศึกษา ไม่ใช่ผลบังเอิญหรือผลที่ไม่เกี่ยวข้องกัน เช่น สถานศึกษาอาจสอนไม่ดี แต่นักเรียนทำคะแนนผลสอบได้ดีเพราะไปรับการสอนพิเศษ หรือผู้ปกครองกดดันดูแลและสั่งสอนเพิ่มเติม ในแง่คุณภาพของผู้เรียน ครูควรกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (วัตถุประสงค์ที่วัดได้จริง) ที่มุ่งให้เกิดขึ้น อันเป็นผลจากการจัดการเรียนการสอนของครู และประเมินวัตถุประสงค์ดังกล่าวเพื่อวัดประสิทธิภาพของวิธีการสอนของตน

2) คุณภาพของการจัดการเรียนการสอน คุณภาพของการจัดการเรียนการสอนขึ้นกับปัจจัยหลายประการซึ่งเป็นปัจจัยชี้วัด ในระบบประกันคุณภาพการศึกษา เช่น คุณภาพของครู สภาพแวดล้อม รูปแบบและระบบการเรียนการสอน สื่อและเทคโนโลยี กระบวนการเรียนรู้ เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นส่วนหนึ่งที่น่ามากำหนดเป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพของการจัดการศึกษาได้ ครูต้องถือว่าการพัฒนาคุณภาพของการสอนนั้น เป็นความท้าทายของอาชีพครู และต้องไม่หยุดยั้งในการปรับปรุงคุณภาพดังกล่าว ทั้งโดยการค้นคิดเองหรือการเข้ารับการอบรมเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อศิษย์ของตน

3) ความคุ้มค่าในการจัดการศึกษา เนื่องจากการจัดการศึกษาต้องใช้จ่ายความคุ้มค่าจึงถือเป็นดัชนีชี้วัดการจัดการศึกษาด้วย คำว่าความคุ้มค่านี้มีได้หมายถึงการประหยัดด้านงบประมาณ แต่เพียงอย่างเดียว แต่หมายความว่า ค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษานั้นให้ผลคุ้มกับการลงทุนหรือไม่บ่อยครั้งเราพบว่า ค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษาในระบบ โรงเรียนอาจสูงกว่าการจัดการศึกษานอกระบบ แต่ต้องถือว่าคุ้มค่า เพราะผู้เรียนมีโอกาสได้ร่วมในสังคม มีเพื่อน มีผู้ให้คำแนะนำปรึกษา ด้านต่างๆ แต่ในทางตรงกันข้าม หากพบว่าการจัดการศึกษาในชั้นเรียนนำไปสู่การติดยาเสพติด การมั่วสุมทางเพศ ความเสื่อมทางศีลธรรม หรือความไม่ปลอดภัยต่อสุขภาพและชีวิต ก็ต้องถือว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่สร้างผลดังกล่าวไม่คุ้มค่าและหากการศึกษาของทั้งระบบโรงเรียนนำไปสู่สถานะอันไม่พึงปรารถนานานัปการประการ ก็จำเป็นที่ผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษาหรือผู้สนับสนุนค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาต้องทบทวนแก้ไขโดยเร็ว

4) ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ผลลัพธ์หรือผลสะท้อนหมายถึงผลต่อเนื่องที่เกิดจากการจัดการศึกษา เช่น นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนประจำจังหวัดแห่งหนึ่งได้คะแนนระดับดี ถือเป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพผู้เรียน ส่วนนักเรียนจากโรงเรียนนี้สามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้เป็นจำนวนมาก ถือเป็นผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนนี้ และ

การที่ศิษย์เก่าของโรงเรียนไปประสบความสำเร็จในอาชีพการงาน ก็ถือเป็นผลลัพธ์ต่อเนื่องกันไป ส่วนผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในภาพรวมของประเทศหนึ่ง ก็พิจารณาได้จากความเจริญของประเทศ สภาพปัญหาภายในประเทศ หรือความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ส่วนหนึ่งอันเกิดจากคุณภาพของประชากรที่ได้รับการศึกษาของประเทศ เป็นต้น

ดัชนีชี้วัดข้างต้นนี้เป็นเพียงตัวบ่งชี้กว้างๆ ที่ผู้บริหารต้องไปแจกแจงรายละเอียดเพื่อวัดสัมฤทธิ์ผลของการบริหารครุณาไปกำหนดเป้าหมายผลการสอนของตน ส่วนผู้แทนชุมชนและท้องถิ่นหรือผู้ปกครองอาจเลือกประยุกต์เพื่อประเมินความสำเร็จของการเรียนการสอน หรือการจัดการศึกษา ทั้งนี้การกำหนดดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวมิได้มุ่งเพียงประเมินความดีความชอบหรือฐานะตำแหน่งของบุคคล แต่ควรนำไปใช้เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ทราบสถานการณ์ของตนเอง เปรียบเสมือนกระจกส่องตัวเอง อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการปรับปรุงพัฒนาหรือแสวงหาการช่วยเหลือสนับสนุนต่อไป

ผู้นำสถานศึกษาต่อการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้การใช้อำนาจของผู้นำสถานศึกษาต่อการขับเคลื่อนสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในทัศนะเดิมเชื่อว่า หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้อำนาจที่มากับตำแหน่ง (Position power) ของตนเพื่อการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่เป้าหมายให้สำเร็จตามที่ต้องการ โดยใช้กลยุทธ์หลักเป็นเครื่องมือดำเนินการ ได้แก่ การใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ แบบทางการ (Bureaucratic power) และการให้รางวัลหรือความดีความชอบเมื่อสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ (Psychological power) การใช้อำนาจและกลยุทธ์เช่นว่านี้พบว่า เป็นอุปสรรคและขัดแย้งต่อหลักการของความเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ของครูหรือผู้ทำงานทางการศึกษา ซึ่งต้องการความอิสระ (Autonomy) และมีวัฒนธรรมแห่งวิชาชีพเฉพาะของตนที่เรียกว่า “กัลยาณมิตรทางวิชาการ (Collegial culture)” ตลอดจนการมีชุมชนแห่งวิชาชีพ (Professional community) ของตนอยู่ในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่เน้นการใช้อำนาจแบบเดิมดังกล่าว จึงยากที่จะประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนสถานศึกษาของตนไปสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

Sergiovanni (1998) มีความเชื่อว่า โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เป็นผลผลิตที่สร้างขึ้นมาจากการใช้อำนาจเชิงวิชาชีพ (Professional power) และอำนาจเชิงคุณธรรม (Moral power) เป็นสำคัญ กล่าวคือ

- อำนาจเชิงวิชาชีพ (Professional power) ยึดข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันและยึดถือร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลาย คนเหล่านี้ร่วมกันสร้างและร่วมกันใช้ความรู้ โดยกระบวนการทำงานและแบ่งปันความรู้ร่วมกัน ครูผู้สอนต่างร่วมรับผิดชอบ

ต่อผลการปฏิบัติงานของครูคนอื่น และมีการดูแลตรวจสอบกันเอง วัฒนธรรมการทำงานแบบนี้ของครู จึงต้องการการกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูงน้อยมาก

- อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral power) เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากการยึดถือในค่านิยมที่ชุมชนของผู้ประกอบวิชาชีพครูยอมรับร่วมกันว่า สิ่งใดถูกต้องและดีงามตามหลักการแห่งศีลธรรม ทั้งนี้ค่านิยมเชิงคุณธรรมอาจไม่เป็นค่านิยมเชิงวิชาชีพเสมอไป แต่เป็นอำนาจที่ยึดเหนี่ยวให้บรรดาครูทั้งหลายอยู่ร่วมกันเหนียวแน่นจนเกิดเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” ขึ้น และยอมรับต่อแนวปฏิบัติงาน ที่พร้อมรับการดูแลตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ จึงเป็นอำนาจที่มีได้ขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติยึดการได้รับผลตอบแทนส่วนตัวจากการทำงานเป็นหลัก แต่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานยึดหลักความถูกต้องและเพื่อผลประโยชน์โดยรวมของโรงเรียนเป็นสำคัญ

## 2.2 แนวคิดและหลักการเสริมสร้างชุมชนวิชาชีพทางการศึกษา

รศ.สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ อ้างถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามที่เสนอของ Sergiovanni (Sergiovanni's Learning Community)

Thomas Sergiovanni (1994) ได้ให้มุมมองใหม่เกี่ยวกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้โดยอธิบายว่า การอุปมาที่เปรียบเทียบให้ “โรงเรียนเป็นองค์กร” (Organization) นั้น น่าจะไม่เหมาะสมและถูกต้องทีเดียวนัก โดยเขาเห็นว่าควรเป็น “โรงเรียนเป็นชุมชน (Community)” จะมีความเหมาะสมมากกว่า ดังเหตุผลที่เขาอธิบายไว้ในงานเขียนชื่อ Building Community in Schools ซึ่งเรียกร้องให้เปลี่ยนมุมมองโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรแบบทางการ (Formal organization) ไปสู่ความเป็นชุมชน (Community) แทน

โดย Sergiovanni เห็นว่า “ความเป็น ชุมชน (Community)” จะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยม (Values) แนวคิด (Ideas) และความผูกพัน (Commitments) ร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิดตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์กร (Organization)” ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตามระดับที่ลดหลั่นกันลงมา (Hierarchical relationships) มีกลไกการควบคุมและมีโครงสร้างแบบตั้งตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรมของการใช้อำนาจ (Authority) เป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” ใช้อิทธิพล (Influence) ที่เกิดจากการมีค่านิยมและวัตถุประสงค์ร่วมกันเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพ (Professional relationships) ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือวิทยสัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality culture) และยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ “องค์กร” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง (Impersonal) ความเป็นราชการ (Bureaucratic) มากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้องรักษาสถานภาพเดิม (Maintain status quo) ของหน่วยงานไว้ ดังนั้น Sergiovanni จึง

เห็นว่าถ้ามองโรงเรียนในฐานะแบบองค์การดังกล่าวแล้ว ก็จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นแบบทางการที่สร้างความรู้สึกร้างเป็นระหว่างบุคคลมีมากยิ่งขึ้น มีกลไกที่บังคับควบคุมมากมาย และมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็นงานด้านเทคนิคเป็นหลัก แต่ทางตรงข้ามถ้ายอมรับว่า โรงเรียนมีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้ว บรรยากาศที่ตามมาก็คือ สมาชิกมีการผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วม มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกันและช่วยเหลือสวัสดิภาพร่วมกัน

Sergiovanni ได้ให้ความสำคัญและถือเป็นจุดเน้นที่ต้องการให้โรงเรียนเปลี่ยนไปเป็น “ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ (Purposeful communities)” ที่มีคุณลักษณะของความเอื้ออาทร (Caring) มีการเรียนรู้ (Learning) มีความเป็นวิชาชีพ (Professional) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือมีวิสัยทัศน์ต่อกัน (Collegiality) มีจิตใจใฝ่การแสวงหาคำตอบ (Inquiring) และมีบรรยากาศเช่นนี้ครอบคลุมทั่วถึงทั้งโรงเรียน โดย Sergiovanni เชื่อว่า ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ จะเป็นสถานที่ซึ่งสมาชิกทุกคนยึดเหนี่ยวผูกพันต่อกันด้วยอุดมการณ์ร่วม (Shared ideology) และมีระบบปทัสถานหรือแนวทางปฏิบัติของตนเองที่ใช้เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนขึ้น ทั้งนี้ การมีอุดมการณ์ร่วมกัน (รวมถึงมีวิสัยทัศน์ร่วม) จะช่วยผูกมัดให้ทุกคนรวมกันเป็นชุมชนและให้การช่วยเหลือต่อกัน มีความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของการต้องดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกันแบบชุมชน

ความเชื่อของ Sergiovanni เกี่ยวกับโรงเรียนเป็นชุมชนนั้น มีแนวคิดที่เป็นจุดเน้นคือยึดถือ เรื่อง “คุณงามความดี (Virtue)” เป็นหลักการสำคัญ เขาเชื่อว่าคนส่วนมากมักมองวิชาชีพชั้นสูง (Professionalism) จากฐานของการใช้ความรู้ที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้จริง เขายังเชื่อว่าโดยปกติแล้ว ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีแนวโน้มในการยอมรับว่าบทบาทของตนคือ การให้บริการแก่ลูกค้า (Service to clients) ซึ่งความสัมพันธ์แบบ ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพกับลูกค้า ซึ่งความเชื่อในลักษณะเช่นนี้ ทำให้ขาดความเป็นกันเองที่เท่าเทียมต่อกัน โดยที่ฝ่ายหนึ่งต้องอาศัยหรือต้องขึ้นอยู่กับอีกฝ่ายหนึ่ง (Dependency) การมีค่านิยมในลักษณะเช่นนี้จึงขัดแย้งกับค่านิยมของการสร้างความเป็นชุมชน กล่าวคือ คุณงามความดี มาจากพันธะผูกพันต่อค่านิยมร่วมของบุคคล แล้วพัฒนามาเป็นอุดมการณ์แห่งวิชาชีพเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป โดยมีพันธะผูกพันที่จะ 1) ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น 2) การประพฤติและปฏิบัติต้องยึดมั่นต่อ ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง 3) ต้องไม่ใช้ประพฤติและปฏิบัติเพื่อตนเองเท่านั้นแต่ที่ทำนั้นก็เพื่อรักษาคุณงามความดีนั้นด้วย และ 4) ผูกพันต่อจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (Ethic of caring) ซึ่งจะขอกกล่าวในแต่ละประเด็นดังนี้

2.2.1 ถ้าวิเคราะห์ให้ดีแล้วจะพบว่า “อุดมการณ์แห่งวิชาชีพ (Professional ideal)” ช่วยให้เกิดหลักเกณฑ์พื้นฐานของการสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพขึ้นใน โรงเรียน กล่าวคือถ้าทั้งคณะครูผู้สอนและผู้บริหารต่างร่วมกันยึดมั่นต่อพันธะผูกพันที่ต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างที่ดีแล้ว คนเหล่านี้จะต้องสนใจและกระตือรือร้นต่องานวิจัย ตลอดจนทฤษฎีใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิธีสอน ทั้งนี้มิใช่เพียงแต่ผูกพันต่อการพัฒนาเทคนิควิธีสอนใหม่เฉพาะงานส่วนตน แต่ต้องช่วยทำให้ทุกคนในโรงเรียนที่เป็นชุมชน โดยรวมร่วมกันพัฒนาปรับปรุงวิธีสอนและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไปด้วยความหวังต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยรวมหมายความว่า ครูผู้สอนจะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนด้านเทคนิควิธีการสอนระหว่างกันอย่างเปิดเผย จะเห็นภาพที่มีครูแฉะเวียนไปเยี่ยมเยียนเพื่อสังเกตการณ์สอนของครูในอีกชั้นเรียนหนึ่งได้อย่างสะดวกใจ ตลอดจนมีการเชิญครูคนอื่นที่เชี่ยวชาญด้านเทคนิควิธีสอนแบบใหม่มาสาธิตการสอนให้ครูอื่นๆ ได้ชม ซึ่ง Louis & Kruse (1995) มองปรากฏการณ์ดังกล่าวว่า เป็นวิธีการที่ช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการสอนของครูให้น้อยลง และเกิดมีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบของกลุ่มที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งโรงเรียน

2.2.2 ส่วนการมีค่านิยมที่ประพฤติปฏิบัติโดยยึด “ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง” นั้น หมายถึง การมุ่งไปสู่การให้บริการ โดย Sergiovanni มีความเห็นว่า ถ้าชุมชนของโรงเรียนที่ยึดความสำคัญของงานให้บริการแก่นักเรียน แก่ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนรอบโรงเรียนได้ครบถ้วนแล้ว ก็แสดงว่า โรงเรียนนั้นสามารถยกระดับวิชาชีพของตนได้สูงขึ้นจนถึงระดับสามารถเป็น “ผู้คอยให้บริการดูแล หรือ Stewardship” ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ ยึดการทำประโยชน์เพื่อคนอื่นเหนือประโยชน์ส่วนตน (Service above self)

2.2.3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นชุมชนที่ “สืบเสาะค้นหาในสิ่งที่ถูกต้องดียิ่งขึ้น” ซึ่งหมายความว่า สมาชิกของชุมชนจะทำการใคร่ครวญตรวจสอบวัฒนธรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาวัฒนธรรมอะไรบางอย่างที่ส่งเสริมให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนบรรลุผลและได้มากน้อยแค่ไหนเพียงไร ส่วนคำว่า “สืบเสาะค้นหา หรือ Inquiry” หมายความว่าภารกิจทุกด้านที่โรงเรียนดำเนินการอยู่นั้น จะต้องได้รับการดูแลตรวจสอบอย่างละเอียดเพื่อการปรับปรุงแก้ไข จนเชื่อได้ว่าภารกิจแต่ละด้านเหล่านี้เป็นไปเพื่อความดีงามของส่วนรวมและสามารถสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้ด้วย ในสถานศึกษาที่เป็น “โรงเรียนที่มุ่งการสืบเสาะค้นหา (Inquiring school)” จะมุ่งพัฒนาเป้าหมายให้สูงขึ้นตลอดเวลาเมื่อเทียบกับปัจจุบัน อีกทั้งบรรดาสมาชิกของชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียจะมีโอกาสได้ร่วมกันพิจารณาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ควรส่งเสริมเพื่อช่วยให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น ช่วยระบุถึงความจำเป็นของโรงเรียนที่ต้องพัฒนาบุคลากรในประเด็นใดบ้างและจะทำให้บรรลุผลได้อย่างไร หรือช่วยหาผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาช่วยเหลือเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงยิ่งขึ้น เป็นต้น มีการเน้นสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนด

ร่วมกันขึ้นเองมากกว่าการใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้โดยหน่วยงานภายนอกชุมชนแห่งการเรียนรู้  
นั้น

2.2.4 คุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของโรงเรียนในฐานะที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะ  
ของ Sergiovanni ก็คือ “การมีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (Ethic of caring)” โดยโรงเรียนต้อง  
กลายเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทร (Caring communities) ที่ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายแสดงออก  
ถึงความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น โดยเฉพาะต่อบรรดานักเรียนเป็นหลัก ซึ่งการแสดงออก  
ถึงความเอื้ออาทรเช่นนี้ บ่งบอกถึงการมีค่านิยมร่วมกันที่สะท้อนออกมาในเชิงปฏิบัติต่างๆ และจาก  
ค่านิยมร่วมเหล่านี้ ก่อให้เกิด “พลังอำนาจเชิงคุณธรรม (Moral authority)” ขึ้นในโรงเรียนได้ต่อไป  
ในที่สุด

จากแนวคิดสำคัญของ Sergiovanni ที่ระบุว่าความเอื้ออาทร เป็นสิ่งที่มีอาจขาดได้ใน  
โรงเรียนแห่งการเรียนรู้และควรได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ โดย Fred Newmann ได้ชี้ชัดว่า ชีวิต  
ของนักเรียนต้องการมากกว่าที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ดังนั้นความสำเร็จทางวิชาการจึงไม่ควรเป็น  
เพียงเกณฑ์เดียวที่ใช้วัดและประเมินผลนักเรียน ควรมีวิธีการอื่นที่ใช้ประเมินด้านความมีคุณธรรม  
และการวางตนอย่างผู้มีเกียรติและมีศักดิ์ศรีของนักเรียนก็ควรให้ความสำคัญด้วย กล่าวคือ อาจ  
ประเมินจากการปฏิบัติตนของผู้เรียนเมื่อต้องติดต่อกับครูนอกชั้นเรียนหรือกับบุคคลทั่วไปก็ได้  
นอกจากมีผู้พยายามวิเคราะห์ความหมายของคำว่า “ความเอื้ออาทร หรือ Caring” ของ Sergiovanni  
ว่า พื้นฐานสำคัญของความเอื้ออาทรก็คือการเข้าใจลึกซึ้งถึงกันบึ้งของจิตใจของผู้อื่นอย่างแท้จริง  
โดยระบุไว้เป็นนิยามว่า ความเอื้ออาทรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับด้านความรู้สึก ความเอื้ออาทรจึงไม่  
สามารถกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ที่ตายตัวได้ แต่นักวิจัยเรื่องนี้เห็นพ้องกันว่า ความเอื้ออาทร (Caring)  
ประกอบขึ้นด้วย ความรู้สึกที่เต็มใจ (Willingness) ความห่วงใย (Concern) และความเห็นอกเห็น  
ใจ (Empathy) ที่มีต่อกัน (Altenbaugh, Engel & Martin, 1995.)

สิ่งที่ค้นพบจากงานวิจัยทั้งหลายในเรื่องนี้ยังยืนยันต่อไปว่า แท้จริงแล้ว โรงเรียนแห่ง  
การเรียนรู้ก็คือโรงเรียนแห่งความเอื้ออาทรด้วย (A learning school is also a caring school) ทั้งนี้  
เพราะบรรยากาศที่มีความเอื้ออาทรจะเป็นปัจจัยที่เสริมแรงต่อการเรียนรู้ ดังนั้นการสร้างบรรยากาศ  
แห่งความเอื้ออาทรขึ้นได้นั้นต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นๆ ของชุมชนแห่งวิชาชีพด้วย ยกตัวอย่าง  
เช่น การต้องจัดจำนวนนักเรียนต่อชั้นเรียนให้เหมาะสม เพราะถ้ามีจำนวนนักเรียนต่อชั้นมาก  
เกินไป ย่อมทำให้ครูไม่สามารถเอาใจใส่ดูแลนักเรียนแต่ละคนได้อย่างใกล้ชิดทั่วถึง ผลก็เกิด  
ความรู้สึกของนักเรียนว่าครูมีความเอื้ออาทรต่อนักเรียนน้อยลง เป็นต้น

นอกจากนี้ Sergiovanni ยังตอบย้ำถึง ความจำเป็นที่ต้องอุปมาเปรียบเทียบกับโรงเรียนให้  
เป็นชุมชนแทนที่จะเป็นองค์กรว่า สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายที่อยาก

ให้มีการสร้างสานสายสัมพันธ์ระหว่างกันโดยยึดหลักของการสร้างสรรค์สิ่งดีงามร่วมกัน ดังนั้นชุมชนแห่งการเรียนรู้จึงสามารถค้นพบอำนาจเชิงคุณธรรม (Moral authority) ที่เกิดจากค่านิยมร่วมของชุมชนนั้น โดยมีค่านิยมร่วมเบื้องต้นที่ควรมุ่งเน้นก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียนนั่นเอง ส่วนชุมชนโดยรวมก็ควรเป็นชุมชนของผู้เรียนรู้ของทุกคน โดยทั้งครูผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกของชุมชนทุกคน ต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการที่ตนจะให้การบริการและการดูแลบุคคลอื่นที่อยู่ในชุมชนแห่งความเอื้ออาทรได้อย่างไร รวมทั้งสมาชิกทุกคนจะต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาตนเองให้เพิ่มความเป็นครู เป็นผู้บริหาร เป็นผู้ปกครอง และเป็นสมาชิกของชุมชนที่ดีขึ้นกว่าเดิมได้อย่างไร กลุ่มคนเหล่านี้ต้องร่วมกันแสวงหาแนวทางเพื่อปรับปรุงเงื่อนไขของการเรียนรู้ การทำงาน การบริหารจัดการ และการสร้างความเอื้ออาทร กล่าวโดยสรุป ชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อการปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของตนอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง Sergiovanni ได้กล่าวไว้ว่า “การสร้างชุมชนขึ้นในโรงเรียนเป็นเรื่องของการแสวงหาค่านิยมร่วม เพื่อให้การทำงานที่เกิดมีแนวทางที่แตกต่างขึ้น มีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขึ้นมาใหม่ที่ต่างไปจากเดิมที่เคยมีมา มีการสร้างความยึดเหนี่ยวรูปแบบใหม่ และสร้างพันธะผูกพันใหม่ให้เกิดขึ้น” เพื่อให้ได้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ขึ้น

### 2.3 ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Sergiovanni (Sergiovanni's Learning Community)

Thomas Sergiovanni (1994) ได้ให้มุมมองใหม่เกี่ยวกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้โดยอธิบายว่า การอุปมาที่เปรียบเทียบให้ “โรงเรียนเป็นองค์กร” (Organization)” นั้น น่าจะไม่เหมาะสมและถูกต้องทีเดียวนัก โดยเขาเห็นว่าควรเป็น “โรงเรียนเป็นชุมชน (Community)” จะมีความเหมาะสมมากกว่า ดังเหตุผลที่เขาอธิบายไว้ในงานเขียนชื่อ Building Community in Schools ซึ่งเรียกร้องให้เปลี่ยนมุมมองโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรแบบทางการ (Formal organization) ไปสู่ความเป็นชุมชน (Community) แทน

โดย Sergiovanni เห็นว่า “ความเป็นชุมชน (Community)” จะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยม (Values) แนวคิด (Ideas) และความผูกพัน (Commitments) ร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิดตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์กร (Organization)” ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตามระดับที่ลดหลั่นกันลงมา (Hierarchical relationships) มีกลไกการควบคุมและมีโครงสร้างแบบตั้งตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรมของการใช้อำนาจ (Authority) เป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” ใช้อิทธิพล (Influence) ที่เกิดจากการมีค่านิยมและวัตถุประสงค์ร่วมกัน



เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพ (Professional relationships) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือวิทย์สัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality culture) และยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ “องค์กร” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง (Impersonal) มีความเป็นราชการ (Bureaucratic) มากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้องรักษาสถานภาพเดิม (Maintain status quo) ของหน่วยงานไว้ ดังนั้น Sergiojanni จึงเห็นว่าถ้ามองโรงเรียนในฐานะแบบองค์กรดังกล่าวแล้ว ก็จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นแบบทางการที่สร้างความรู้สึกห่างเป็นระหว่างบุคคลมีมากยิ่งขึ้น มีกลไกที่บังคับควบคุมมากมาย และมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็นงานด้านเทคนิคเป็นหลัก แต่ทางตรงข้ามถ้ายอมรับว่า โรงเรียนมีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้ว บรรยากาศที่ตามมาก็คือ สมาชิกมีการผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วม มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกันและช่วยดูแลสวัสดิภาพร่วมกัน

Sergiojanni ได้ให้ความสำคัญและถือเป็นจุดเน้นที่ต้องการให้โรงเรียนเปลี่ยนไปเป็น “ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ (Purposeful communities)” ที่มีคุณลักษณะของความเอื้ออาทร (Caring) มีการเรียนรู้ (Learning) มีความเป็นวิชาชีพ (Professional) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือมีวิทย์สัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality) มีจิตใจใฝ่การแสวงหา คำตอบ (Inquiring) และมีบรรยากาศเช่นนี้ครอบคลุมทั่วถึงทั้งโรงเรียน โดย Sergiojanni เชื่อว่า ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ จะเป็นสถานที่ซึ่งสมาชิกทุกคนยึดเหนี่ยวผูกพันต่อกันด้วยอุดมการณ์ร่วม (Shared ideology) และมีระบบปทัสถานหรือแนวทางปฏิบัติของตนเองที่ใช้เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนขึ้น ทั้งนี้ การมีอุดมการณ์ร่วมกัน (รวมถึงมีวิสัยทัศน์ร่วม) จะช่วยผูกมัดให้ทุกคนรวมกันเป็นชุมชนและให้การช่วยเหลือต่อกัน มีความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของการต้องดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกันแบบชุมชน

ความเชื่อของ Sergiojanni เกี่ยวกับโรงเรียนเป็นชุมชนนั้น มีแนวคิดที่เป็นจุดเน้นคือยึดถือ เรื่อง “คุณงามความดี (Virtue)” เป็นหลักการสำคัญ เขาเชื่อว่าคนส่วนมากมักมองวิชาชีพชั้นสูง (Professionalism) จากฐานของการใช้ความรู้ที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้จริง เขายังเชื่อว่าโดยปกติแล้ว ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีแนวโน้มในการยอมรับว่าบทบาทของตนคือ การให้บริการแก่ลูกค้า (Service to clients) ซึ่งความสัมพันธ์แบบ ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพกับลูกค้า ซึ่งความเชื่อในลักษณะเช่นนี้ ทำให้ขาดความเป็นกันเองที่เท่าเทียมต่อกัน โดยที่ฝ่ายหนึ่งต้องอาศัยหรือต้องขึ้นอยู่กับอีกฝ่ายหนึ่ง (Dependency) การมีค่านิยมในลักษณะเช่นนี้จึงขัดแย้งกับค่านิยมของการสร้างความเป็นชุมชน กล่าวคือ คุณงามความดี มาจากพันธะผูกพันต่อกันของบุคคล แล้วพัฒนามาเป็นอุดมการณ์แห่งวิชาชีพเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป โดยมีพันธะผูกพันที่จะ 1) ปฏิบัติตนให้เป็น

แบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น 2) การประพฤติและปฏิบัติต้องยึดมั่นต่อ ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง 3) ต้องไม่ใช้ประพฤติและปฏิบัติเพื่อตนเองเท่านั้นแต่ที่ทำนั้นก็เพื่อรักษาคุณงามความดีนั้นด้วย และ 4) ผูกพันต่อจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (Ethic of caring) ซึ่งจะขอกกล่าวในแต่ละประเด็นดังนี้

ถ้าวิเคราะห์ดูแล้วจะพบว่า “อุดมการณ์แห่งวิชาชีพ (Professional ideal)” ช่วยให้เกิดหลักเกณฑ์พื้นฐานของการสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพขึ้นในโรงเรียน กล่าวคือถ้าทั้งคณะครูผู้สอนและผู้บริหารต่างร่วมกันยึดมั่นต่อพันธะผูกพันที่ต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างที่ดีแล้ว คนเหล่านี้จะต้องสนใจและกระตือรือร้นต่องานวิจัย ตลอดจนทฤษฎีใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพสอน ทั้งนี้มิใช่เพียงแก่ผูกพันต่อการพัฒนาเทคนิควิธีสอนใหม่เฉพาะงานส่วนตน แต่ต้องช่วยทำให้ทุกคนในโรงเรียนที่เป็นชุมชน โดยรวมร่วมกันพัฒนาปรับปรุงวิธีสอนและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไปด้วยความหวังใจต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยรวมหมายความว่า ครูผู้สอนจะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนด้านเทคนิควิธีการสอนระหว่างกันอย่างเปิดเผย จะเห็นภาพที่มีครูแหวะเวียนไปเยี่ยมเยียนเพื่อสังเกตการณ์สอนของครูในอีกชั้นเรียนหนึ่งได้อย่างสะดวกใจ ตลอดจนมีการเชิญครูคนอื่นที่เชี่ยวชาญด้านเทคนิควิธีสอนแบบใหม่มาสาธิตการสอนให้ครูอื่นๆ ได้ชม ซึ่ง Louis & Kruse (1995) มองปรากฏการณ์ดังกล่าวว่า เป็นวิธีการที่ช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการสอนของครูให้น้อยลง และเกิดมีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบของกลุ่มที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งโรงเรียน

ส่วนการมีค่านิยมที่ประพฤติปฏิบัติโดยยึด “ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง” นั้น หมายถึง การมุ่งไปสู่การให้บริการ โดย Sergiovanni มีความเห็นว่า ถ้าชุมชนของโรงเรียนที่ยึดความสำคัญของงานให้บริการแก่นักเรียน แก่ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนรอบโรงเรียนได้ครบถ้วนแล้ว ก็แสดงว่า โรงเรียนนั้นสามารถยกระดับวิชาชีพของตนได้สูงขึ้นจนถึงระดับสามารถเป็น “ผู้คอยให้บริการดูแล หรือ Stewardship” ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ ยึดการทำประโยชน์เพื่อคนอื่นเหนือประโยชน์ส่วนตน (Service above self)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นชุมชนที่ “สืบเสาะค้นหาในสิ่งที่ถูกต้องดังงามยิ่งขึ้น” ซึ่งหมายความว่า สมาชิกของชุมชนจะทำการใคร่ครวญตรวจสอบวัฒนธรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาวัฒนธรรมอะไรบางอย่างที่ส่งเสริมให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนบรรลุผลและได้มากน้อยแค่ไหนเพียงไร ส่วนคำว่า “สืบเสาะค้นหา หรือ Inquiry” หมายความว่าภารกิจทุกด้านที่โรงเรียนดำเนินการอยู่นั้น จะต้องได้รับการดูแลตรวจสอบอย่างละเอียดเพื่อการปรับปรุงแก้ไข จนเชื่อได้ว่าภารกิจแต่ละด้านเหล่านี้เป็นไปเพื่อความดังงามของส่วนรวมและสามารถสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้ด้วย ในสถานศึกษาที่เป็น “โรงเรียนที่มุ่งการสืบเสาะค้นหา (Inquiring school)” จะมุ่งพัฒนาเป้าหมายให้สูงขึ้นตลอดเวลาเมื่อเทียบกับปัจจุบัน อีกทั้งบรรดาสมาชิกของชุมชนและผู้

มีส่วนได้เสียจะมีโอกาสได้ร่วมกันพิจารณาว่า มีปัจจัยใดบ้างที่ควรส่งเสริมเพื่อช่วยให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น ช่วยระบุถึงความจำเป็นของโรงเรียนที่ต้องพัฒนาบุคลากรในประเด็นใดบ้างและจะทำให้บรรลุผลได้อย่างไร หรือช่วยหาผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาช่วยเหลือเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เป็นต้น มีการเน้นสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดร่วมกันขึ้นเองมากกว่าการใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้โดยหน่วยงานภายนอกชุมชนแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของโรงเรียนในฐานะที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Sergiovanni ก็คือ “การมีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (Ethic of caring)” โดยโรงเรียนต้องกลายเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทร (Caring communities) ที่ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายแสดงออกถึงความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น โดยเฉพาะต่อบรรดานักเรียนเป็นหลัก ซึ่งการแสดงออกถึงความเอื้ออาทรเช่นนี้ บ่งบอกถึงการมีค่านิยมร่วมกันที่สะท้อนออกมาในเชิงปฏิบัติต่างๆ และจากค่านิยมร่วมเหล่านี้ ก่อให้เกิด “พลังอำนาจเชิงคุณธรรม (Moral authority)” ขึ้นในโรงเรียนได้ต่อไปในที่สุด

จากแนวคิดสำคัญของ Sergiovanni ที่ระบุว่าความเอื้ออาทร เป็นสิ่งที่มีอาจขาดได้ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้และควรได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ โดย Fred Newman ได้ชี้ชัดว่า ชีวิตของนักเรียนต้องการมากกว่าที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ดังนั้นความสำเร็จทางวิชาการจึงไม่ควรเป็นเพียงเกณฑ์เดียวที่ใช้วัดและประเมินผลนักเรียน ควรมีวิธีการอื่นที่ใช้ประเมินด้านความมีคุณธรรมและการวางตนอย่างผู้มีเกียรติและมีศักดิ์ศรีของนักเรียนก็ควรให้ความสำคัญด้วย กล่าวคือ อาจประเมินจากการปฏิบัติตนของผู้เรียนเมื่อต้องติดต่อกับครูนอกชั้นเรียนหรือกับบุคคลทั่วไปก็ได้

นอกจากมีผู้พยายามวิเคราะห์ความหมายของคำว่า “ความเอื้ออาทร หรือ Caring” ของ Sergiovanni ว่า พื้นฐานสำคัญของความเอื้ออาทรก็คือการเข้าใจถึงซึ่งถึงกันบึ้งของจิตใจของผู้อื่นอย่างแท้จริง โดยระบุไว้เป็นนิยามว่า ความเอื้ออาทรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับด้านความรู้สึก ความเอื้ออาทรจึงไม่สามารถกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ที่ตายตัวได้ แต่นักวิจัยเรื่องนี้เห็นพ้องกันว่า ความเอื้ออาทร (Caring) ประกอบขึ้นด้วย ความรู้สึกที่เต็มใจ (Willingness) ความห่วงใย (Concern) และความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) ที่มีต่อกัน (Altenbaugh, Engel & Martin, 1995)

สิ่งที่ค้นพบจากงานวิจัยทั้งหลายในเรื่องนี้ยังยืนยันต่อไปว่า แท้จริงแล้ว โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็คือโรงเรียนแห่งความเอื้ออาทรด้วย (A learning school is also a caring school) ทั้งนี้เพราะบรรยากาศที่มีความเอื้ออาทรจะเป็นปัจจัยที่เสริมแรงต่อการเรียนรู้ ดังนั้นการสร้างบรรยากาศแห่งความเอื้ออาทรขึ้นได้นั้นต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นๆ ของชุมชนแห่งวิชาชีพด้วย ยกตัวอย่าง เช่น การต้องจัดจำนวนนักเรียนต่อชั้นเรียนให้เหมาะสม เพราะถ้ามีจำนวนนักเรียนต่อชั้นมาก

เกินไป ย่อมทำให้ครูไม่สามารถเอาใจใส่ดูแลนักเรียนแต่ละคน ได้อย่างใกล้ชิดทั่วถึง ผลคือเกิดความรู้สึกของนักเรียนว่าครูมีความเอื้ออาทรต่อนักเรียนน้อยลง เป็นต้น

นอกจากนี้ Sergiovanni ยังตอกย้ำถึง ความจำเป็นที่ต้องอุปมาเปรียบเทียบกับโรงเรียนให้เป็นชุมชนแทนที่จะเป็นองค์กรว่า สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายที่อยากให้มีการสร้างสานสายสัมพันธ์ระหว่างกันโดยยึดหลักของการสร้างสรรค์สิ่งดีงามร่วมกัน ดังนั้นชุมชนแห่งการเรียนรู้จึงสามารถค้นพบ อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral authority) ที่เกิดจากค่านิยมร่วมของชุมชนนั้น โดยมีค่านิยมร่วมเบื้องต้นที่ควรมุ่งเน้นก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียนนั่นเอง ส่วนชุมชนโดยรวมก็ควรเป็นชุมชนของผู้เรียนรู้ของทุกคน โดยทั้งครูผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกของชุมชนทุกคน ต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการที่ตนจะให้การบริการและการดูแลบุคคลอื่นที่อยู่ในชุมชนแห่งความเอื้ออาทรได้อย่างไร รวมทั้งสมาชิกทุกคนจะต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาตนเองให้เพิ่มความเป็นครู เป็นผู้บริหาร เป็นผู้ปกครอง และเป็นสมาชิกของชุมชนที่ดีขึ้นกว่าเดิมได้อย่างไร กลุ่มคนเหล่านี้ต้องร่วมกันเสาะแสวงหาแนวทางเพื่อปรับปรุงเงื่อนไขของการเรียนรู้ การทำงาน การบริหารจัดการ และการสร้างความเอื้ออาทร กล่าวโดยสรุป ชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อการปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของตนอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง Sergiovanni ได้กล่าวไว้ว่า “การสร้างชุมชนขึ้นในโรงเรียนเป็นเรื่องของการเสาะแสวงหาค่านิยมร่วม เพื่อให้การทำงานที่เกิดมีแนวทางที่แตกต่างขึ้น มีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขึ้นมาใหม่ที่ต่างไปจากเดิมที่เคยมีมา มีการสร้างความยึดเหนี่ยวรูปแบบใหม่ และสร้างพันธะผูกพันใหม่ให้เกิดขึ้น” เพื่อให้ได้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ขึ้น

### 2.3.1 ความหมายของชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา

ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพการศึกษา หมายถึงชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ มีพื้นฐานแนวคิดมาจากภาคธุรกิจเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ (Thompson, Gregg, & Niska, 2004) เป็นการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มา ประยุกต์โดยอธิบายว่า การอุปมาที่เปรียบเทียบให้ “โรงเรียนเป็น องค์กร” นั้น น่าจะไม่เหมาะสมและถูกต้องแท้จริงแล้วโรงเรียน มีความเป็น “ชุมชน” มากกว่าความเป็นองค์กร ซึ่งความเป็น “องค์กร” กับ “ชุมชน” มีความแตกต่างกันที่ ความเป็นชุมชน จะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยม แนวคิด และความผูกพันร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิดตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์กร” ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตาม ระดับลดหลั่นกันลงมา มีกลไกการควบคุมและมีโครงสร้างแบบ ดิ่งตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรมของการใช้อำนาจ เป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” จะใช้อิทธิพลที่เกิดจากการมีค่านิยม และวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก เชิงวิชาชีพ มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ และยึดหลักต้อง ฟังพาทอาศัยซึ่งกันและกัน

แบบฝึกกำลังกันในการปฏิบัติงานที่มุ่ง ผู้พัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ “องค์กร” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง ความเป็นราชการมากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ ต้องรักษาสถานภาพเดิมของหน่วยงานไว้ จึงเห็นว่า ถ้ามองโรงเรียน ในฐานะแบบองค์กรดังกล่าวแล้วก็จะทำให้โรงเรียนมีความเป็น แบบทางการที่สร้างความรู้สึกห่างระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้น มีกลไกที่บังคับควบคุมมากมาย และมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็น งานด้านเทคนิคเป็นหลัก ในทางตรงข้ามถ้ายอมรับว่า โรงเรียน มีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้ว บรรยากาศที่ตามมาก็คือ สมาชิกมีความผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ ร่วม มี การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคน แสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกันและช่วยเหลือแลสวัสดิภาพ ร่วมกัน (Sergiovanni, 1994) โดยที่ใส่ใจร่วมกันถึงการ เรียนรู้ และความรับผิดชอบหลักร่วมกันของชุมชน นั่นคือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน

ความหมายของชุมชนการเรียนรู้อทางวิชาชีพ หมายถึงชุมชนการเรียนรู้อทางวิชาชีพหรือ PLC มีวรรณกรรม ทางการศึกษาจากการวิจัยหรือ โครงการศึกษาต่างๆ สามารถ เรียบเรียงสรุปเป็น ความหมายของ PLC คือ การรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ดังที่ Sergiovanni (1994) ได้กล่าวว่า PLC เป็นสถานที่สำหรับ “ปฏิสัมพันธ์” ลด “ความโดดเดี่ยว” ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูของโรงเรียนใน การ ทำงาน เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน หรืองานวิชาการ โรงเรียน ซึ่ง Hord (1997) มอง ในมุมมองเดียวกัน โดยมองการ รวมตัวกันดังกล่าว มีนัยยะแสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของ ครู หรือเปิดโอกาสให้ครูเป็น “ประธาน” ในการเปลี่ยนแปลง (วิจารณ์ พานิช, 2555) การมีคุณค่าร่วม และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไปถึงการเรียนรู้อร่วมกันและการนำสิ่งที่เรียนรู้อไปประยุกต์ใช้ อย่างสร้างสรรค์ ร่วมกัน การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเหมือน แรงผลักดัน โดยอาศัยความต้องการและความสนใจ ของ สมาชิกใน PLC เพื่อการเรียนรู้อและพัฒนาวิชาชีพ ผู้มาตรฐานการเรียนรู้อของนักเรียนเป็นหลัก (Senge, 1990) การพัฒนา วิชาชีพให้เป็น “ครูเพื่อศิษย์” (วิจารณ์ พานิช, 2555) โดยมองว่า เป็น “ศิษย์ของเรา” มากกว่ามองว่า “ศิษย์ของฉัน”และการ เปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้อที่เริ่ม จาก “การเรียนรู้อ ของครู” เป็นตัวตั้งต้น เรียนรู้อที่จะมองเห็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา การจัดการเรียนรู้อของตนเอง เพื่อผู้เรียน เป็นสำคัญ

อย่างไรก็ตาม การรวมตัว การเรียนรู้อ การเปลี่ยนแปลงใดๆ เป็นไปได้ยากที่จะทำเพียง ลำพังหรือเพียงนโยบาย เพื่อให้เกิด การขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียน จึงจำเป็นต้องสร้างความเป็น PLC ที่สอดคล้องกับธรรมชาติทางวิชาชีพพร้อมใน โรงเรียน ย่อมมีความ เป็นชุมชนที่สัมพันธ์กัน อย่างแน่นแฟ้น (Senge, 1990) ชุมชน ที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพได้นั้น จึงจำเป็นต้องมีอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขทางวิชาชีพ มีฉันทะ และศรัทธาในการทำงาน “ครูเพื่อ

ศิษย์ร่วมกัน” บรรยายภาพ การอยู่ร่วมกันจึงเป็นบรรยายภาพ “ชุมชนกัลยาณมิตร ทางวิชาการ” (สุรพล ธรรมร่มดี, ทศนีย์ จันอินทร์, และ คงกฤษ ไตรยวงศ์, 2553) ที่มีลักษณะความเป็นชุมชน แห่งความ เอื้ออาทรอยู่บนพื้นฐาน “อำนาจเชิงวิชาชีพ” และ “อำนาจเชิงคุณธรรม” (Sergiovanni, 1994) เป็นอำนาจที่ การสร้าง พลังมวลชนเริ่มจากภาวะผู้นำร่วมของครูเพื่อขับเคลื่อนการ ปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา (Fullan, 2005)

กล่าวโดยสรุป PLC หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มี วิชาชีพ ศักดิ์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้ นำ ร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ผู้การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพ ตนเอง ผู้คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ และ ความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิก ในชุมชน

### 2.3.2 องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา

ในระดับสถานศึกษา หรือระดับผู้ประกอบวิชาชีพนำเสนอเป็นองค์ประกอบ ที่มาจาก ข้อมูลที่รวบรวมและวิเคราะห์จากเอกสารทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศนำเสนอเป็น 6 องค์ประกอบในบริบทสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยวิชาชีพศรัทธา ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และ โครงสร้างสนับสนุนชุมชนนำเสนอจาก การสังเคราะห์แนวคิดต่างๆ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิชาชีพศรัทธา (Shared Vision) วิชาชีพศรัทธาเป็นการมองเห็นภาพ เป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มี ทิศทางร่วมกัน โดยมีวิชาชีพศรัทธาเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน (Sergiovanni, 1994) คือพัฒนาการ การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน (Hord, 1997) อาจเป็นการ มองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิชาชีพศรัทธาที่ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิชาชีพศรัทธา นั้น ร่วมกันหรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิชาชีพศรัทธาเห็นในสิ่งเดียวกันเหนี่ยวนำซึ่งกันสู่เป็น วิชาชีพศรัทธา วิชาชีพศรัทธามีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) มีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

1) การเห็นภาพและทิศทางร่วม (Shared Vision) จากภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพ ความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน” (Hord, 1997; Hargreaves, 2003)

2) เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นทั้งเป้าหมายปลายทาง ระหว่างทาง และเป้าหมาย ชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่สัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ฯ ซึ่งเป็นความ

เชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญคือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียน (Hargreaves, 2003; Schmoker, 2004; DuFour, 2006)

3) คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นทั้งภาพเป้าหมายและที่สำคัญเมื่อเห็นภาพความเชื่อมโยงแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักของผู้สมาชิกใน PLC จนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน ร่วมกันหลอมรวมเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นขุมพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการไหลรวมกันทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน (Hord, 1997; DuFour, 2006; Hargreaves, 2003)

4) ภารกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการเรียนรู้ของครูในหลายๆ ภารกิจ สิ่งสำคัญคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ (Hord, 1997) โดยการเริ่มจากการรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อศิษย์ร่วมกันของครู (Louis & Kruse, 1995; Senge, 2000; DuFour, 2006)

องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ทีมร่วมแรงร่วมใจเป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจจนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน (Louis, Kruse, & Marks, 1996) การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครู บนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ที่งานจริงถือเป็นโจทย์ร่วม (Hargreaves, 2003; Stoll & Louis, 2007) ให้เห็นและรู้เหตุปัจจัย กลไกในการทำงานซึ่งกันและกัน แบบละวางตัวตนให้มากที่สุด (There's no I in team) (DuFour, 2006) จนเห็นและรู้ความสามารถของแต่ละคนร่วมกัน เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน จนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงานและพลังในการร่วมเรียนรู้ ้ร่วมพัฒนาบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจและการสื่อสารที่มีคุณภาพบนพื้นฐาน การรับฟัง และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามการที่ PLC เน้นการขับเคลื่อนด้วยการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจ ที่ทำให้ลงมือทำและเรียนรู้ไปด้วยกันด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ต่อเนืองนั้น ซึ่งมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายใน นั่นคือการเป็นกัลยาณมิตร ทำให้เกิดทีมใน PLC อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกัน จึงทำให้การทำงานเต็มไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุข ไม่โดดเดี่ยว (Sergiovanni, 1994; Fullan, 1999) ซึ่งรูปแบบของทีมจะมีเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์หรือพันธกิจในการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ เช่น ทีมร่วมสอน ทีมเรียนรู้ และกลุ่มเรียนรู้ เป็นต้น (วิจารณ์ พานิช, 2554; Olivier & Hipp, 2006; Little & McLaughlin, 1993)

องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน ให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้

1) ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ (Kotter & Cohen, 2002) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน PLC ได้โดยมี ผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคน (Olivier & Hipp, 2006) จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกัน อย่างวิสัยทัศน์ร่วม (Hargreaves, 2003) รวมถึงการนำแบบไม่นำโดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุน และเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการ สร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วม ดังกล่าว ควรมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ มีความสามารถในการ ลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การ ตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การ โด่ซึ้งผู้ร่วมงานได้ การสร้างมนต์เสน่ห์ การมีวิสัยทัศน์ การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น (Thompson, Gregg, & Niska, 2004)

2) ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจ ซึ่งกันและกันให้สมาชิก มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” (Hargreaves, 2003) ในการขับเคลื่อน PLC มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำหรือ ครูทำหน้าที่เป็น “ประธาน” เพื่อ สร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ไม่ใช่ “กรรม” หรือ ผู้ถูก กระทำและผู้ถูกให้กระทำ(วิจารณ์ พานิช, 2554) ซึ่งผู้นำร่วมจะ เกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วย ความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพ ในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน PLC นั่นคือ “อำนาจทาง วิชาชีพ” (Hargreaves, 2003) เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อ ปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกัน หรือกำหนด ร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายใน PLC (Thompson et al, 2004)

องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิต วิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้



1) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้ บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของ สมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก อ้างอิงแนวคิดของ Dale (1969) แนวคิดกรวย ประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยันอย่างสอดคล้อง ว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบท PLC ที่มีการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni, 1994) จึงทำให้การเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็นร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ (Dufour, 2006) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึก ไม่วิเศษ คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สุนทรียะสนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การคิดเชิงระบบ การ สร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ เป็นต้น (สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553; Stoll & Louis, 2007)

2) การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการ เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือ วุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การ รู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของ ศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอน หรือจัดการเรียนรู้โดยยึด การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของ สมาชิกในชุมชน (Hargreaves, 2003) ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครู ได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การ กรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น (สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553)

องค์ประกอบที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยมีวิถี และวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิง คุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน สอดคล้องกับ Sergiovanni (1994) ที่ว่า PLC เป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์สัมพันธ์ต่อกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็น กัลยาณมิตรเชิง

วิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่าง ปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพ และชีวิต มีความศรัทธาร่วม อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือ หลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของ สังคมฐานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553) มีบรรยากาศของ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ทุกคนมีเสรีภาพที่จะ แสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน (Boyd, 1992) ดังกล่าวนี้ สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์ กับชุมชนต่อไป

#### องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)

โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะ ดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็น วัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและ มุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนมี โครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ (Sergiovanni, 1994) หรือ โครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหาร จัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงาน เป็นหลัก (Hord, 1997) การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการ ดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระสถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญ กำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่นๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบท ของแต่ละชุมชน (Boyd, 1992) โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อม ให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และอยู่ร่วมกันอย่างมี ความสุข (สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553) มีรูปแบบการ สื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความ แตกแยก และมีระบบสารสนเทศ

#### 2.3.3 การสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา

การสร้าง “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” ในกรณีนั้น เพื่อเป็นสถานที่สำหรับการปฏิสัมพันธ์ของมวลสมาชิกผู้ประกอบวิชาชีพครูของ โรงเรียน เกี่ยวกับเรื่องการให้ความดูแลพูดถึงการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน ความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานสอนของตน ดังนั้น การมี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” เกิดขึ้นใน โรงเรียนจึงช่วยคลี่คลายปัญหาดังกล่าว เพราะทำให้ครูมีโอกาสพูดคุยกับบุคคลผู้มีส่วนได้เสียกับงานของครู(เช่น ผู้ปกครอง สมาชิกอื่นๆ ของชุมชนเป็นต้น) แต่แน่นอนว่าเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อต้องมีการเปลี่ยนด้านโครงสร้างของโรงเรียน ตลอดจนจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียนอีกด้วย โดยกิจกรรมของชุมชนแห่งวิชาชีพในโรงเรียนควรประกอบด้วย

- 1) การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญ (Reflective dialogue) ระหว่างกัน
- 2) การเปิดกว้างให้มีการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครูผู้สอนมากขึ้น เพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยว (Deprivatization) ในงานสอนของครู
- 3) การรวมกลุ่มเพื่อเน้นเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน
- 4) การร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
- 5) การแลกเปลี่ยนในประเด็นที่เป็นค่านิยมและปทัสถานร่วม (Shared values and norms) ดังจะกล่าวในแต่ละประเด็น ดังนี้

1. กิจกรรมที่จำเป็นต่อความเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา

(1) การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญ (Reflective dialogue) ระหว่างกัน ซึ่งเป็นการนำเอาประเด็นปัญหาที่พบเห็น จากการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูขึ้นมาพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ช่วยให้แต่ละคนได้วิเคราะห์และสะท้อนมุมมองของตนในประเด็นนั้นต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ทำให้ทุกคนได้มีโอกาสเกิดการเรียนรู้ และได้ข้อสรุปต่อปัญหาจากหลากหลายมุมมองยิ่งขึ้น บรรยากาศเช่นนี้ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ครูผู้สอน เพื่อช่วยกันปรับปรุงด้านการเรียนการสอนให้มีผลดียิ่งขึ้น แต่กิจกรรมนี้จะสำเร็จราบรื่นได้ก็ต่อเมื่อแต่ละคนต้องยอมเปิดใจกว้าง รับฟังการประเมินจากเพื่อร่วมกลุ่มระหว่างการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว

(2) การลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงาน สอน ของครู (DE privatization of instructional practices) เป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครู กล่าวคือ ครูมีโอกาสแสดงบทบาททั้งเป็นผู้ให้ข้อมูลและได้แสดงบทบาทการเป็นที่ปรึกษา (Advisor) การเป็นที่ปรึกษา (Mentor) หรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) ก็ได้ ในระหว่างที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนด้วยกัน ทั้งนี้เป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่า วิชาชีพครูแตกต่างกับวิชาชีพอื่นตรงที่ ผู้ปฏิบัติมักทำงานในลักษณะโดดเดี่ยวตามลำพัง ซึ่งเป็นผลให้ครูไม่สามารถที่จะเรียนรู้จากผู้อื่นได้ และขาดประโยชน์ที่จะได้รับผลการวิเคราะห์และการให้ข้อมูลป้อนกลับด้านการสอนจากผู้อื่นที่มีต่องานสอนของตนด้วยเหตุนี้ ถ้าผู้นำสถานศึกษาต้องการให้เกิดกิจกรรมการเสวนาใคร่ครวญระหว่างครูขึ้น ก็จำเป็นต้องพิจารณาให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการ โดดเดี่ยวในการสอนของครูให้ได้เสียก่อน

(3) รวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective focus on student learning) เป็นกิจกรรมที่ดีมากแต่ยุ่งยากตรงประเด็นให้ครูเกิด “จุดมุ่งเน้น” อย่างไรก็ตาม ถ้าถือว่าการมีชุมชนแห่งวิชาชีพคือ ลักษณะสำคัญของ โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ที่มีเจตจำนงมุ่งสร้างผลลัพธ์คือ การเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นแล้ว ก็ต้องให้ความสำคัญอันดับแรกกับกิจกรรมที่สร้างความงอกงามของผู้เรียน ซึ่งค่อนข้างยากลำบากอยู่ไม่น้อย ด้วยเหตุนี้ การที่ชุมชนแห่งวิชาชีพมีกิจกรรมให้ครูได้มาเสวนาใคร่ครวญ (Reflective dialogue) เพื่ออภิปรายและวิเคราะห์ด้านหลักสูตร และกล

ยุทธ์ด้านการสอนของครู ซึ่งแม้จะใช้เวลามากก็ตามแต่ทั้งหลายทั้งปวงก็เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ผลดียิ่งขึ้น และเพื่อที่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self - starting learners) ได้ต่อไป

(4) สร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration starts) กล่าวคือ เมื่อครูหลุดพ้นจากสภาพการต้องทำงานแบบโดดเดี่ยว และสามารถแสวงหาความเชี่ยวชาญจากเพื่อนคนอื่นที่อยู่ในชุมชนวิชาชีพของตนได้แล้วก็ตาม แต่ความเป็นมืออาชีพของครูก็อาจไม่สามารถบรรลุได้ถ้าครูยังขาดการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้น ความร่วมมือร่วมใจทางวิชาชีพต่อกันของครู จะก่อให้เกิดพลังในการร่วมวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการอันซับซ้อนของผู้เรียนแต่ละคนได้ บรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจกันนี้จะช่วยเสริมการปฏิบัติงานประจำวันของครูแต่ละคนได้อย่างถาวร

(5) ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านค่านิยม และปทัสถานร่วม (Shared values and norms) เมื่อบุคคลต่างๆ ในวิชาชีพทั้งครูผู้สอน ครูแนะแนว ครูนิเทศ และผู้บริหารมาร่วมกัน ในชุมชนแห่งวิชาชีพแล้ว ในประเด็นนี้ Sergiovanni (1992) เห็นว่า การสร้างค่านิยมและปทัสถานร่วมกันของคนในวิชาชีพที่อยู่ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว ด้วยความเป็นมืออาชีพของบุคคลเหล่านี้จะพัฒนาสิ่งที่เรียกว่า อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral authority) ขึ้นเป็นแนวทางของการอยู่ร่วมกันแทนที่การใช้อำนาจเชิงกฎหมายหรืออำนาจโดยตำแหน่ง (Position authority) ซึ่งไม่เหมาะสมกับชุมชนแห่งวิชาชีพนัก

2. ความจำเป็นต้องปรับโครงสร้างใหม่ของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ให้สามารถรองรับการเกิดชุมชนแห่งวิชาชีพ

เนื่องจากโรงเรียนส่วนใหญ่ถูกออกแบบโครงสร้างเป็นแบบราชการ (Bureaucratic organization) ที่มีสายงานบังคับบัญชาด้วยอำนาจโดยตำแหน่งที่ลดหลั่นตามลำดับลงมา กล่าวคือ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ มากมายที่ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นโครงสร้างที่มีลักษณะตั้งตัวและใช้ได้ดีในอดีตที่เป็นโลกยุคอุตสาหกรรม แต่กลับเป็นอุปสรรคสำคัญในโลกแห่งยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่ต้องการมีโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นคล่องตัวได้สูง พร้อมทั้งจะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นมากมายตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อความเป็นไปได้ ของชุมชนแห่งวิชาชีพที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนได้นั้น โครงสร้างองค์การของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ประเด็นต่อไปนี้ (Louis et al., 1994)

(1) การกำหนดตารางเวลาว่างเพื่อการพบปะถึงปัญหา (Time to meet and discuss) มีผลการวิจัยเรื่องความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและครูผู้สอน ชี้ชัดว่า การจัดสรรเวลาพิเศษเพื่อให้ครูได้ปรึกษาหารือระหว่างกันเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะปกติของการจัดชั่วโมงสอน เมื่อ

หมดการสอนแต่ละคาบเวลา ครูจะต้องเคลื่อนย้ายการสอนจากห้องหนึ่งไปอีกห้องหนึ่งตลอดเวลา จึงไม่มีโอกาสที่ครูจะได้พบปะเพื่อแสวงหาความร่วมมือทางวิชาชีพซึ่งกันและกันได้ ทั้งที่ครูเหล่านี้จำเป็นต้องร่วมกันพิจารณาหากลยุทธ์ใหม่ๆ ด้านการสอน ที่เหมาะสม ด้วยเหตุนี้ การจัดตารางเวลาที่ว่างตรงกันเพื่อให้ครูได้ปฏิสัมพันธ์ จึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นถ้าต้องการให้ความร่วมมือร่วมใจของครูเกิดขึ้น

(2) การกำหนดขนาดของชั้นเรียน (Class size) มีผลงานวิจัยระบุว่า ถ้าจำนวนนักเรียนในชั้นเรียนน้อยลงได้เท่าไรก็ยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในห้องเรียนที่มีครูเพียงหนึ่งคนนั้น ครูสามารถที่จะดูแลนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ในจำนวนที่จำกัด แม้ว่า จะไม่สามารถกำหนดจำนวนนักเรียนที่เหมาะสมแน่นอน แต่การขยายจำนวนนักเรียนต่อชั้นมากขึ้น ย่อมเพิ่มภาระและความยากลำบากแก่ครูที่จะดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างทั่วถึง

(3) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครูและการให้อิสระแก่โรงเรียน (Teacher empowerment and school autonomy) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครูเป็นปัจจัยที่จำเป็น เนื่องจากช่วยสร้างความรู้สึกมั่นใจต่อการปฏิบัติงานในชั้นเรียนที่ตนรับผิดชอบได้ดีขึ้น การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครู ยังสอดคล้องกับแนวทางบริหารจัดการร่วม (Shared governance) ซึ่งเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่เป็นของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่เดียวกัน โรงเรียนแต่ละแห่งของเขตพื้นที่การศึกษาก็ควรมีความอิสระ (Autonomy) อย่างเพียงพอที่จะจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้เขตพื้นที่การศึกษาจึงควรร่วมกับโรงเรียนต่างๆ ในการจัดทำวิสัยทัศน์เป้าหมาย และวัตถุประสงค์รวมแบบกว้างของเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้นจึงให้อิสระแต่ละโรงเรียนไปจัดทำรายละเอียดที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และความต้องการของครูผู้สอน และผู้นำสถานศึกษาแต่ละแห่ง ที่จะริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของนักเรียนของตน ในเรื่องนี้นักการศึกษาส่วนใหญ่เชื่อว่า ไม่มีวิธีสอนใดหรือวิธีบริหารจัดการใดที่ดีที่สุด แต่พบว่า จากการใช้เทคนิควิธีในการเสวนาใคร่ครวญ (Reflective dialogue) การทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) และการสร้างปทัสถานและค่านิยมร่วม (Shared norms and values) แล้ว จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการรับมืออำนาจความรับผิดชอบของครูต่อการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เช่นเดียวกับการให้อิสระแก่นักเรียนหรือที่เรียกว่า “การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือ Site - based management” เพื่อความอิสระในการตัดสินใจต่างๆ ของโรงเรียนได้เองนั้น เป็นมาตรการที่ควรได้รับบุชชเด่นในกรอบนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้มิได้หมายความว่า จะต้องให้อิสระแก่โรงเรียนและครูโดยสิ้นเชิง แต่ควรจัดทำเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันที่อยู่ภายใต้กรอบนโยบายรวมของเขตพื้นที่การศึกษา

และขึ้นอยู่กับที่ระดับความสามารถของครูในแต่ละโรงเรียน ที่จะสามารถสนองตอบและ  
 รับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียนได้ดีเพียงไรด้วย

### 3. เงื่อนไขด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Professional community culture)

วัฒนธรรมองค์กรเป็นระบบความเชื่อที่สมาชิกขององค์กรยึดถือร่วมกัน ตัวอย่างเช่น  
 ถ้าครูผู้สอนทุกคนและผู้นำของโรงเรียนมีความเชื่อว่า “มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเพียงพอที่จะเรียนรู้  
 ได้” ความเชื่อเช่นนี้จะทำให้สมาชิกของโรงเรียนพยายามที่จะสร้างสภาพแวดล้อมและแสวงหาวิธีการ  
 เรียนการสอนใหม่ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อนักเรียนแต่ละคนที่มีความ  
 แตกต่างกันได้ ให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนได้สูงสุด เป็นต้น ในชุมชนแห่งวิชาชีพก็  
 เช่นกัน สมาชิกแต่ละคนจะยึดเหนี่ยวต่อกันด้วยระบบค่านิยม ความเชื่อและปทัสถานร่วมกัน ให้  
 เกิดการดำรงอยู่ของชุมชนแห่งวิชาชีพของตน อย่างไรก็ตาม มีวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิมหลาย  
 ประการที่ควรได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะต่อการเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพ ได้แก่

(1) ลดความเป็นองค์กรที่ยึด “วัฒนธรรมแบบราชการ หรือ Bureaucratic culture”  
 ที่ใช้กฎระเบียบคำสั่งต่างๆ แบบตั้งตัวในการปฏิบัติงาน และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก  
 ผู้ปฏิบัติงานไปสู่การเน้น “วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการหรือ Collegial culture” ซึ่งเน้น  
 วิธีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ที่ยึดถือค่านิยมเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and ethical cultures)  
 เช่น การเอื้ออาทร ห่วงใย ช่วยเหลือและร่วมมือต่อกันในการปฏิบัติงาน และการดำเนิน  
 ชีวิตประจำวันของสมาชิก เป็นต้น

(2) สร้างเสริมวัฒนธรรมแห่ง “ความไว้วางใจ (Trust) และความนับถือ (Respect)” ต่อ  
 กันในมวลหมู่สมาชิกของชมรมแห่งวิชาชีพ กล่าวคือ ความนับถือ หมายถึงการรู้จักให้เกียรติและ  
 ยอมรับในความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของผู้อื่น ส่วนความไว้วางใจ หมายถึงระดับ  
 คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของมวลสมาชิก ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็น  
 ผลที่มาจากการที่สมาชิกได้มีกิจกรรมการเสวนาอย่างใคร่ครวญ (Reflective dialogue) และการ  
 ร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ระหว่างกัน ดังนั้น การสร้างความไว้วางใจและความนับถือต่อกัน  
 จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญต่อการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก โดยแนวคิดดังกล่าวนี้  
 สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ทั้งหลาย เช่น  
 ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกของหน่วยงานทั้งหลายที่เป็นชุมชนแวดล้อมของ  
 โรงเรียน เป็นต้น โดยที่บุคคลเหล่านี้ให้การยอมรับว่า การศึกษาและการเรียนรู้เป็นความ  
 รับผิดชอบร่วมของทุกๆ คนในชุมชน

(3) การสร้างวัฒนธรรมการใช้ทักษะด้านการคิดและใช้สติปัญญาเป็นฐาน (A  
 cognitive skill base) วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Profession) ที่ต้องใช้ความรู้ การคิดและการใช้

สติปัญญาเป็นเครื่องมือสำคัญในการประกอบวิชาชีพ ครูผู้สอนจึงต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ต้องเป็น Life – long learners และต้องเป็นผู้เรียนรู้ร่วมไปกับนักเรียนที่ตนทำการสอน ด้วยเหตุนี้วัฒนธรรมเชิงความคิดของครูที่ต้องปรับปรุงใหม่ ก็คือ เปลี่ยนความเชื่อที่ว่า ตนเป็นผู้ทำการสอน (Teaching) ไปเป็นผู้เรียนรู้ (Learning) แทน จึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปเป็นผู้จัดสรรประสบการณ์ การเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับผู้เรียน พร้อมทั้งพยายามสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนรู้จักรับผิดชอบในการใฝ่หาความรู้ด้วยตนเองอยู่เนืองนิตย์เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ของตน

(4) สร้างวัฒนธรรมการยอมรับเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (Openness to innovation) ในชุมชนแห่งวิชาชีพสมาชิกทุกคนต้องส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันในการค้นคว้าและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะต้องเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge creation) กล่าวคือ ครูผู้สอนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการออกแบบการสอนใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับภาวะแวดล้อมที่ข้อมูลสารสนเทศเกิดขึ้นมากมายอย่างรวดเร็ว ต้องค้นหาว่าจะมีวิธีการเรียนรู้ได้ดีที่สุดในภาวะเช่นนี้ได้อย่างไร ข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นมากมายจะส่งผลกระทบต่อหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียนซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกันได้อย่างไร การที่จะทำให้สมาชิกเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้นั้น ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมการกล้าเสี่ยง (Taking risks) ขอบการทดลอง (Experiment) เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งนี้สมาชิกของชุมชนแห่งวิชาชีพต้องไม่ถือว่าความผิดพลาดที่ได้จากการทดลองคือความล้มเหลว แต่ต้องถือว่าข้อผิดพลาดที่ได้ดังกล่าวเป็นโอกาสดีที่จะได้เกิดการเรียนรู้ใหม่เพิ่มเติมและ “ถือว่าผิดเป็นครู” ไม่เป็นเรื่องที่ควรตำหนิ แต่เป็นเรื่องที่ควรสนับสนุนให้กำลังใจเพื่อจะได้ค้นหาคำตอบที่เหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ควรปรับปรุงระบบเน้นการให้ความสำคัญความชอบแก่สมาชิกที่ขอบทดลองค้นคว้าหานวัตกรรมและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่โรงเรียนอีกด้วย

(5) ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้นำ (Supportive leadership) ดังจะกล่าวรายละเอียดในส่วนที่ 3 ต่อไป

#### 2.3.4 การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี

การปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ นับเป็นงานที่ยากลำบากต่อการทำให้สำเร็จ เนื่องจากกรอบความคิดในเรื่องนี้ค่อนข้างกว้าง ยังขาดความชัดเจนเชิงปฏิบัติอีกมาก ตลอดจนมีปัจจัยที่เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องมากมาย แต่ผลจากงานวิจัยจำนวนไม่น้อยที่มีความเห็นตรงกันประการหนึ่งว่า ภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญที่จะขับเคลื่อนแนวคิดเรื่องนี้ลงสู่การปฏิบัติ จนสามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เพราะถ้าผู้นำสถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสำคัญ ตลอดจนให้ความสนับสนุน

ในกระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนของโรงเรียนอย่างจริงจังแล้วก็ยากที่จะสำเร็จได้ ซึ่งจากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ

ในการผลักดันให้สถานศึกษาเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีปัจจัยที่สำคัญ ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1. นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา การกำหนดทิศทางของโรงเรียน (Setting school directions) หมายถึงบทบาทของผู้นำสถานศึกษาในด้านนี้ครอบคลุมถึงการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การทำให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมองเห็น และยอมรับต่อภาพของโรงเรียนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต บทบาทของผู้นำในด้านนี้ได้แก่

(1) การกำหนดและจัดทำวิสัยทัศน์ (Identifying and articulating a vision)

ผู้นำสถานศึกษาต้องช่วยทำให้โรงเรียน "ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรต่างๆ ให้มาร่วมคิดและจัดทำวิสัยทัศน์ที่ระบุถึงแนวคิดที่ดีที่สุด ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจผู้อื่นให้กระหายที่จะช่วยกันให้ถึงเป้าหมายนั้น

(2) สร้างความเข้าใจที่ตรงกันต่อการพัฒนาสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

โดยผู้นำร่วมกับครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องในการแปลวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ให้เป็นพันธกิจ และแผนปฏิบัติต่างๆ โดยผู้นำต้องช่วยสร้างความเข้าใจ คอยให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือในการจัดอุปสรรคทั้งหลาย ในเส้นทางสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเข้าใจในความรับผิดชอบร่วมกัน ระหว่างบุคลากรของโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน ในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพสูงในการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดผลดีที่สุดต่อผู้เรียนและชุมชนของตน

(3) ผู้นำต้องสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง (Crating high performance expectations) หมายถึงความคาดหวังของคนต่อคุณภาพของผลงานที่ครูปฏิบัติ และผลการเรียนรู้ที่นักเรียนได้รับอยู่ในระดับสูง ผู้นำสถานศึกษาต้องสนับสนุนการใช้ผลงานวิจัยและการทำวิจัยชั้นเรียนของครูเพื่อการแสวงหาเทคนิควิธีสอนใหม่ๆ เพื่อการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น

(4) ชักจูงและส่งเสริมให้ครูผู้สอนยอมรับในเป้าหมายของกลุ่ม (Fostering the acceptance of group goals) หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกันเป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นผู้นำสถานศึกษาจึงมีหน้าที่ต้องส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากร



ต่างๆ ทำงานร่วมกันในรูปแบบทีมงานทั้งด้านจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆ ทั้งทั้งโรงเรียน (Team – based school) ทั้งนี้เพราะการทำงานแบบทีมช่วยให้ครูต้องมีการปฏิสัมพันธ์ และต้องปรึกษาหารือ และ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น และที่สำคัญของการทำงานแบบทีมก็คือ ทุกคนต้องยึดถือในเป้าหมายเดียวกัน และร่วมรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดจากทีมงานของตน

(5) ใส่ใจติดตามดูแลการปฏิบัติภารกิจในการจัดการเรียนรู้และงานสนับสนุนอื่นๆ (Monitoring organizational performance) หมายถึง ผู้นำโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีหน้าที่ต้องคอยติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน โดยใช้ดัชนีตัวบ่งชี้ (KPI) และข้อมูลสารสนเทศอย่างหลากหลายมาเป็นเกณฑ์การประเมินร่วมกับครูผู้สอน โดยยึดหลักประเมินเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงให้งานดีขึ้น และต้องไม่เป็นไปเพื่อการตำหนิหรือจับผิดครู เพราะไม่เช่นนั้นจะทำให้ครูผู้สอนขาดความกล้าที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ๆ (Innovations) การกล้าเสี่ยง (Risk taking) และอุปนิสัยชอบทดลอง (Experiments) ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ตรงกันข้ามควรถือว่า “ผิดเป็นครู” หรือ “ความผิดพลาดช่วยสร้างโอกาสให้ได้เรียนรู้”

กล่าวโดยสรุปการกำหนดทิศทางของโรงเรียนนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องครอบคลุมการกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ให้ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับต่อภาพของโรงเรียน โดยจะต้องมีการกำหนดและจัดทำวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยจะต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกันต่อการพัฒนาสู่ความเป็นโรงเรียนที่ชัดเจน โดยจะต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกันต่อการพัฒนาสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้คอยให้ความช่วยเหลือและให้สนับสนุนในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพเพื่อให้เกิดผลดีต่อชุมชน โดยผู้นำจะต้องสร้างความหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง โดยผู้นำต้องสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการเรียนของครูในกาพัฒนาผลงานวิจัยและการทำวิจัยชั้นเรียนเพื่อแสวงหาเทคนิควิธีใหม่ๆ มายกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้น โดยผู้นำต้องมีวิธีการส่งเสริมให้ครูมีการทำงานเป็นทีมและสามารถแลกเปลี่ยนความคิดและช่วยเหลือกันและกัน โดยมีเป้าหมายในการทำงานที่จะเกิดเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำต้องมีการติดตามดูแลและแก้ไขปัญหาพร้อมทั้งคอยช่วยสนับสนุนและประเมินการพัฒนาของครูและทีม โดยการช่วยเหลือแนะนำข้อผิดพลาดและการสร้างโอกาสในการหาวิธีการใหม่ๆ เข้ามาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

2. การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร บทบาทผู้นำสถานศึกษาด้านพัฒนาบุคลากร (Developing people) หมายถึง ทรัพยากรบุคคลถือเป็นสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่าขององค์กร ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น บุคคลเหล่านี้จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่แก่ผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักการของโรงเรียนแห่งการ

เรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรตามลักษณะการปฏิบัติงานที่ดำเนินอยู่ในโรงเรียน (School – based professional development) ซึ่งผู้นำสถานศึกษามีบทบาทที่จะทำได้อยู่แล้วตลอดเวลา ได้แก่

(1) ส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูระหว่างการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านพัฒนาทักษะการสอน การจัดตั้งคลินิกเพื่อความเป็นเลิศทางการเรียนการสอน การมีกิจกรรม การนิเทศแบบกัลยาณมิตร หรือแบบเพื่อนช่วยเหลือเพื่อน (Peers assisting peers) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิทยฐานะที่อิงกับการใช้ผลงานที่ปฏิบัติจริงในชั้นเรียน การส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของครู การให้ครูตั้งทีมงานเพื่อวิจัยหารูปแบบการสอนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เป็นต้น การส่งเสริมกิจกรรมเหล่านี้ ผู้นำสถานศึกษาต้องถือเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องจัดเวลาให้สะดวกแก่การทำกิจกรรมและถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งต้องคิดคำนวณให้นับเป็นภาระงาน (Workload) ของครู

(2) ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้จักสอนผู้อื่นด้วยพฤติกรรมแบบอย่าง (Role modeling) ของตน กล่าวคือ ถ้าต้องการให้ครูผู้สอนและผู้เรียนมีนิสัยการใฝ่รู้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลแรกที่ต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างของ “ผู้เรียนรู้” หรือ Learner” หรือทำหน้าที่เป็น “Learner leader” ปรากฏให้ผู้อื่นเห็นอย่างสม่ำเสมอ และนำสาระความรู้ใหม่ๆ ที่ตนได้รับมาจากการเรียนรู้แบ่งปันให้คนอื่นเกิดการเรียนรู้ด้วย พฤติกรรมการทำตัวเป็นผู้เรียนรู้ของผู้นำ จะมีอิทธิพลที่ส่งผลให้ครูผู้สอนประพฤติตนเป็น “ผู้เรียนรู้” ตาม และพฤติกรรมแบบอย่างในการเป็น “ผู้เรียนรู้” ของผู้นำและของครูผู้สอนเมื่อปรากฏให้นักเรียนได้สังเกตเห็นอยู่เนืองนิตย์ ย่อมมีอิทธิพลที่ส่งผลในการหล่อหลอมพฤติกรรมของนักเรียนให้เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตามไปด้วย

(3) ส่งเสริมและเข้าร่วมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนดังรายละเอียดที่ได้กล่าวแล้วภายใต้หัวข้อนี้ ในส่วนที่ 2 ของบทความนี้ นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนเข้าเป็นสมาชิกของกิจกรรมชมรมต่างๆ ที่โรงเรียนควรมีให้นักเรียนได้เลือกตามความถนัดอย่างหลากหลาย เพราะชมรมดังกล่าวเหล่านี้ก็คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งสิ้นนั่นเอง

(4) ส่งเสริมและกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) กล่าวคือ ผู้นำสถานศึกษาควรกระตุ้นให้ครูผู้สอน หมั่นตรวจสอบถึงวิธีทำงานที่เคยใช้อยู่เป็นประจำนั้นด้วยตนเองหรือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อหาจุดเด่นหรือจุดด้อย และหาวิธีทำงานเดิมนั้นด้วยวิธีการใหม่ที่มีทางเลือกหลายๆ วิธีสนับสนุนให้มีการทดลองทางเลือกดังกล่าว โดยไม่ต้องเกรงว่าจะไม่สำเร็จ นอกจากนี้ในงานบริหารทั่วไปที่ต้องมีการตัดสินใจของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีผลกระทบกับ

คนส่วนใหญ่ ผู้นำควรเปิดกว้างให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการคิด เพื่อหาคำตอบที่เหมาะสมมาประกอบการตัดสินใจนั้น แนวทางดำเนินการเช่นนี้ ครูผู้สอนควรนำไปใช้กับนักเรียนด้วย เพราะเป็นการสร้างบรรยากาศและพัฒนาบุคคลทุกระดับให้สอดคล้องกับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น

(5) การให้ความสนับสนุนผู้ร่วมงานแต่ละรายบุคคล (Providing individualized support) ในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ นั้น ก็เช่นเดียวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทั่วไป ที่ต้องส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ บางคนอาจต่อต้านเนื่องจากไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง และมีบางคนเกิดความท้อแท้ หมดกำลังใจ เพราะรู้สึกว่าตนต้องอยู่ในภาวะจำยอมต้องรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น จึงเป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษาโดยตรง ที่จะคอยเอาใจใส่ดูแลบุคคลเหล่านี้อย่างใกล้ชิด ต้องให้กำลังใจและความหวังที่ดีว่า ตลอดจนถึงทางเลือกที่ให้ประโยชน์มากกว่าเมื่อโรงเรียนแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้น เช่น มีแรงจูงใจในด้านผลตอบแทนที่จะได้รับ หรือมีการปรับเปลี่ยนด้าน โครงสร้างแล้วทำให้ทุกคนมีความสะดวกคล่องตัวในการทำงาน มีชุมชนแห่งวิชาชีพของตนที่ให้ความช่วยเหลือ เอื้ออาทรต่อกัน มีลักษณะการทำงานแบบกลุ่มก้อนหรือทีมงานมากขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ผู้นำสถานศึกษาควรให้การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

กล่าวโดยสรุปว่าการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลสำเร็จของการเป็น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้จึงต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถความเป็นมืออาชีพของครูในทุกด้าน ด้วยเทคนิคกระบวนการต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ โดยผู้นำจะต้องศึกษาพฤติกรรมและรู้จักสอนผู้อื่น โดยแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการเสริมสร้างการทำงานให้เกิดเป็นทีมและมีเป้าหมายการทำงานเป็นทีมกระตุ้นให้ครูตื่นตัวในการทำงานและมีทางเลือกหลายวิธี มีการทดลองการทำโดยไม่มีคำตำหนิแต่จะต้องมีการเสนอแนะแนวทางและเปิดโอกาสให้มีการร่วมคิดตัดสินใจในการทำงานเพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น โดยจะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานทุกคน คอยเอาใจใส่ดูแลให้กำลังใจและความหวังที่ดี ตลอดจนถึงทางเลือกให้เกิดประโยชน์มากกว่าเพื่อที่จะเกิดการปรับเปลี่ยนที่ดีและการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนให้มากที่สุด

### 3. การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร บทบาทผู้นำสถานศึกษาด้านการพัฒนาองค์กร (Developing the organization)

หมายถึงความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีกระบวนการที่เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ดังนั้นผู้นำสถานศึกษาต้องสามารถทำให้โรงเรียนได้ทำหน้าที่เป็นชุมชนแห่งวิชาชีพด้านการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติการทางวิชาชีพของสมาชิกที่เกี่ยวข้องทั้งครูผู้สอนและนักเรียน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ผู้นำสถานศึกษาจึงมีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้

(1) เสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน (Strengthening school culture) โดยผู้นำสามารถพัฒนาวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ฝังรากลึกด้วยค่านิยม ปทัสถาน ความเชื่อ และทัศนคติร่วมกันของสมาชิกทุกคนในองค์กรที่นำไปสู่ความเอื้ออาทร (Caring) และความไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน เพราะวัฒนธรรมของโรงเรียนจะเป็นตัวกำหนดแนวทางและบริบทต่างๆ ของการทำงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันของโรงเรียน

(2) ทำการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างองค์กรของโรงเรียน (Modifying organization structure) ผู้นำสถานศึกษามีหน้าที่ต้องตรวจสอบดูแลและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและสอดคล้องกับคุณลักษณะของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การจัดโครงสร้างงานและการมอบหมายงานที่เน้นรูปแบบทีมงานมากขึ้น การจัดตารางเวลาของครูที่คิดให้เป็นภาระงานที่ประกอบด้วย ชั่วโมงสอน ชั่วโมงครูพบปะเพื่อปรึกษาหารือหรือเพื่อนร่วมงาน การวางแผนการสอน การประเมินผลการเรียน การแก้ปัญหาและการพัฒนานักเรียนเฉพาะราย เป็นต้น ครูควรมีภาระงานรับผิดชอบต่อวันต่อสัปดาห์ที่ไม่หนักจนเกินไป ผู้นำต้องปรับปรุงเกณฑ์การประเมินให้ความดีความชอบที่ยึดผลการทำงานแบบทีม และต้องเป็นไปเพื่อการสร้างคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น การปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะสมกับวิธีการสร้างคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนสูงขึ้น การปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะสมกับวิธีสอนของครู และวิธีการเรียนรู้ของนักเรียน มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้อื่นๆ อย่างเพียงพอ ต้องพยายามหาทางลดงานเชิงธุรการของครูให้น้อยลง ต้องปรับปรุงกฎเกณฑ์ระเบียบต่างๆ ที่ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ เป็นต้น โครงสร้างองค์กรของโรงเรียนจึงเป็นกรอบหลักของการปฏิบัติงาน โดยโครงสร้างอาจช่วยส่งเสริมหรืออาจกลายเป็นอุปสรรคต่อการทำหน้าที่ของครูให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็ได้ ผู้นำที่ชาญฉลาดจึงพยายามปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างให้มีลักษณะและเงื่อนไขเชิงบวกต่อการสอนและการเรียนรู้ของครูและนักเรียน

(3) สร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Building collaborative process) ผู้นำสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้การปฏิบัติการกิจของโรงเรียนเป็นไปในลักษณะที่ให้โอกาสแก่ครู

อาจารย์ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อตัวครู หรือต่อการปฏิบัติงานด้านวิชาชีพของครู ด้วยวิธีการมีส่วนร่วมเช่นนี้ ผู้นำสามารถที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายทั้งส่วนบุคคลและโรงเรียนโดยรวมได้อย่างราบรื่น

(4) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม (Managing the environment) ผู้นำสถานศึกษา จำเป็นต้องทำงานร่วมกับตัวแทนกลุ่มต่างๆ ที่เป็นสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ผู้ปกครอง สมาชิกของชุมชน นักการเมือง ภาคธุรกิจเอกชน ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐราชการทั้งหลายที่แวดล้อมโรงเรียน เพื่อให้คนเหล่านี้เข้าใจ และมีภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน และให้การสนับสนุนปัจจัยด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้จากชุมชนต่อโรงเรียน การสร้างสัมพันธภาพอันดีต่อกันกับหน่วยงานและบุคคลดังกล่าวจึงเป็นบทบาทสำคัญสำหรับผู้นำ แต่ต้องคำนึงถึงการวางตำแหน่งแห่งที่ (Positioning) ของโรงเรียนในท่ามกลางสภาพแวดล้อมดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป และต้องเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

กล่าวโดยสรุปว่าการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ผู้นำด้านการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้จะต้องมีเครือข่ายเชื่อมโยงภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติภารกิจทางวิชาชีพและชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยสร้างความแข็งแกร่ง ด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน ด้วยค่านิยมความเชื่อและทัศนคติร่วมกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนทั้งนี้ผู้นำจะต้องตรวจสอบโครงสร้างองค์กร เพื่อให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ที่เน้นรูปแบบที่งานมากขึ้น โดยอาจจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูได้พบปะและปรึกษาหารือเพื่อนร่วมงานในการแก้ไขพัฒนานักเรียนหรือข้อเสนอแนะ โดยมีการประเมินกิจกรรมในการทำเพื่อคุณภาพเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาเพื่อให้เป็นโรงเรียนเป้าหมายโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

#### 4. การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน ให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้

(1) ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ (Kotter & Cohen, 2002) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน PLC ได้โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกๆ คน (Olivier & Hipp, 2006) จนเป็นแบบที่มี

พลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกันอย่างวิสัยทัศน์ร่วม (Hargreaves, 2003) รวมถึงการนำแบบไม่นำโดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุน และเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าว ควรมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การโค้ชผู้ร่วมงานได้ การสร้างมโนทัศน์ การมีวิสัยทัศน์การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น (Thompson, Gregg, & Niska, 2004)

(2) ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจ ซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” (Hargreaves, 2003) ในการขับเคลื่อน PLC มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำหรือ ครูทำหน้าที่เป็น “ประธาน” เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ไม่ใช่ “กรรม” หรือ ผู้ถูกกระทำและผู้ถูกให้กระทำ (วิจารณ์ พานิช, 2554) ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน PLC นั่นคือ “อำนาจทางวิชาชีพ” (Hargreaves, 2003) เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกัน หรือกำหนดร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายใน PLC (Thompson et al, 2004) กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมามีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคนทั้งสมาชิก และผู้นำโดยตำแหน่งเมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิต จนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

กล่าวโดยสรุปการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วมจะต้องสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าวในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ ด้วยการคอยดูแลช่วยเหลือเมตตา กรุณา การตระหนักในตนเอง การสร้างวิสัยทัศน์ความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น โดยให้ครูลงมือกระทำหน้าที่เป็นประธาน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงโดยให้ครูแสดงออกด้วยอิสระด้วยความเต็มใจและปราศจากอำนาจแต่เป็นการร่วมกันนำความรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงตนเองและสมาชิกหรือทีมเพื่อส่งผลความเป็น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้

##### 5. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

(1) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก อ้างถึงแนวคิดของ Dale (1969) แนวคิดกรวยประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยันอย่างสอดคล้องว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบท PLC ที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni, 1994) จึงทำให้การเรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ (Dufour, 2006) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกันถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สนทนา ระดมสมอง การเรียนรู้สืบเสาะ แสวงหา การสร้างมโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ ๖ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรมดี และคณะ, 2553; Stoll & Louis, 2007)

(2) การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือ วุฒิกวีความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอน หรือจัดการเรียนรู้ ๖ โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน (Hargreaves, 2003) ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การกรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียน ๖ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรมดี และคณะ, 2553)

กล่าวโดยสรุปการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพทั้ง 2 แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครูไม่แตกต่างกัน เพราะทั้ง 2 ด้านนั้นมุ่งเน้นการพัฒนาและการรู้จักตนเองสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจในการการเป็นครูด้วยการทุ่มเทในการทำงานด้วยจิตวิญญาณและการเป็นวิชาชีพของคำว่าครูที่บ่งบอกว่าต้องมีการเสียสละและต้องพัฒนาตัวเองให้มีคุณภาพเพื่อนำมาสร้างองค์กรที่ดีในการหลอมร่วมความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ที่หลากหลายด้วยการยอมรับและร่วมกันทำงานมีการนำความรู้ไปพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสามารถและคุณภาพที่ดี

6. การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจใน ความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

กล่าวโดยสรุปการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้นำจะต้องมีกระบวนการ และเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาเพื่อให้เกิดศักยภาพที่ดีของผู้เรียนด้วยรูปแบบกระบวนการ ต่างๆ ที่จัดทำขึ้นในการสร้าง โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมาย ที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทุกด้านในการสร้างชุมชนเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา

### 2.3.5 ผลดีของชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา (Outcomes of professional learning community in school)

S.M. Hord (1997) ได้ทำการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้ง ชุมชนวิชาชีพ โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไป ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้าง ได้ผล สรุปเป็นประเด็นย่อๆ ดังนี้

ผลดีต่อครูผู้สอน : พบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่

- ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครู
- เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแท้จริง
- รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน และร่วมกัน รับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน
- รู้สึกว่าสิ่งที่เรียกว่า “พลังการเรียนรู้ (Powerful learning)” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการ สอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับการ สอนและตัวผู้เรียนซึ่งตนไม่เคยสังเกตหรือสนใจมาก่อน
- เข้าในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องทำการสอนได้แตกฉานยิ่งขึ้น และรู้ว่าตนเองควรแสดง บทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไร จึงจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดตามเกณฑ์ที่ คาดหมาย
- รับทราบข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนได้ตลอดเวลา ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะสร้างแรง บันดาลใจต่อการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนต่อไป
- เพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาหยุด งานน้อยลง



- มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอน ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัด และรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า

- มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน

- มีความประสงค์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ต่อปัจจัยพื้นฐานด้านต่างๆ

- ผลดีต่อนักเรียน: พบว่านักเรียนส่วนใหญ่...

- ลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการสอนให้น้อยลง

- อัตราการขาดเรียนลดลง

- มีผลการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นเด่นชัด ปรากฏให้เห็นทั่วไปโดยเฉพาะในแทบทุกโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

- มีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และ วิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า

- มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์การเรียนระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกัน ลดลงชัดเจน

กล่าวโดยสรุป ถ้าผลงานวิจัยดังกล่าวมีน้ำหนักมากพอที่เชื่อมโยงถึงการที่ครูผู้สอนและผู้นำสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพแล้ว ก็มีคำถามตามว่า แล้วจะเพิ่มจำนวนโรงเรียนที่มีชุมชนดังกล่าวให้มากขึ้นได้อย่างไร กระบวนทัศน์ทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป บ่งชี้ว่า ทั้งบรรดาครูผู้สอนทั้งหลายและสาธารณชน จำเป็นต้องร่วมกันกำหนดบทบาทใหม่ที่เหมาะสมของครู โดยต้องทบทวนการที่ต้องให้ครูใช้เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวันอยู่หน้าชั้นเรียนและอยู่กับนักเรียนตลอดเวลา นั้น ได้มีการศึกษาเปรียบเทียบเรื่อง การใช้เวลาของครูผู้สอนในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ปรากฏผลออกมาชัดเจนว่าในหลายประเทศ เช่น ในญี่ปุ่น พบว่าครูมีชั่วโมงสอนน้อยลง และมีโอกาสได้ใช้เวลาที่เหลือส่วนใหญ่ไปกับการจัดทำแผนเตรียมการสอน การประชุมปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน การให้คำปรึกษาและทำงานกับนักเรียนเป็นรายบุคคล การแวะเยี่ยมชั้นเรียนอื่นเพื่อสังเกตการณ์เรียนการสอน และการได้ใช้เวลาไปเพื่อกิจกรรมต่างๆ ด้านการพัฒนาวิชาชีพของครูมากขึ้น (Darling – Hammond, 1994, 1996) เป็นต้น การที่จะให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องสร้างความตระหนัก และให้มุมมองใหม่ต่อสาธารณชน และวงการวิชาชีพครูที่ต้องเน้นและเห็นคุณค่าของความจำเป็นต้องพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น ถ้าหากต้องการคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ดังที่มีผู้กล่าวว่า “ครูต้องเป็นบุคคลแรกที่ต้องเป็นนักเรียน (Teachers are the first learners)” โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้

แห่งวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนสูงตามไปด้วย นั่นคือความปรารถนาใฝ่ฝันของบุคคลฝ่ายที่มีอาชีพได้

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2557, น. 94) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ Professional Learning Community of in School for Teacher Professional Development Based on Learner Centered Approach บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และนำเสนอตามลำดับดังนี้ ความเป็นมา ความสำคัญ ความหมาย การแบ่งระดับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในบริบทสถานศึกษามีองค์ประกอบสำคัญ 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุน พร้อมทั้งนำเสนอบทสรุปและข้อเสนอในการประยุกต์กรอบแนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนสู่การปฏิบัติ

รศ. สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (<http://suthep.ricr.ac.th>) ศึกษาเรื่องผู้นำสถานศึกษากับการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาก็คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสำคัญ และกลไกที่สำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จก็คือ ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมดังที่เคยผ่านมา ไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หรือ The Learning School” โดยจัดให้มี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional Community” ขึ้นภายในโรงเรียนรูปแบบใหม่ดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้เป็นเวทีที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคน ได้ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน รวมทั้งการสร้างความรู้ใหม่ ตลอดจนนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ อีกทั้งเป็นเวทีที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษา

บทความนี้จึงประกอบด้วยแนวคิดและเนื้อหาสาระแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแนวคิดและหลักการทั่วไปเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) และโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (The learning school) ส่วนที่ 2 เรื่องแนวทางการสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพ (Professional community) ขึ้นในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ส่วนที่ 3 กล่าวถึงบทบาทของผู้นำ

สถานศึกษาต่อการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ และส่วนสุดท้ายของบทความเป็นแบบประเมินความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

มินตรา ลายสนิทเสรีกุล ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร  
SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO DEVELOP A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY IN SECONDARY SCHOOLS IN THE BENJABURAPHA JOINT CAMPUS, BANGKOK

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม และพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร โดยมีประชากรเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา จำนวน 5 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน ครูและบุคลากร จำนวน 348 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNImodified และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นด้วยดัชนี PNImodified ได้เป็น

- 1) ด้านหลักสูตร
- 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน
- 3) ด้านการวัดและประเมินผล โดยมีด้านที่เป็นจุดแข็ง คือ การวัดและประเมินผล และ

ด้านที่เป็นจุดอ่อน คือ หลักสูตร กับการจัดการเรียนการสอน สำหรับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ และ วิชิตานินการ 29 วิชิตานินการ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) มีวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากร

ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 139 โรงเรียน โดยจำแนกข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ตามตารางดังนี้

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำนวน 103 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan รายชื่อโรงเรียนที่จะทำการศึกษาได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก (The Lottery Method) ( เพ็ญแข แสงแก้ว ,2541:63-64) โดยมีผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key informants) โรงเรียนละ 7 คน เลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือผู้รับผิดชอบงานวิชาการ 1 คน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ 3คน ครูผู้สอน 2 คน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่มีผลงาน ทางด้านการเป็นโรงเรียนต้นแบบ โรงเรียนดีประจำตำบลและโรงเรียนที่มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ที่สูงในระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเสริมความน่าเชื่อถือของ

ข้อมูลเชิงปริมาณ รายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามเชิงปริมาณมีดังปรากฏตาราง 3.1 และ 3.2

ตารางที่ 3.1 ประชากรจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรีจำแนกตามสถานที่ตั้ง

ลำดับ ที่	ข้อมูล พื้นฐานของ โรงเรียน	จำนวน ประชากร	จำนวน ตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล				
				ผู้บริหาร	รองผู้ อำนวยการฝ่าย วิชาการ	ครู หัวหน้า กลุ่ม สาระ	ครู ผู้สอน	รวม
1	โรงเรียน ที่ตั้งอยู่ใน เขตเทศบาล (88 โรงเรียน)	88	64	64	64	192	128	448
2	โรงเรียน ที่ตั้งอยู่นอก เขตเทศบาล (51 โรงเรียน)	51	39	39	39	117	78	273
รวม		139	103	103	103	309	206	721

ตารางที่ 3.2 แจกแจงตามขนาดข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ลำดับ ที่	ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน	จำนวนประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)
1	โรงเรียนขนาดเล็ก	78	57
2	โรงเรียนขนาดกลาง	50	37
3	โรงเรียนขนาดใหญ่	11	9
รวม		139	103

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) และแบบสัมภาษณ์ ลักษณะของเครื่องมือทั้ง 2 ประเภทดังนี้

#### 3.2.1 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือผู้รับผิดชอบ งานวิชาการ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ และครูผู้สอน สถานที่ตั้งของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำนวนคำถามออกเป็น 6

- 1) การกำหนดนโยบายทิศทางและแผนกลยุทธ์สถานศึกษา
- 2) การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร
- 3) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียน
- 4) การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม
- 5) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
- 6) การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับของลิเคอร์ท์ (เพ็ญแข แสงแก้ว, 2541, น. 77-82) โดยกำหนดเกณฑ์ให้น้ำหนักคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อสอบถามผู้แทนโรงเรียนเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

#### 3.2.2 แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ สถานที่ วันเดือนปีที่สัมภาษณ์ เริ่มการสัมภาษณ์และจบการสัมภาษณ์เวลา

ตอนที่ 2 ประเด็นการให้สัมภาษณ์แบบออกเป็น 2 ประเด็น

1) แนวคิดและหลักการในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑

2) แนวทางเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

- (1) นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา
- (2) การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร
- (3) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร
- (4) การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม
- (5) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
- (6) การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ตอนที่ 3 ปัญหา – ข้อเสนอแนะ ในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

### 3.3 การสร้างเครื่องมือ

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าจากตำรา บทความ วารสาร เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหา ตัวแปรที่ศึกษาและการนิยามตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร

3.3.2 จัดทำร่างแบบสอบถามและนำแบบสอบถามที่ร่างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามว่ามีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เป็นไปตามคำนิยามตัวแปรที่ทำการศึกษา มากน้อยเพียงใด เพื่อขอคำแนะนำเพิ่มเติมเพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.3.3 เมื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ผู้ศึกษานำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา(Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน โดยมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบก่อนนำไปเก็บข้อมูลกลุ่มประชากรเป้าหมาย

3.3.4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี ที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 โรงเรียน และนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเป็นการตรวจสอบคุณภาพทั้งฉบับของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าของคอนบาค (Cronbach) (ประคอง วรรณสูตร, 2538, น. 47) โดยผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์

แอลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .97 ส่วนรายข้อ มีค่าอำนาจจำแนกดีทุกข้อแสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือในระดับยอมรับได้

3.3.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปจัดพิมพ์แบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อใช้เก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ต่อไป

สำหรับ แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสัมภาษณ์เจาะลึก (Indepth Interview) เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ โดยผู้วิจัยได้เลือกขนาดของสถานศึกษาโดยจับฉลากขึ้นจากจำนวน 103 โรงเรียน แยกเป็น ผู้บริหาร โรงเรียนวัดพระธาตุ จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือผู้รับผิดชอบงานวิชาการ โรงเรียนอนุบาลวัดป่าเลไลยก์ จำนวน 1 คน และ ครูผู้สอนหรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระ โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม จำนวน 1 คน เป็นผู้ตอบ รวม 3 คน จาก 103 โรงเรียน จากนั้นเข้าไปขอความร่วมมือจากการคัดเลือกโรงเรียนด้วยตัวเองและสัมภาษณ์ 3 ตอน คือ ข้อมูลทั่วไป ประเด็นการให้สัมภาษณ์โดยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เสนอแนวทางการดำเนินการตามตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร และปัญหาพร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อจะได้คำตอบเสริมข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม

### 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองดังนี้

นำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับสมบูรณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว จำนวน 103 โรงเรียน โรงเรียนละ 7 คน จำนวน 721 ชุด ไปขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือผู้รับผิดชอบงานวิชาการ 1 คน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ 3 คน และครูผู้สอน 2 คน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยไปเก็บแบบสอบถามด้วยตัวเองจริงตามโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือให้ผู้ตอบแบบสอบถามนำเสนอแบบสอบที่ผู้วิจัยได้สนใจที่จะศึกษา นำส่งแก่นำส่งแก่กลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม และเมื่อกรอกแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จึงขอให้นำส่งคืนที่ผู้วิจัยโดยตรง โดยผู้วิจัยจะเป็นผู้รวบรวมเก็บด้วยตัวเอง

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามไปประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้



3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ได้แก่ สถานที่ตั้ง ขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

3.5.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 จำแนกเป็นรายด้าน แล้วเสนอข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D)ในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาระดับบทบาทการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้เกณฑ์ของ Best (1977, p. 174)ดังนี้

มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.00 – 1.49	มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด
มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.50 – 2.49	มีระดับปฏิบัติน้อย
มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่	2.50 – 3.49	มีระดับปฏิบัติปานกลาง
มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่	3.50 – 4.49	มีระดับปฏิบัติมาก
มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่	4.50 – 5.00	มีระดับปฏิบัติมากที่สุด

3.5.3 การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ด้านที่ตั้งของโรงเรียน และขนาดของสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ค่า (t-test) ด้านขนาดของโรงเรียน ใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way An ova) และเมื่อปรากฏว่ามีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกัน จะทำการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe Method)

3.5.4 วิเคราะห์คำถามปลายเปิดปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการเสริมสร้างชุมชนวิชาชีพการเรียนรู้ทางการศึกษา ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ใช้สถิติค่าความถี่จัดอันดับของคำตอบแยกเป็นประเด็น แล้วนำเสนอไปตามลำดับ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลวิจัยในครั้งนี้จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

4.1 ผล การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ได้แก่ สถานที่ตั้ง ขนาดของสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

4.2 ผลการวิเคราะห์ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา ในสถานศึกษาสุพรรณบุรี ใน 6 ด้าน ได้แก่ 1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา 2. การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 3.การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร 4.การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม 5.การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ 6.การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี โดยจำแนกตาม สถานที่ตั้ง ขนาดของสถานศึกษาโดยใช้สถิติทดสอบ t-test และ F-test ตามลำดับ

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิเคราะห์ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา โดยแจกแจงความถี่

4.5 ผลการสัมภาษณ์ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป ประเด็นการให้สัมภาษณ์ ปัญหาและข้อเสนอแนะ

#### ตอนที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลโรงเรียนได้แก่ สถานที่ตั้ง ขนาดของสถานศึกษา ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานที่ตั้ง		
ในเขตเทศบาล	64	62.14
นอกเขตเทศบาล	39	37.86
รวม	103	100
2.ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	57	55.34
ขนาดกลาง	37	35.92
ขนาดใหญ่	9	8.74
รวม	103	100

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในเขตเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 62.14 เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนเล็กคิดเป็นร้อยละ 55.34

#### ตอนที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี

การวิเคราะห์ การวิเคราะห์ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ผลการวิเคราะห์ มีรายละเอียดปรากฏตามตารางต่างๆดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ในภาพรวมโดยจำแนกเป็นรายชื่อ 6 ข้อ (n=103)

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี	ระดับปฏิบัติ		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา	3.999	.226	มาก	1
2.การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร	3.995	.063	มาก	2
3.การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร	3.956	.094	มาก	3
4.การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	3.866	.127	มาก	5
5.การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	3.944	.129	มาก	4
6.การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.791	.164	มาก	6
รวม	3.925	.073	มาก	

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  =3.92, S.D. = .073) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงที่สุดและรองลงมาได้แก่ ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ( $\bar{X}$  =3.99, S.D. = .226) ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ( $\bar{X}$  =3.99, S.D. = .063) และด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ( $\bar{X}$  =3.95, S.D. = .094) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ตามรายชื่อ (n=103)

นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1. ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดและจัดทำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.062	.415	มาก	4
2. ผู้บริหารและครูสร้างความเข้าใจที่เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ตรงกัน	3.970	.279	มาก	6
3. ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูงต่อคุณภาพของผลงานที่ครูปฏิบัติ	4.657	.530	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูงต่อคุณภาพของผลงานที่นักเรียนปฏิบัติ	4.009	.213	มาก	5
5. ผู้บริหารสนับสนุนการทำวิจัยชั้นเรียนของครูเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนของตนเอง	3.038	.207	ปานกลาง	7
6. ผู้บริหารสนับสนุนการใช้ผลงานวิจัยของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.036	.193	ปานกลาง	8
7. ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูผู้สอนยอมรับในเป้าหมายการเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา	4.597	.593	มากที่สุด	3
8. ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ครู และบุคลากร ทำงานด้านการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมอื่นๆ ร่วมกันเป็นทีม	4.622	.493	มากที่สุด	2
รวม	3.999	.226	มาก	

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษาในภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.226) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติ ด้านผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูผู้สอนยอมรับในเป้าหมายการเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา และด้านผู้บริหาร ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ทำงานด้านการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมอื่นๆร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุดส่วนด้านผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดและจัดทำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ด้านผู้บริหารและครูสร้างความเข้าใจที่เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ตรงกัน และด้านผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูงต่อคุณภาพของผลงานที่นักเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับมากและในด้านการสนับสนุนการทำวิจัยชั้นเรียนของครู เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพื่อนำมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง ด้านผู้บริหารสนับสนุนการใช้ผลงานวิจัยของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามรายชื่อ (n=103)

การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร	ระดับปฏิบัติ		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1. ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในระหว่างปฏิบัติงาน	4.006	.083	มาก	2
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ในการใฝ่รู้และนำสาระความรู้ที่ได้รับมาแบ่งปันให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพ	4.001	.037	มาก	4
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญและเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ”	4.002	.052	มาก	3
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียน	4.019	.138	มาก	1
5. ผู้บริหารคอยติดตามการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาและช่วยแนะนำช่วยแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด	3.944	.262	มาก	5
รวม	3.995	.063	มาก	

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในภาพรวม พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.063) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีบทบาทในระดับมากทุกข้อ . ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียนมีระดับบทบาทสูงสุด ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.138) รองลงมา ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในระหว่างปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.083) และผู้บริหารให้ความสำคัญและเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.052) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ด้าน การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ตามรายชื่อ (n=103)

การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร	ระดับปฏิบัติ		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1.ผู้บริหารมีการเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนด้วยความเอื้ออาทรและความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพ	4.000	.000	มาก	6
2. สมาชิกชุมชนวิชาชีพมีความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.008	.166	มาก	3
3. การจัดโครงสร้างการทำงานในโรงเรียนเป็นแบบการทำงานเป็นทีม	4.056	.249	มาก	1
4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูพบปะพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบร่วมกัน	4.002	.052	มาก	5
5. โรงเรียนมีการสร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ	4.002	.091	มาก	4
6. ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน	4.027	.164	มาก	2
7. โรงเรียนจัดทรัพยากรและปัจจัยมาสนับสนุนกิจกรรมด้านต่างๆ ให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ	3.596	.490	มาก	7
รวม	3.956	.094	มาก	

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ในภาพรวม พบว่า ในภาพรวมมีบทบาทอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.095) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีบทบาทในระดับมากทุกข้อ การจัดโครงสร้างการทำงานในโรงเรียนเป็น



แบบการทำงานเป็นทีมมีระดับบทบาทสูงสุด ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.249) รองลงมา คือ ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.164) และสมาชิกชุมชนวิชาชีพมีความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.166) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ด้าน การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วมตามรายชื่อ (n=103)

การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	ระดับปฏิบัติ		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1. โรงเรียนมีการเสริมสร้างการเป็นผู้นำร่วมระหว่างการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งทางตรงและทางอ้อม	3.994	.074	มาก	1
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและใส่ใจเพื่อร่วมงานทุกคน	3.977	.147	มาก	3
3. ผู้บริหารทำให้เกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตนเองและผู้ร่วมวิชาชีพ	3.920	.280	มาก	4
4. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและเพิ่มพลังอำนาจให้สมาชิกมีภาวะผู้นำ	3.445	.497	ปานกลาง	7
5. สมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพมีการเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันในการทำงาน	3.872	.354	มาก	6
6. ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูทำงานด้วยความเต็มใจ	3.877	.348	มาก	5
7. สมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจมีอิสระแต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในทางวิชาชีพ	3.979	.142	มาก	2
รวม	3.866	.127	มาก	

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อ การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วมในภาพรวม พบว่า ในภาพรวมมีบทบาทอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86, S.D. = 0.127$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อ โรงเรียนมีการเสริมสร้างการเป็นผู้นำร่วมระหว่างการบริหารขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ข้อผู้บริหารให้ความสำคัญและใส่ใจเพื่อนร่วมงานทุกคน ข้อผู้บริหารทำให้เกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตนเองและผู้ร่วมวิชาชีพ ข้อสมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ มีการเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันในการทำงาน ข้อผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูทำงานด้วยความเต็มใจและข้อสมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจมีอิสระแต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในทางวิชาชีพมีบทบาทในระดับมากทุกข้อยกเว้นข้อผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและเพิ่มพลังอำนาจให้สมาชิกมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ด้าน การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพตามรายข้อ (n=103)

การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	ระดับปฏิบัติ		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1. ครูมีการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน	4.000	.000	มาก	3
2. การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้	4.000	.000	มาก	4
3. ครูสร้างความเข้าใจและสะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	3.387	.487	ปานกลาง	7
4. ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน	3.976	.169	มาก	5
5. ครูเป็นผู้นำจิตวิญญาณ เป็นผู้มีเมตตา ความรักต่อศิษย์ และซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ	4.484	.500	มาก	1
6. ครูมีการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	4.235	.440	มาก	2
7. ครูมีวิธีการหลากหลายเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการเรียนการสอน	3.527	.502	มาก	6
รวม	3.944	.129	มาก	

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพพบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.129) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าครูมีการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน ข้อการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้ ข้อครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดกับผู้เรียน ข้อครูเป็นผู้นำจิตวิญญาณ เป็นผู้มีเมตตาความรักต่อศิษย์ และซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพและด้านครูมีวิธีการหลากหลายเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการเรียนการสอนมีบทบาทในระดับมาก ยกเว้นด้านครูสร้างความเข้าใจและสะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ด้าน การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามรายข้อ (n=103)

การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	ระดับปฏิบัติ		ความหมาย	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1.มีการใช้ผลการประเมินเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	3.663	.473	มาก	4
2.มีการนำผลการประเมิน การเรียนรู้มาสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	3.565	.495	มาก	6
3.ใช้ผลการเรียนรู้เป็นสารสนเทศในการกำหนดกรอบความคิดหรือการตัดสินใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา	3.582	.493	มาก	5
4.นำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.000	.000	มาก	2
5 นำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	3.782	.413	มาก	3
6 นำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำโครงการ และกิจกรรมต่างๆ	4.155	.362	มาก	1
รวม	3.791	.164	มาก	

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้อการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนพบว่า ในภาพรวมมีบทบาทอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.164) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อมีบทบาทในระดับมากทุกข้อ คือ นำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำโครงการ และกิจกรรมต่างๆ มีระดับบทบาทสูงสุด( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.362) รองลงมา คือนำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.000) และ นำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.413) ตามลำดับ

ตอนที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา โดยจำแนกตามสถานที่ตั้งและขนาดของสถานศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบ t-test และ F-test ดังตารางที่ 4.9 และ 4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบ การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ จำแนกตามสถานที่ตั้งโรงเรียน (n=103)

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา ในสถานศึกษาสุพรรณบุรี	สถานที่ตั้ง				t	Sig
	ในเขตเทศบาล (n=64)		นอกเขตเทศบาล (n=39)			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์ สถานศึกษา	3.976	.230	4.043	.211	-3.853	.000
2.การส่งเสริมและพัฒนาครูและ บุคลากร	3.989	.057	4.005	.070	-3.303	.001
3.การเสริมสร้างบรรยากาศการ เรียนรู้ในองค์กร	3.959	.095	3.950	.091	1.225	.221
4.การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	3.872	.126	3.855	.128	1.743	.082
5.การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	3.934	.128	3.962	.131	-2.746	.006

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา ในสถานศึกษาสุพรรณบุรี	สถานที่ตั้ง				t	Sig
	ในเขตเทศบาล (n=64)		นอกเขตเทศบาล (n=39)			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
6.การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	3.785	.165	3.802	.162	-1.297	.197
รวม	3.919	.072	3.936	.072	-2.977	.003

จากตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ จำแนกตามสถานที่ตั้งในเขตเทศบาล กับนอกเขตเทศบาล พบว่าในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบาย ทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรและด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ( n=103 )

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษา สุพรรณบุรี	ขนาดของสถานศึกษา			
	ขนาดเล็ก (n=57)		ขนาดกลางและขนาด ใหญ่ (n=46)	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา	3.994	.238	4.005	.238
2.การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร	3.994	.060	3.995	.065
3.การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ใน องค์กร	3.952	.093	3.961	.095
4.การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	3.870	.117	3.862	.139
5.การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	3.944	.110	3.943	.150
6.การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.794	.166	3.787	.162
รวม	3.925	.070	3.926	.076

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวนการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรีจำแนกตามขนาดสถานศึกษา (n=103)

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี		SS	DF	MS	F	Sig
1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	.083	2	.042	.815	.443
	ภายในกลุ่ม	36.713	718	.051		
	รวม	36.797	720			
2.การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	.006	2	.003	.717	.489
	ภายในกลุ่ม	2.856	718	.004		
	รวม	2.862	720			
3.การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.025	2	.012	1.383	.252
	ภายในกลุ่ม	6.401	718	.009		
	รวม	6.426	720			
4.การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	ระหว่างกลุ่ม	.082	2	.041	2.522	.081
	ภายในกลุ่ม	11.666	718	.016		
	รวม	11.748	720			
5.การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	.019	2	.010	.568	.567
	ภายในกลุ่ม	12.093	718	.017		
	รวม	12.112	720			
6.การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	ระหว่างกลุ่ม	.028	2	.014	.506	.603
	ภายในกลุ่ม	19.516	718	.027		
	รวม	19.543	720			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.009	2	.004	.809	.446
	ภายในกลุ่ม	3.837	718	.005		
	รวม	3.846	720			

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ที่มีขนาดต่างกัน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ตอนที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ (n=103)

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี	ความถี่
<b>นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา</b>	
- การจัดการศึกษามีการรับนโยบายจากรัฐบาลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดทำให้การพัฒนาการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่องและต้องมีการปรับเปลี่ยนนโยบายตลอดเวลา	38
- ผู้บริหารมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของครูสูง	19
- บุคลากรรุ่นใหม่ยังขาดความรู้เรื่องกลยุทธ์สถานศึกษา	18
<b>การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร</b>	
- สถานศึกษามีมาตรฐานไม่เท่าเทียมกันและยังให้บริการการศึกษาได้ไม่ทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมายทำให้การพัฒนาคนมีคุณภาพไม่เพียงพอที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง	32
- ขาดอัตรากำลังที่ตรงวิชาเอกครูขาดประสบการณ์ในการสอนเน้นจากเป็นครูรุ่นใหม่	28
- ผู้บริหารไม่ส่งเสริมกิจกรรมที่พัฒนาบุคลากรเท่าที่ควร	11
<b>การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร</b>	
- ผู้บริหารไม่สร้างแรงจูงใจในการทำงานขาดเป้าหมายที่ชัดเจนและการทำงานที่ดีร่วมกัน	36
- ครูไม่สามารถสร้างบรรยากาศแต่จะสอนเนื้อหาสาระเลย	28
- ครูมีปัญหาในการทำงาน	11
- บุคลากรขาดความร่วมมือในการทำงาน	11
- ไม่มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน	11
- องค์กรยังขาดความร่วมมือ	1
- นักเรียนขาดการเรียนรู้ด้านทักษะการใช้ชีวิตและคุณธรรมพื้นฐานการมีน้ำใจ	1
- ผู้เรียนขาดการเรียนรู้	



ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษา สุพรรณบุรี	ความถี่
การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	
- การจัดการศึกษาซึ่งขาดการกำกับติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบในทุกชั้นตอน	39
- ขาดการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถและแก้ไขต่อการพัฒนาตนเอง	32
- ครูไม่กล้าเป็นผู้นำ	
การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	
- ขาดการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้วิชาชีพที่หลากหลายเน้นเนื้อหาวิชาการมากกว่า ทักษะกระบวนการไม่มีการสอดแทรกการประกอบอาชีพอย่างจริงจัง	39
- ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในในการทำงาน	32
การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	
- มีการนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นไปได้น้อยเนื่องจากมีกิจกรรมการเรียนการสอน วิชาการมากและผู้ปกครองขาดความเข้าใจและสนับสนุนต่อผู้เรียน	39
- ยังขาดการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาผู้เรียนเนื่องจากเวลาใน การดำเนินงานไม่เพียงพอ	36
- ขาดการวิเคราะห์ในการนำผลการเรียนของผู้เรียนมาวิเคราะห์	32

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้  
วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑  
พบว่า

ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา คือเน้นกระบวนการพัฒนาทักษะการคิด  
วิเคราะห์เพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง(ความถี่ 38) รองลงมา คือ  
ผู้บริหารมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของครูสูง(ความถี่19)และบุคลากรรุ่นใหม่ยังขาด  
ความรู้เรื่องกลยุทธ์สถานศึกษา(ความถี่18)ตามลำดับ

ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา คือพัฒนาทักษะชุมชนการ  
เรียนรู้ใน โรงเรียนให้เกิดขึ้นกับบุคลากรมีความรู้เข้าใจถึงบทบาทของตนเองไม่ได้เท่าที่ควร  
(ความถี่32)รองลงมาคือ ขาดอัตรากำลังที่ตรงวิชาเอกครูขาดประสบการณ์ในการสอนเน้นจากเป็น

ครูรุ่นใหม่(ความถี่28)และ ผู้บริหารไม่ส่งเสริมกิจกรรมที่พัฒนาบุคลากรเท่าที่ควร (ความถี่ 11) ตามลำดับ

ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร คือ สร้างความเป็นกันเองและเข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์การดำเนินการไม่ชัดเจนขาดอุดมคติ(ความถี่36)รองลงมาคือครูไม่สามารถสร้างบรรยากาศแต่จะสอนเนื้อหาสาระเลย (ความถี่ 28) และครูมีปัญหาในการทำงาน (ความถี่ 11) ตามลำดับ

ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำ คือ บุคลากรไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นการสรุปประเด็นไม่ชัดเจน(ความถี่39)รองลงมาครูไม่กล้าเป็นผู้นำ (ความถี่ 32) ตามลำดับ

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ คือ การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อาชีพที่หลากหลายมีข้อจำกัดมาก (ความถี่ 39) รองลงมา ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเชิงปฏิบัติอย่างจริงจัง (ความถี่ 32) ตามลำดับ

ด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คือมีการนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นไปได้น้อยเนื่องจากมีกิจกรรมการเรียนการสอนวิชาการการมากและผู้ปกครองขาดความ (ความถี่ 39) รองลงมายังขาดการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาผู้เรียนเนื่องจากเวลาในการดำเนินงานไม่เพียงพอ(ความถี่36)และขาดการวิเคราะห์ในการนำผลการเรียนของผู้เรียนมาวิเคราะห์ (ความถี่ 32)ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ (n=103)

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี	ความถี่
<b>นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา</b>	
- ผู้บริหารต้องกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เข้าถึงเหตุผลจัดทำปฏิทินการทำงานทุก ระยะมีการติดตามตรวจสอบประเมิน	46
- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษา	39
- ผู้บริหารสนับสนุนให้ทำงานวิจัย	23
<b>การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร</b>	
- จัดอบรม	32
- สร้างทักษะกระบวนการคิดการแสดงความคิดเห็นการกล้าแสดงออกในกิจกรรม สร้างบรรยากาศสร้างภาวะผู้นำ	26
- ผู้บริหารแนะนำและสนับสนุนในเรื่องของการอบรมและสื่อต่างๆ	16
- องค์กรยังขาดความร่วมมือในการทำงาน	16
- ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับตนเอง	1
<b>การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร</b>	
- สร้างเสริมบรรยากาศของการเรียนอยู่เสมอๆและนำกิจกรรมแต่ละบุคคลสาระราย ชั้นให้มีกิจกรรมเสมอๆ	36
- ครูต้องนำเข้าสู่บทเรียนและจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย	28
- การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กรการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ กิจกรรมเพื่อให้องค์กรนำไปสู่การพัฒนา	11
- ผู้บริหารมีการพบปะพูดคุยกับคณะครูเพื่อสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน	11
- มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน	11
- มีทักษะในการใช้ชีวิตและปลูกฝังคุณธรรมพื้นฐานด้วยการทำกิจกรรมในโรงเรียน	1
- ให้ครูช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ด้านทักษะ	1

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษา สุพรรณบุรี	ความถี่
<b>การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม</b>	
- กำหนดกิจกรรมให้ทุกคนได้มีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน	39
- มอบหมายภาระงานให้รับผิดชอบ	32
- ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในกานทำงานของครู	18
<b>การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ</b>	
- ประสานงานกับบุคลากรหน่วยงานที่ส่งเสริมอาชีพให้ครอบคลุมทั่วถึงส่งเสริมอาชีพทั้งในชุมชนหน่วยงานสาธารณสุข	39
- ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ	32
- ครูมีการเรียนรู้หลากหลายวิธีเช่นทางอินเทอร์เน็ต	18
<b>การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน</b>	
- จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกับการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพ	39
- จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกับการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพ	32

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า

ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษาคือ ผู้บริหารต้องกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เข้าถึงเหตุผลจัดทำปฏิทินการทำงานทุกกระยะมีการติดตามตรวจสอบประเมิน (ความถี่ 46) รองลงมา มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษา (ความถี่ 39) และผู้บริหารสนับสนุนให้ทำงานวิจัย (ความถี่ 23)

ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาคือ มีการจัดอบรม (ความถี่ 32) รองลงมาคือ ผู้บริหารควรสร้างทักษะกระบวนการคิดการแสดงความคิดเห็นการกล้าแสดงออกใน

กิจกรรมสร้างบรรยากาศสร้างภาวะผู้นำ (ความถี่ 26 ) และผู้บริหารแนะนำและสนับสนุนในเรื่องของการอบรมและสื่อต่างๆ (ความถี่ 16) ตามลำดับ

ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กรคือครูควรสร้างเสริมบรรยากาศของการเรียนอยู่เสมอๆและนำกิจกรรมแต่ละบุคคลสาระรายชั้นให้มีกิจกรรมเสมอๆ (ความถี่ 36) รองลงมาคือ ครูต้องนำเข้าสู่บทเรียนและจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย (ความถี่ 28) และการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กรการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อให้องค์กรนำไปสู่การพัฒนา (ความถี่ 11)ตามลำดับ

ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำ คือ กำหนดกิจกรรมให้ทุกคนได้มีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน (ความถี่ 39) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการมอบหมายภาระงานให้รับผิดชอบ(ความถี่32)และผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในกาทำงานของครู (ความถี่ 18)

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ คือประสานงานกับบุคลากรหน่วยงานที่ส่งเสริมอาชีพให้ครอบคลุมทั่วถึงส่งเสริมอาชีพทั้งในชุมชนหน่วยงานสาธารณชน(ความถี่39)รองลงมาคือ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ (ความถี่ 32) และ ครูมีการเรียนรู้หลากหลายวิธีเช่นทางอินเทอร์เน็ต (ความถี่ 18)

ด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนคือจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกับการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพ (ความถี่ 39) รองลงมาคือจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกับการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพ (ความถี่ 32)

## การวิเคราะห์และข้อค้นพบจากการให้สัมภาษณ์

### ผลการสัมภาษณ์

1. แนวคิดและหลักการในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1

กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานทำงานร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ตั้งเป้าหมาย ตรวจสอบ สะท้อนผล ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา สามารถเป็นผู้นำในการถ่ายทอดความรู้ให้กับชุมชนและให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ร่วมกันให้มากที่สุด และ ควรมีการจัดการประชุมในระดับผู้บริหาร ทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา

2. แนวทางในการเสริมสร้างการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา

การเห็นภาพความสำเร็จร่วมกัน เห็นภาพเดียวกัน ตั้งเป้าหมายร่วมกัน โดยเฉพาะการพัฒนา การเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญ ได้แก่ การพัฒนา การอ่านคล่องเขียนคล่องของนักเรียน สถานศึกษาต้องมีนโยบายทิศทางและกลยุทธ์ของสถานศึกษาในการทำงานไปสู่ความสำเร็จ สร้างข้อมูลและสภาพปัญหาในสถานศึกษา ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดและจัดทำแผนการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ตรงกัน

ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร

พัฒนาครูเป็นกลุ่มทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ต้องคิดร่วมกันวางแผนร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน ปฏิบัติร่วมกัน ประเมินร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน ในการพัฒนา การอ่าน การเขียนของนักเรียน จัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจ ควรมีการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครู และสนับสนุนในการปฏิบัติกิจกรรมกับครู เพื่อสร้างความเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพ

ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร

การเกิดการรวมตัวของกลุ่มครู มีบรรยากาศในการเรียนรู้ที่มีความเป็นกัลยาณมิตรและพึ่งพาอาศัยกันเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างความคุ้นเคย เป็นกันเองในการทำงานร่วมกันในสถานศึกษาและชุมชน ควรมีการเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของชุมชนในการเรียนรู้ในโรงเรียนด้านความเอื้ออาทรและความไว้วางใจกันระหว่างเพื่อร่วมอาชีพ ให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม

ต้องกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครู ผู้นำร่วมจะเกิดได้โดยส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจปราศจากความครอบงำ สร้างบุคลากรทางการศึกษาและชุมชนให้เป็นผู้บังคับต่าง ๆ ร่วมกันทั้งในสถานศึกษาและชุมชน โรงเรียนมีการเสริมสร้างการเป็นผู้นำร่วมกันการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารให้ความสำคัญและเอาใจใส่เพื่อรับทราบทุกคน สร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ มีการกระจายอำนาจและเพิ่มพลังอำนาจให้สมาชิกให้มีภาวะผู้นำมีการแสดงออกด้วยความเมใจมีอิสระแต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในทางวิชาชีพ

### ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

การพัฒนาให้มีประสบการณ์ตรง ปฏิบัติจริงร่วมกัน จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาจิตวิญญาณของครู เข้าใจผู้เรียนในมิติมากกว่าความรู้ บุคลากรทางการศึกษาและชุมชน ตระหนักถึงงานวิชาชีพ เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ครูควรมีการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการเรียนการสอนและมีจิตวิญญาณเป็นผู้มีเมตตาความรักต่อศิษย์และชื่อสัตว์ต่ออาชีพ

### ด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

กระบวนการมีส่วนร่วมทำให้การปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากขึ้น ร่วมให้นักเรียนอ่าน คล่องเขียนคล่องมากขึ้น การร่วมคิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวิถีภาวะของครู ช่วยส่งเสริมประสิทธิผล ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาและชุมชนนำความรู้ไปเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกันเพื่อนำไปพัฒนาให้ก้าวไกลต่อไป

3. ปัญหา ข้อเสนอแนะ ในการเสริมสร้างการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต1

#### ปัญหา

สาเหตุสำคัญคือ ขาดเทคนิคและรูปแบบการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ทำให้นักเรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่คล่อง ขาดการเผยแพร่ความรู้ในสถานศึกษาและชุมชนไปยังหน่วยงานอื่นหรือชุมชน ไม่มีการสร้างบุคลากรทางการศึกษาและชุมชนให้มีส่วนร่วมในชุมชนเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน ขาดการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพราะมีภาระงานมากเกินไป และขาดการจัดหาอุปกรณ์และสาธารณูปโภคที่มีประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อสถานศึกษาและชุมชน

#### ข้อเสนอแนะ

ควรค้นหาสาเหตุที่แท้จริง ช่วยกันสร้างงาน สร้างแผนงาน เลือกรจัดการเรียนรู้ แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน และสรุปแนวทางนำไปแก้ปัญหา ควรมีการจัดการประชุมชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ โดยทุกส่วนต้องเข้าประชุมทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน สร้างบุคลากรทางการศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในชุมชนเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสาธารณูปโภคให้เอื้ออำนวยต่อสถานศึกษาและชุมชน ตลอดจนควรส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ความรู้ในสถานศึกษาและชุมชนไปยังหน่วยงานอื่นหรือชุมชนอื่น

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ จำนวน 103 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีผู้แทนที่ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 7 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือผู้รับผิดชอบงานวิชาการจำนวน 1 คน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด จำนวน 721 คน เมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้ง มีโรงเรียนตั้งอยู่ในเขตเทศบาล จำนวน 61 โรงเรียนและนอกเขตเทศบาลจำนวน 39 โรงเรียน ขนาดของสถานศึกษาเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 57 โรงเรียน ขนาดกลางจำนวน 37 โรงเรียนและขนาดใหญ่ จำนวน 9 โรงเรียน

วัตถุประสงค์ของการศึกษาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาจำแนกตามสถานที่ตั้งและขนาดของสถานศึกษาและเพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นข้อมูล เกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา จำแนกตามระดับการปฏิบัติ แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ และด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะและปัญหาอุปสรรค เพิ่มเติมในการดำเนินการการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา

มีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ซึ่งค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



ค่า t-test และค่า F – test โดยใช้ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ระดับความเชื่อมั่นที่ 95%) เพื่อคู่ตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา สถานศึกษาส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 62.14 นอกเขตเทศบาล คิดเป็นร้อยละ 37.86 ส่วนขนาดของสถานศึกษาพบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาเล็กคิดเป็นร้อยละ 55.34 รองลงมาเป็นขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 35.92 และขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 8.74

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเสริมสร้างพบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงที่สุดและรองลงมาได้แก่ ด้านนโยบาย ทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาและด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ตามลำดับ

5.1.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบตามที่ตั้ง โรงเรียน ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ จำแนกตามสถานที่ตั้งในเขตเทศบาล กับนอกเขตเทศบาล พบว่าในภาพรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านนโยบาย ทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรและด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน และผลการเปรียบเทียบตามขนาดสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ที่มีขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติในภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน

5.1.4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา พบดังนี้

ปัญหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา

1. ปัญหาด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา คือการพัฒนากระบวนการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนไม่ต่อเนื่อง บุคลากรใหม่ขาดความรู้เรื่องกลยุทธ์สถานศึกษา และผู้บริหารมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของครูสูง ข้อเสนอแนะ ต้องกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เข้าถึงเหตุผลและมีการจัดทำปฏิทินการทำงานทุกระยะมีการติดตาม

ตรวจสอบประเมิน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษา โดยที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ทำงานวิจัย

2. ปัญหาด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร คือ มีการพัฒนาทักษะชุมชนการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้นกับบุคลากรที่มีความรู้เข้าใจถึงบทบาทของตนเองไม่ได้เท่าที่ควร และยังขาดอัตรากำลังที่ตรงวิชาเอกครูขาดประสบการณ์ในการสอนจากเป็นครูรุ่นใหม่ องค์กรยังขาดความร่วมมือในการทำงาน ผู้บริหารไม่ส่งเสริมกิจกรรมที่พัฒนาบุคลากรเท่าที่ควร ข้อเสนอแนะจัดอบรม สร้างทักษะกระบวนการคิดการแสดงความคิดเห็นการกล้าแสดงออกในกิจกรรมสร้างบรรยากาศสร้างภาวะผู้นำ ผู้บริหารแนะนำและสนับสนุนในเรื่องของการอบรมและสื่อต่างๆ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับตนเอง

3. ปัญหาด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร คือ มีการสร้างความเป็นกันเองและเข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์การดำเนินการไม่ชัดเจนขาดอุดมคติ และ ครูไม่สามารถสร้างบรรยากาศในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในเนื้อหาสาระเลย ครูมีปัญหาในการทำงาน บุคลากรขาดความร่วมมือในการทำงาน ไม่มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน นักเรียนขาดการเรียนรู้ด้านทักษะการใช้ชีวิตและคุณธรรมพื้นฐานการมีน้ำใจ ข้อเสนอแนะ สร้างเสริมบรรยากาศของการเรียนอยู่เสมอๆและนำกิจกรรมแต่ละบุคคลสาระรายชั้นให้มีกิจกรรมเสมอๆ ครูต้องนำเข้าสู่บทเรียนและจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดความสนใจยิ่งขึ้น การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในองค์กรการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อให้องค์กรนำไปสู่การพัฒนา ผู้บริหารมีการพบปะพูดคุยกับคณะครูเพื่อสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน มีทักษะในการใช้ชีวิตและปลูกฝังคุณธรรมพื้นฐานด้วยการทำกิจกรรมในโรงเรียน ให้ครูช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ด้านทักษะ

4. ปัญหาด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม คือ บุคลากรไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น การสรุปประเด็นไม่ชัดเจน ครูไม่กล้าเป็นผู้นำ ข้อเสนอแนะ กำหนดกิจกรรมให้ทุกคนได้มีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน มอบหมายภาระงานให้รับผิดชอบ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในกานทำงานของครู

5. ปัญหาการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ คือ ยังขาดการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อาชีพที่หลากหลายมีข้อจำกัดมาก ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเชิงปฏิบัติอย่างจริงจัง ข้อเสนอแนะ ประสานงานกับบุคลากรหน่วยงานที่ส่งเสริมอาชีพให้ครอบคลุมทั่วถึงส่งเสริมอาชีพทั้งในชุมชน หน่วยงานสาธารณสุข ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ ครูมีการเรียนรู้หลากหลายวิธีเช่นทางอินเทอร์เน็ต

6. ปัญหาด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คือไม่มีการนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นไปได้น้อยเนื่องจากมีกิจกรรมการเรียนการสอนวิชาการการมากและผู้ปกครองขาดความยังขาดการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาผู้เรียนเนื่องจากเวลาในการดำเนินงานไม่เพียงพอ ขาดการวิเคราะห์ในการนำผลการเรียนของผู้เรียนมาวิเคราะห์ ข้อเสนอแนะ จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกับการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพ จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกับการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า

1. ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษาคือ ผู้บริหารต้องกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เข้าถึงเหตุผลจัดทำปฏิทินการทำงานทุกระยะมีการติดตามตรวจสอบประเมินรองลงมา มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำกลยุทธ์สถานศึกษาและผู้บริหารสนับสนุนให้ทำงานวิจัย

2. ด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาคือมีการจัดอบรมรองลงมาคือ ผู้บริหารควรสร้างทักษะกระบวนการคิดการแสดงความคิดเห็นการกล้าแสดงออกในกิจกรรมสร้างบรรยากาศสร้างภาวะผู้นำและผู้บริหารแนะนำและสนับสนุนในเรื่องของการอบรมและสื่อต่างๆตามลำดับ

3. ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กรคือครูควรสร้างเสริมบรรยากาศของการเรียนอยู่เสมอๆและนำกิจกรรมแต่ละบุคคลสาระรายชั้นให้มีกิจกรรมเสมอๆ รองลงมาคือครูต้องนำเข้าสู่บทเรียนและจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายและการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กรการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อให้องค์กรนำไปสู่การพัฒนาตามลำดับ

4. ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำ คือ กำหนดกิจกรรมให้ทุกคนได้มีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานร่วมกันรองลงมาคือ ผู้บริหารมีการมอบหมายภาระงานให้รับผิดชอบและผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในกาการทำงานของครู

5. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ คือประสานงานกับบุคลากรหน่วยงานที่ส่งเสริมอาชีพให้ครอบคลุมทั่วถึงส่งเสริมอาชีพทั้งในชุมชนหน่วยงานสาธารณสุขรองลงมาคือส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาวิชาชีพ และ ครูมีการเรียนรู้หลากหลายวิธีเช่นทางอินเทอร์เน็ต

6. ด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนคือจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกับการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพรองลงมาคือจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกับการวิเคราะห์การนำผลการเรียนไปพัฒนาคุณภาพ

### ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนที่มีผลงานดีเด่นด้านการเป็น โรงเรียนต้นแบบ โรงเรียนดีประจำตำบลและโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นที่มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ที่สูงในระดับประเทศ หรือสูงในระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีการให้โอกาสบุคลากรทุกฝ่ายตั้งเป้าหมายร่วมกัน โดยเฉพาะการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษา ต้องมีนโยบายทิศทางและกลยุทธ์ของสถานศึกษาในการทำงานไปสู่ความสำเร็จ การที่ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดและจัดทำแผนการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ร่วมกันรับผิดชอบในการพัฒนางาน ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจ ควรมีการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครู และสนับสนุนในการปฏิบัติกิจกรรมกับครู เพื่อสร้างความเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพ เกิดการรวมตัวของกลุ่มครู มีบรรยากาศในการเรียนรู้ที่มีความเป็นกัลยาณมิตรและพึงพาอาศัยกันเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และควรมีการเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของชุมชนในการเรียนรู้ในโรงเรียนด้านความเอื้ออาทรและความไว้วางใจกัน การกระจายอำนาจนอกจากจะทำให้งานสำเร็จยังเพิ่มพลังอำนาจภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็นผู้นำร่วม ผู้นำร่วมจะเกิดได้ต้องส่งเสริม สร้างความสามารถด้านการแสดงออกด้วยความเต็มใจ สร้างบุคลากรทางการศึกษาและชุมชนให้เป็นผู้นำด้านต่างๆ ร่วมกันทั้งในสถานศึกษาและชุมชน

## 5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 นโยบายทิศทางและกลยุทธ์ในสถานศึกษา ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า การปฏิบัติด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์ในสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูงต่อคุณภาพของผลงานที่ครูปฏิบัติ และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูผู้สอนยอมรับในเป้าหมายการเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา และส่งเสริมให้ครู บุคลากรทำงานด้านการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมอื่นๆร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด การปฏิบัติระดับรองลงมากคือผู้บริหารสนับสนุนการทำวิจัยชั้นเรียนของครู เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง และสนับสนุนการใช้ผลงานวิจัยของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดและจัดทำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การสร้างความเข้าใจที่เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ตรงกัน และการสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูงต่อคุณภาพของผลงานที่นักเรียน

ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาขาดทุนทรัพย์ในการสนับสนุนการทำวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับ รศ.สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ อ้างถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามที่เสนอของ Sergiovanni (Sergiovanni's Learning Community) Sergiovanni ได้ให้ความสำคัญและถือเป็นจุดเน้นที่ต้องการให้โรงเรียนเปลี่ยนไปเป็น “ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ (Purposeful communities)” ที่มีคุณลักษณะของความเอื้ออาทร (Caring) มีการเรียนรู้ (Learning) มีความเป็นวิชาชีพ (Professional) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือมีวิสัยทัศน์สัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality) มีจิตใจใฝ่การแสวงหา คำตอบ (Inquiring) และมีบรรยากาศเช่นนี้ครอบคลุมทั่วถึงทั้งโรงเรียน โดย Sergiovanni เชื่อว่า ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ จะเป็นสถานที่ซึ่งสมาชิกทุกคนยึดเหนี่ยวผูกพันต่อกันด้วยอุดมการณ์ร่วม (Shared ideology) และมีระบบที่สถานหรือแนวทางปฏิบัติของตนเองที่ใช้เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนขึ้น ทั้งนี้ การมีอุดมการณ์ร่วมกัน (รวมถึงมีวิสัยทัศน์ร่วม) จะช่วยผูกมัดให้ทุกคนรวมกันเป็นชุมชนและให้การช่วยเหลือต่อกัน มีความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของการดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกันแบบชุมชน

5.2.2 การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนา ความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในระหว่างปฏิบัติงาน การเป็นแบบอย่างที่ดี ในการใฝ่รู้และนำสาระความรู้ ที่ได้รับมาแบ่งปันให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพ การให้ ความสำคัญและเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” และ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียน มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ในขณะที่ ผู้บริหารคอยติดตามการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาและช่วย แนะนำ ช่วยแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด มีระดับการปฏิบัติที่ได้คะแนนน้อยสุดแต่ก็จัดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากภาระงานของผู้บริหารที่มีมาก ทำให้ขาดเวลาในการติดตามการทำงานของครูและ บุคลากรทางการศึกษาการช่วยแนะนำแก้ปัญหา อาจมีเวลาทำได้ไม่มาก ซึ่งสอดคล้องกับ รศ.สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ อ้างถึง องค์ประกอบที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดย มีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมี เสรีภาพ ในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึก ปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มี จริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิง คุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศ ตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน สอดคล้องกับ Sergiovanni (1994) ที่ว่า

PLC เป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ต่อกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็น กัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่าง ปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพ และชีวิต มีความศรัทธาร่วม อยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือ หลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของ สังคมฐานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ, 2553) มีบรรยากาศของ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ทุกคนมีเสรีภาพที่จะ แสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน (Boyd, 1992) ดังกล่าวนี สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์ กับชุมชนต่อไป

5.2.3 การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กรมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการจัด โครงสร้างการทำงานในโรงเรียนเป็นแบบการทำงานเป็นทีม มีการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน สมาชิกชุมชนวิชาชีพมีความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ มีการส่งเสริมให้ครูพบปะพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบร่วมกันมีการเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนด้วยความเอื้ออาทรและความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดทรัพยากรและปัจจัยมาสนับสนุนกิจกรรมด้านต่างๆ ให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ เป็นข้อที่มีคะแนนของการปฏิบัติที่น้อยสุด อาจเนื่องจากสถานศึกษามีทรัพยากรและปัจจัยสำหรับการสนับสนุนกิจกรรมในด้านต่างๆที่จำกัด จึงไม่สามารถสนับสนุนได้อย่างเต็มที่ และสอดคล้องกับรศ. สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (<http://suthep.ricr.ac.th>) ศึกษาเรื่องผู้นำสถานศึกษากับการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาก็คือการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสำคัญ และกลไกที่สำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จก็คือ ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมดังที่เคยผ่านมา ไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หรือ The Learning School” โดยจัดให้มี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” หรือ Professional Community” ขึ้นภายในโรงเรียนรูปแบบใหม่ดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้เป็นเวทีที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคน ได้ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน รวมทั้งการสร้างความรู้ใหม่ ตลอดจนนวัตกรรมที่

เหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ อีกทั้งเป็นเวทีที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษา

5.2.4 การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วมในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการเสริมสร้างการเป็นผู้นำร่วมระหว่างการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งทางตรงและทางอ้อม สมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจมีอิสระและยึดถือปฏิบัติร่วมกันในทางวิชาชีพ ผู้บริหารให้ความสำคัญและใส่ใจเพื่อนร่วมงานทุกคน และเกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตนเองและผู้ร่วมวิชาชีพ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูทำงานด้วยความเต็มใจ และสมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพมีการเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันในการทำงานมีการปฏิบัติในระดับมาก ส่วนข้อผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและเพิ่มพลังอำนาจให้สมาชิกมีภาวะผู้นำ มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาวิจัยของ (Hoy & Miskel, 2001). ผู้บริหารควรที่จะแสดงภาวะผู้นำในการทำงาน ด้วยการประสานให้ครูในโรงเรียนและชุมชน โดยรอบเกิดความร่วมมือกันในการจัดการเรียนการสอน มีการกำหนดการทำงานที่ได้มาตรฐาน รู้จักปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและนักเรียนเกิดความภูมิใจในโรงเรียน สิ่งเหล่านี้ช่วยให้สุขภาพกายและสุขภาพจิตของครูและนักเรียนเกิดขึ้นได้ง่ายในโรงเรียน และสอดคล้องกับ รศ.สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ที่อ้างถึงความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึงชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ PLC มีวรรณกรรม ทางการศึกษาจากการวิจัยหรือโครงการศึกษาต่างๆ สามารถ เรียบเรียงสรุปเป็นความหมายของ PLC คือ การรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษาในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังที่ Sergiojovanni (1994) ได้กล่าวว่า PLC เป็นสถานที่สำหรับ “ปฏิสัมพันธ์” ลด “ความโดดเดี่ยว” ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูของโรงเรียนในการทำงาน เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน หรืองานวิชาการ โรงเรียน ซึ่ง Hord (1997) มองในมุมมองเดียวกัน โดยมองการ รวมตัวกันดังกล่าว มีนัยยะแสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของ ครู หรือเปิดโอกาสให้ครูเป็น “ประธาน” ในการเปลี่ยนแปลง (วิจารณ์ พานิช, 2555) การมีคุณค่าร่วม และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไปถึงการเรียนรู้ร่วมกันและการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ อย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเหมือน แรงผลักดัน โดยอาศัยความต้องการและความสนใจของ สมาชิกใน PLC เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ สู่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก (Senge, 1990) การพัฒนา วิชาชีพให้เป็น “ครูเพื่อศิษย์” (วิจารณ์ พานิช, 2555) โดยมองว่า เป็น “ศิษย์ของเรา” มากกว่ามองว่า “ศิษย์ของฉัน”และการ เปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เริ่ม

จาก “การเรียนรู้ ของครู” เป็นตัวตั้งต้น เรียนรู้ที่จะมองเห็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาการ จัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อผู้เรียน เป็นสำคัญ

5.2.5 การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ในภาพรวมมีการปฏิบัติใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูเป็นผู้นำจิตวิญญาณ เป็นผู้มีเมตตา ความรักต่อศิษย์ และซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ มีการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและมีการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงใน งานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก ส่วนข้อครูสร้างความเข้าใจและ สะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากการไม่สามารถนำ ปัญหามาปรึกษาหารือเสนอแนะครูด้วยกัน ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ รศ.สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ อ้างถึง องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) การ เรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และ การเรียนรู้เพื่อจิต วิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

1) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้ บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงใน งานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของ สมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงาน ภายนอก อ้างถึงแนวคิดของ Dale (1969) แนวคิดกรวย ประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยัน อย่างสอดคล้อง ว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการ เรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบท PLC ที่มีการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni, 1994) จึงทำให้การ เรียนรู้จากโจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียน เป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ (Dufour, 2006) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึก ไม่ โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้ วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สุนทรียะสนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้าง มโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การคิดเชิงระบบ การ สร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความ เข้าใจการทำงานของสมอง และการจัดการความรู้ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ, 2553; Stoll & Louis, 2007)

2) การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการ เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือ วุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การ รู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความ ฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของ ศิษย์ ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอน หรือจัดการเรียนรู้โดยยึด การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของ สมาชิกในชุมชน (Hargreaves, 2003) ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ



การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครู ได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การ กรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น (สุรพล ธรรมร่วมดี และคณะ, 2553)

5.2.6 การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีการปฏิบัติในระดับมาก ทุกข้อ คือ นำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำโครงการ และกิจกรรมต่างๆ มีการนำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และนำผลการประเมินมาสนับสนุนการตัดสินใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนข้อการนำผลการประเมิน การเรียนรู้มาสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีคะแนนเฉลี่ยของการปฏิบัติน้อยสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาตระหนักในความสำคัญและเป้าหมายของการจัดการความรู้ว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์พันธกิจของสถานศึกษา สอดคล้องกับ รศ.สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ อ้างถึง การสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา รวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่ การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective focus on student learning) เป็นกิจกรรมที่ดีมากแต่ยุ่งยากตรงประเด็นให้ครูเกิด “จุดมุ่งเน้น” อย่างไรก็ตาม ถ้าถือว่าการมีชุมชนแห่งวิชาชีพคือ ลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ที่มีเจตจำนงมุ่งสร้างผลลัพธ์คือการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นแล้ว ก็ต้องให้ความสำคัญอันดับแรกกับกิจกรรมที่สร้างความงอกงามของผู้เรียน ซึ่งค่อนข้างยากลำบากอยู่ไม่น้อย ด้วยเหตุนี้ การที่ชุมชนแห่งวิชาชีพมีกิจกรรมให้ครูได้มาเสวนาใคร่ครวญ (Reflective dialogue) เพื่ออภิปรายและวิเคราะห์ด้านหลักสูตร และกลยุทธ์ด้านการสอนของครู ซึ่งแม้จะใช้เวลา มากก็ตามแต่ทั้งหลายทั้งปวงก็เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ผลดียิ่งขึ้น และเพื่อที่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self - starting learners) ได้ต่อไป

5.2.7 การเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาใน สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ จำแนกสถานที่ตั้งที่ตั้งในเขตเทศบาล กับนอกเขตเทศบาล พบว่า โรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาลมีการเสริมสร้างชุมชนวิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษาด้านการส่งเสริมและพัฒนาครู และบุคลากร และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ทำได้ดีกว่าสถานศึกษาในเขตเทศบาลอาจเป็นเพราะ โรงเรียนนอกเขตเทศบาลต้องการพัฒนาให้โรงเรียนนอกเขตเทศบาลมีบทบาท และ

คุณภาพที่เท่าเทียมกับ โรงเรียนในเขตเทศบาลโดยกำหนดนโยบายและกลยุทธ์สถานศึกษา การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพให้พร้อมต่อการพัฒนาต่อไป แต่เมื่อพิจารณาในภาพรวมแล้วพบว่า สถานศึกษาที่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาลนั้นทำได้ดีกว่าเล็กน้อย

5.2.8 การวิเคราะห์ความแปรปรวนการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในสถานศึกษาสุพรรณบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า ขนาดของสถานศึกษาไม่มีผลต่อการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาในทุกด้านซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายและกลยุทธ์สถานศึกษามีการกำหนดให้พัฒนาไปในทิศทางเดียวกันของกระทรวงศึกษาธิการที่จะพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพเท่าเทียมกัน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากวิจัยเรื่องการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ พบว่า การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษายังทำได้น้อยในด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำ ดังนั้น ในระดับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ ควรมีการส่งเสริมให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาและติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผลการเรียนรู้ได้คุณภาพ ตามที่ได้กำหนดไว้ ส่วนผู้บริหาร คอยแนะนำและเสริมสร้างการทำงานของครูให้ไปในทิศทางที่ตรงกันตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้ร่วมกันวางไว้ ส่วนในระดับของผู้ปฏิบัติควรนำผลการเรียนมาทำการวิจัยเพื่อหาแนวทางพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณภาพและการพัฒนาต่อไป

ด้านนโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีการสนับสนุนการทำวิจัยของครู เพื่อให้มีความรู้ใหม่ๆมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง และ ผู้บริหารต้องสนับสนุนการใช้ผลงานวิจัยของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนนั้น ยังขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารซึ่งอาจเป็นเพราะสถานศึกษามีภาระหน้าที่ของงานมาก หรือบุคลากรในสถานศึกษาเป็นครูรุ่นใหม่ที่ยังขาดความเข้าใจในการทำวิจัย หรือการติดตามอย่างจริงจังของผู้บริหารต่อครูในการพัฒนาการเรียนการสอน จึงควรให้ผู้บริหารมีนโยบายในการสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียน จัดสรรทรัพยากรทั้งงบประมาณ บุคลากรผู้มีทักษะความสามารถ มาสนับสนุนและให้บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาผลงานวิจัยของครูที่นำมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนได้ต่อไป

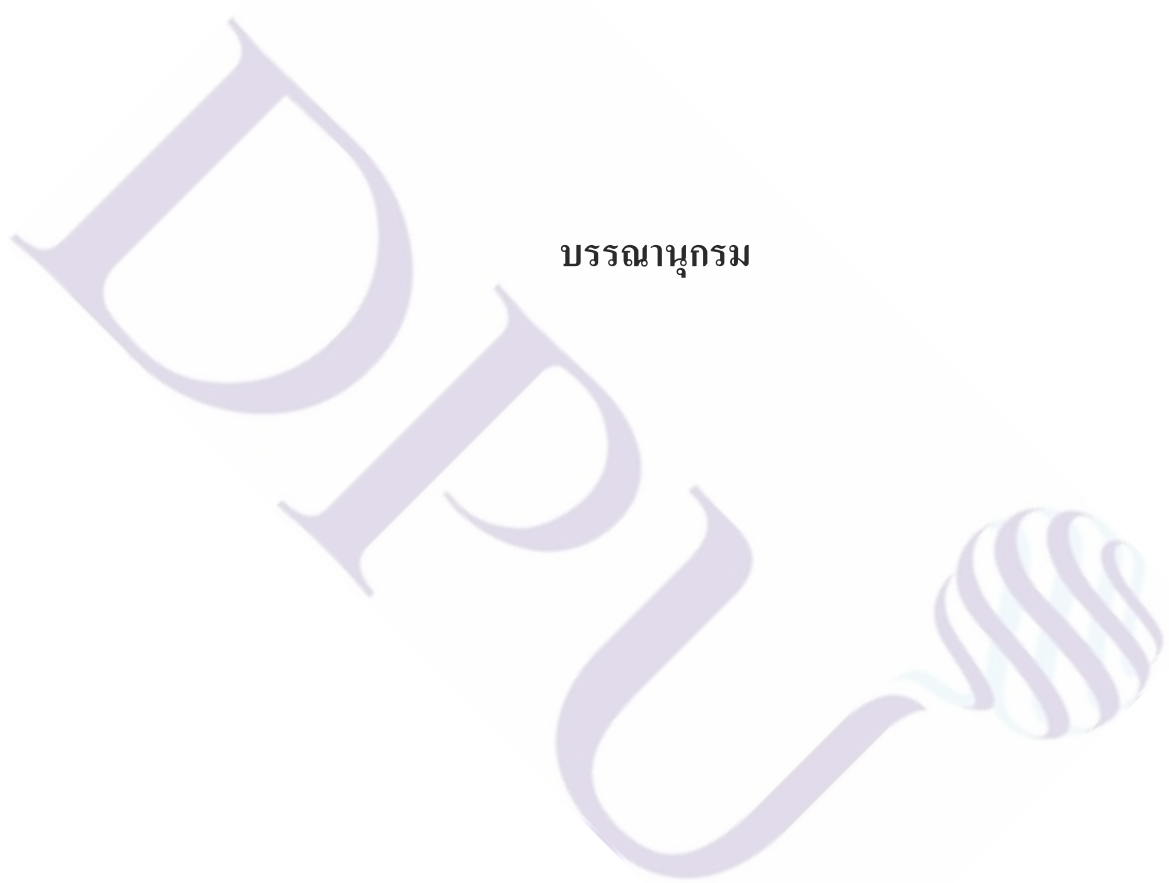
ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม พบว่า ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและเพิ่มพลังอำนาจให้สมาชิกมีภาวะผู้นำ แต่ยังคงขาดการกระจายอำนาจในการทำงานในสถานศึกษาซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหาร ขาดทักษะในการกระจายอำนาจในการทำงานต่อบุคลากร หรือผู้บริหารยังมีความเกรงใจกับบุคลากรที่มีอายุสูงกว่าจึงทำให้การทำงานยังขาดภาวะผู้นำเนื่องจาก ไม่เป็นการยอมรับของกลุ่มบุคลากรนั้น ดังนั้นผู้บริหารควรมีการสร้างแนวคิดและหลักวิธีที่ถูกต้องในการทำงานของบุคลากรที่ทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานต่อไป

ด้านการเรียนและการพัฒนาวิชาชีพ พบว่า ครูสร้างความเข้าใจและสะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน นั้นยังขาดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน อาจจะเป็นเพราะการแบ่งแยกเป็นกลุ่มขาดความสามัคคี มีทัศนคติในแง่ลบต่อการทำงานบุคลากรที่เข้ามาใหม่ ดังนั้นผู้บริหารควรมีการทำความเข้าใจให้บุคลากรเข้าใจถึงภาระหน้าที่ บทบาทของครูในการทำงาน และร่วมกันแก้ไขปัญหาหรืออาจมีข้อตกลงร่วมกันเพื่อหาทางออก ในการทำงานเป็นทีมอย่างแท้จริง

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาข้อมูลของหน่วยงานให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น งานบริหารและธุรการ งานบริการการศึกษา และงานสารสนเทศ ควรให้หลากหลาย ได้แก่

1. ควรศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิชาชีพทางการศึกษา
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา
3. ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของประชากรกลุ่มอื่นๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา
4. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุนการทำวิจัยชั้นเรียนของครู เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพื่อนำมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
5. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและเพิ่มพลังอำนาจให้สมาชิกมีภาวะผู้นำสมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพมีการเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันในการทำงาน
6. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูทำงานด้วยความเต็มใจ



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- ครูสมาร์ตคอทคอม. เครื่องข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และ  
เทคโนโลยี ปฏิรูปศึกษาธิการ นวัตกรรม PLC ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การทำงาน  
เป็นทีมของครู ผู้บริหาร นักการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียน. สืบค้น จาก  
<http://www.krusmart.com>
- ชิดพร คำวัน. (2555). ได้ศึกษายาทบาทในการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ  
ผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (ม.ป.ป.). ระบบบริหารจัดการเพื่อการจัดสรรพยากรสำหรับการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน 12ปีสอดคล้องกับ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (รายงานการวิจัย).
- ธงชัย สันติวงษ์. (2536). หลักการจ้ดองค์การ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรรมรส โชติคุณุชร. (2546). การบริหารแบบมีส่วนร่วม”ประมวลสาระฐววิชา ทฤษฎีและแนวทาง  
ปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12. กรุงเทพฯ :มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ประเวศ วะสี และคณะ. (2547). ธรรมชาติของสรรพสิ่ง : การเข้าถึงความจริงทั้งหมด.  
กรุงเทพฯ: ร่วมด้วยช่วยกัน.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2541, 11 กรกฎาคม). การจัดการเรียนการสอนแบบสหวิทยาเขต. มติชน.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุต.โต). (2542). เพื่อชุมชนแห่งการศึกษาและบรรยากาศทางวิชาการ  
(คุณธรรมของครูอาจารย์และ ผู้บริหาร). กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- พิณสุดา สิริธรังสี. (2541). การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- มนต์ชัย ปาณรูป. (ม.ป.ป.). เปิดโลกวิชาการ นำทางสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพ  
ชีวิตด้วยการศึกษาที่ไร้พรมแดน. สืบค้น 27 พฤศจิกายน 2558, จาก  
<http://www.gotoknow.org/profiles/users/mon-utvs>.
- ระวี เฉตาไพ. (2545). บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนในการนำชุมชนเขามามีส่วนร่วมในการจัด  
การศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). การจัดการเรียนรู้จากแห่งเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ชุมชนสมถกรณ์  
การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- วรลักษณ์ ชูกำเนิด เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์. รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบท โรงเรียนในประเทศไทย. *วารสารภาคใหญ่วิชาการ*, 12(2), 123-134.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 25(1), 93-101.
- วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพากรุงเทพมหานคร. *วารสาร อิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 9(3), 392-406
- วิจารณ์ พานิช. (2554). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ตลาดาพลับ ลิเคชั่นจำกัด.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *สอนอย่างไรในศตวรรษที่ 21*. สืบค้น 25 สิงหาคม 2556, จาก [http://elc.psu.ac.th/elcpsu\\_2012](http://elc.psu.ac.th/elcpsu_2012).
- วุฒิวรรณ คงคามาศ. (2544). *บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการนำชุมชนเขามามีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศศิธร ประเสริฐสุขสันต์. *องค์การแห่งการเรียนรู้*. สืบค้น 16 พฤศจิกายน 2558, จาก <http://www.weerapong.net/index.php?lite=article&qid=626994>.
- สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มศว. *การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)*” สืบค้น 16 พฤศจิกายน 2558, จาก [http:// CANDMBSRI.WORDPRESS.COM](http://CANDMBSRI.WORDPRESS.COM).
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2553). การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม บริการ. *วารสารวิทยบริการ*, 23(1), 18-29.
- สุรพล ธรรมร่มดี, ทศนีย์ จันอินทร์, และคงกฤษ ไตรยางค์. (2553). *อาศรมศิลป์วิจัย: การวิจัยและ พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ แนวจิตตปัญญา. โครงการเอกสารวิชาการการเรียนรู้สู่การ เปลี่ยนแปลง ลำดับที่ 8*. นครปฐม: เอมี เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, Lynn J.Stinnette, Kent Peterson and Philip Hallinger. สืบค้น จาก <http://www.ncrel.org/cscd/pubs/lead21/2-11.htm>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ .(2544). *การจัดการศึกษาเฉพาะทางในประเทศไทย ปี 2544*. กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซนจูรี่ จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ .(2549). *แนวปฏิบัติงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษานิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ .(ม.ป.ป.). *แนวการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ*.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). *การกระจายอำนาจ (รายงานวิจัย)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### ภาษาต่างประเทศ

Barber, M., Chijioke, C., & Mourshed, M. (2010). How the world's most improved school systems keep getting better. Retrieved from <http://www.pearson.com/michael-barber>

Sergiovanni, T. (1994). *Building community in schools*. San Francisco, CA: Jossey Bass.

Thompson, S. C., Gregg, L., & Niska, J. M. (2004). Professional learning communities, leadership, and student learning. *Research in Middle Level Education Online*, 28(1). Retrieved from <http://www.nmsa.org/Publications/RMLEOnline/tabid/101/Default.aspx>.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือ แบบสอบถาม



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมปฏิบัติ ร่วมเรียนรู้ กันของผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำงานเป็นทีม สนับสนุนกันเพื่อค้นหาวิธีการจัดการเรียนการสอนที่ดีที่สุดสู่คุณภาพผู้เรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

### แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน ได้แก่

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** ข้อคำถาม เกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะ / ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินการการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑

การตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด เนื่องจากผู้วิจัยจะรักษาข้อมูลส่วนบุคคลทั้งหมดของท่านไว้เป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ เป็นภาพรวมเท่านั้น

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตามความเป็นจริง

(นางนันทน์ภัส ชัยสงคราม)

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชา การจัดการการศึกษา

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

**ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม****คำแนะนำ**

โปรดนำเครื่องหมาย ✓ ในช่องให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง หรือเติมข้อความในช่องว่างที่กำหนดให้

**1. ผู้ให้ข้อมูล**

- ( ) ผู้บริหารสถานศึกษา
- ( ) รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือ ผู้รับผิดชอบ งานวิชาการ
- ( ) ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
- ( ) ครูผู้สอน

**2. ขนาดโรงเรียนของท่าน คือ**

- ( ) จำนวนนักเรียน 1- 120 คน
- ( ) จำนวนนักเรียน 121 – 499 คน
- ( ) จำนวนนักเรียน 500 คนขึ้นไป

**3. วุฒิทางการศึกษาของท่านคือ**

- ( ) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- ( ) วุฒิป.บัณฑิต
- ( ) ปริญญาโทหรือเทียบเท่า
- ( ) สูงกว่าปริญญาโท

**4. มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน เป็นเวลานานเท่าใด**

- ( ) น้อยกว่า 5 ปี
- ( ) 5-10 ปี
- ( ) มากกว่า 10 ปี

**5. สถานศึกษาของท่าน ตั้งอยู่ในพื้นที่ / เขต**

- ( ) ในเขตเทศบาล
- ( ) นอกเทศบาล

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา  
 คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับ  
 พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในโรงเรียนของท่าน ดังนี้

ถ้าข้อความนั้นเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่าน

5. บ่อยมากที่สุด ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมที่ปรากฏมากที่สุด  
 4. บ่อยมาก ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมที่ปรากฏมาก  
 3. ปานกลาง ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมที่ปรากฏปานกลาง  
 2. น้อย ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมที่ปรากฏน้อย  
 1. น้อยที่สุด ให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมที่ปรากฏน้อยที่สุด

1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์ สถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
	ปฏิบัติ มากที่สุด (5)	ปฏิบัติ มาก (4)	ปฏิบัติ ปานกลาง (3)	ปฏิบัติ น้อย (2)	ปฏิบัติ น้อยที่สุด (1)
1.1 ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนด และจัดทำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
1.2 ผู้บริหารและครูสร้างความเข้าใจ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนสู่ความ เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ตรงกัน					
1.3 ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อ การปฏิบัติงานในระดับสูงต่อคุณภาพ ของผลงานที่ครูปฏิบัติ					
1.4 ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อ การปฏิบัติงานในระดับสูงต่อคุณภาพ ของผลงานที่นักเรียนปฏิบัติ					
1.5 ผู้บริหารสนับสนุนการทำวิจัยชั้น เรียนของครู เพื่อแสวงหาความรู้ ใหม่ๆเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียน การสอนของตนเอง					

1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์ สถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
	ปฏิบัติ มากที่สุด (5)	ปฏิบัติ มาก (4)	ปฏิบัติ ปานกลาง (3)	ปฏิบัติ น้อย (2)	ปฏิบัติ น้อยที่สุด (1)
1.6 ผู้บริหารสนับสนุนการใช้ ผลงานวิจัยของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน					
1.7 ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมให้ ครูผู้สอนยอมรับในเป้าหมายการเป็น ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการ ศึกษา					
1.8 ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ครู และ บุคลากร ทำงานด้านการเรียนการ สอนและการจัดกิจกรรมอื่นๆร่วมกัน เป็นทีม					

2. การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
	ปฏิบัติมากที่สุด (5)	ปฏิบัติมาก (4)	ปฏิบัติปานกลาง (3)	ปฏิบัติน้อย (2)	ปฏิบัติน้อยที่สุด (1)
2.1 ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในระหว่างปฏิบัติงาน					
2.2 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ในการใฝ่รู้และนำสาระความรู้ที่ได้รับมาแบ่งปันให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพ					
2.3 ผู้บริหารให้ความสำคัญและเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ”					
2.4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียน					
2.5 ผู้บริหารคอยติดตามการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาและช่วยแนะนำช่วยแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด					

3. การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ขององค์กร	ระดับปฏิบัติ				
	ปฏิบัติมากที่สุด (5)	ปฏิบัติมาก (4)	ปฏิบัติปานกลาง (3)	ปฏิบัติน้อย (2)	ปฏิบัติน้อยที่สุด (1)
3.1 ผู้บริหารมีการเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนด้วยความเอื้ออาทรและความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพ					
3.2 สมาชิกชุมชนวิชาชีพมีความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
3.3 การจัดโครงสร้างการทำงานในโรงเรียนเป็นแบบการทำงานเป็นทีม					
3.4 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูพบปะพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบร่วมกัน					
3.5 โรงเรียนมีการสร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ					
3.6 ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน					
3.7 โรงเรียนจัดทรัพยากรและปัจจัยมาสนับสนุนกิจกรรมด้านต่างๆ ให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ					

4. การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	ระดับปฏิบัติ				
	ปฏิบัติ มากที่สุด (5)	ปฏิบัติ มาก (4)	ปฏิบัติ ปานกลาง (3)	ปฏิบัติ น้อย (2)	ปฏิบัติ น้อยที่สุด (1)
4.1. โรงเรียนมีการเสริมสร้างการเป็นผู้นำร่วมระหว่างการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งทางตรงและทางอ้อม					
4.2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและใส่ใจเพื่อนร่วมงานทุกคน					
4.3. ผู้บริหารทำให้เกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตนเองและผู้ร่วมวิชาชีพ					
4.4. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและเพิ่มพลังอำนาจให้สมาชิกมีภาวะผู้นำ					
4.5. สมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพมีการเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันในการทำงาน					
4.6. . ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูทำงานด้วยความเต็มใจ					
4.7. สมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจมีอิสระแต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในทางวิชาชีพ					



5. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	ระดับปฏิบัติ				
	ปฏิบัติ มากที่สุด (5)	ปฏิบัติ มาก (4)	ปฏิบัติ ปานกลาง (3)	ปฏิบัติ น้อย (2)	ปฏิบัติ น้อยที่สุด (1)
5.1. ครูมีการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน					
5.2. การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้					
5.3. ครูสร้างความเข้าใจและสะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน					
5.4. ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดกับผู้เรียน					
5.5. ครูเป็นผู้นำจิตวิญญาณ เป็นผู้มีเมตตา ความรักต่อศิษย์ และซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ					
5.6. ครูมีการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น					
5.7. ครูมีวิธีการหลากหลายเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการเรียนการสอน					

6. การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	ระดับปฏิบัติ				
	ปฏิบัติ มากที่สุด (5)	ปฏิบัติ มาก (4)	ปฏิบัติ ปานกลาง (3)	ปฏิบัติ น้อย (2)	ปฏิบัติ น้อยที่สุด (1)
6.1.มีการใช้ผลการประเมินเป็น เครื่องมือในการปรับปรุงแก้ไขการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
6.2.มีการนำผลการประเมิน การ เรียนรู้มาสร้างความตระหนักและ ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการ ดำเนินงานที่เกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทุกฝ่าย					
6.3.ใช้ผลการเรียนรู้เป็นสารสนเทศ ในการกำหนดกรอบความคิดหรือ การตัดสินใจในการดำเนินงานของ สถานศึกษา					
6.4.นำผลการประเมินมาสนับสนุน การตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา					
6.5 นำผลการประเมินมาสนับสนุน การตัดสินใจในการจัดทำแผนปฏิบัติ การประจำปี					
6.6 นำผลการประเมินมาสนับสนุน การตัดสินใจในการจัดทำโครงการ และกิจกรรมต่างๆ					

ตอนที่ 3 ปัญหา / ข้อเสนอแนะ ในการการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่านระบุปัญหา ในช่องว่างที่กำหนดไว้

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ..... ..... ..... ..... ..... .....	1.นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา ..... ..... ..... ..... ..... .....
2.การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร ..... ..... ..... ..... ..... .....	2.การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร ..... ..... ..... ..... ..... .....
3.การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ..... ..... ..... ..... ..... .....	3.การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร ..... ..... ..... ..... ..... .....
<b>ปัญหา</b>	<b>ข้อเสนอแนะ</b>

4.การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	4.การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
5.การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	5.การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
6.การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	6.การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

ขอขอบพระคุณ ที่กรุณาให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือ แบบสัมภาษณ์



## แบบสัมภาษณ์

เรื่อง เกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑  
คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ มี 3 ตอนดังนี้

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....สถานที่.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....เริ่มการสัมภาษณ์.....

จบการสัมภาษณ์ เวลา.....

### ตอนที่ 2 ประเด็นการให้สัมภาษณ์

1.แนวคิดและหลักการในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑

.....

.....

.....

.....

2.แนวทางเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑ (ทั้ง 6 ด้านอย่างไร)

2.1 นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

2.2 การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร

.....

.....

.....

.....

### 2.3 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร

.....

.....

.....

.....

### 2.4 การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม

.....

.....

.....

.....

### 2.5 การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

.....

.....

.....

.....

### 2.6 การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

.....

.....

.....

.....

**ตอนที่ 3** ปัญหา – ข้อเสนอแนะ ในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

#### 3.1 ปัญหา

.....

.....

#### 3.2 ข้อเสนอแนะ

.....

.....



ภาคผนวก ค  
ค่า IOC



### ค่า IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา ของสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต1

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการ  
การศึกษา หลักสูตร ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม  
อนุเคราะห์ท่านอาจารย์พิจารณาคำถามแต่ละข้อ ว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด โดยมีเกณฑ์  
ในการพิจารณาดังนี้

- +1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับเนื้อหาของข้อคำถามซึ่งตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ
  - 0 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าเนื้อหาของข้อคำถามซึ่งตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ
  - 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยกับเนื้อหาของข้อคำถามซึ่งตรงกับนิยามเชิงปฏิบัติการ
- ในกรณีให้คะแนน -1 ขอความอนุเคราะห์ให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อนี้

แบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา  
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

นโยบายทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ (คน)					ค่า IOC	แปล ผล
	1	2	3	4	5		
1.1 ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดและจัดทำ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.2 ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนา โรงเรียนสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ตรงกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.3 ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานใน ระดับสูงต่อคุณภาพของผลงานที่ครูปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.4 ผู้บริหารสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานใน ระดับสูงต่อคุณภาพของผลงานที่นักเรียนปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.5 ผู้บริหารสนับสนุนการทำวิจัยชั้นเรียนของครู เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพื่อนำมาใช้ในการ เรียนการสอนของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.6 ผู้บริหารสนับสนุนการใช้ผลงานวิจัยของครูเพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
1.7 ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูผู้สอนยอมรับ ในเป้าหมายการเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการ ศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
1.8 ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ครู และบุคลากร ทำงานด้าน การเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมอื่นๆร่วมกัน เป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

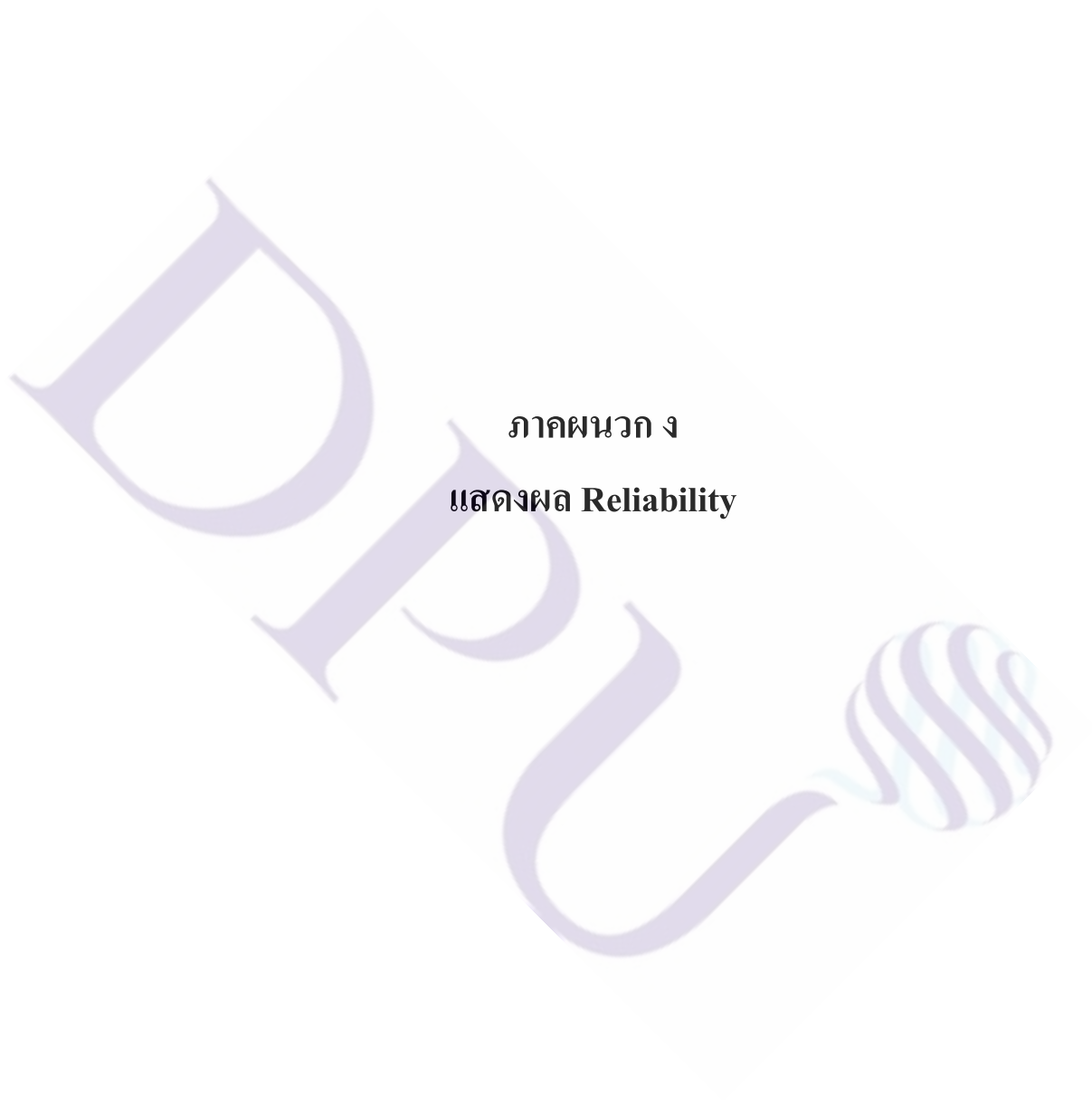
การส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากร	ผู้เชี่ยวชาญ (คน)					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
2.1 ผู้บริหารส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนา ความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากร ทางการศึกษาในระหว่างปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2.2 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ในการใฝ่รู้ และนำสาระความรู้ ที่ได้รับมาแบ่งปันให้ เกิดการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพ	+1	+1	+1	0	0	0.6	ใช้ได้
2.3 ผู้บริหารให้ความสำคัญและเข้าร่วม ปฏิบัติกิจกรรมกับครูผู้สอนเพื่อสร้าง เป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ”	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2.4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถในการ พัฒนาผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2.5 ผู้บริหารคอยติดตามการทำงานของครู และบุคลากรทางการศึกษาและช่วยแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร	ผู้เชี่ยวชาญ (คน)					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
3.1 ผู้บริหารมีการเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนด้วยความเอื้ออาทรและความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.2 สมาชิกชุมชนวิชาชีพมีความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.3 การจัดโครงสร้างการทำงานในโรงเรียนเป็นแบบการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.4 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูพบปะพูดคุยปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.5 โรงเรียนมีการสร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.6 ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3.7 โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรมาสนับสนุนกิจกรรมด้านต่างๆ ให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้

การส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม	ผู้เชี่ยวชาญ (คน)					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
4.1. โรงเรียนมีการเสริมสร้างการเป็นผู้นำร่วมระหว่างการจัดเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งทางตรงและทางอ้อม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4.2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและใส่ใจเพื่อนร่วมงานทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4.3. ผู้บริหารส่งเสริม ทำให้เกิดการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตนเองและผู้ร่วมวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4.4. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจและเพิ่มพลังอำนาจให้สมาชิกมีภาวะผู้นำ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4.5. สมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพมีการสนับสนุนการเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
4.6. . ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้ครูทำงานด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4.7. สมาชิกชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพมีอิสระจากอำนาจภายนอกแต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในอำนาจทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	ผู้เชี่ยวชาญ (คน)					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
5.1. ครูมีการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5.2. การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5.3. ครูสร้างความเข้าใจและสะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5.4. ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดกับผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5.5. ครูเป็นผู้นำจิตวิญญาณ เป็นผู้มีเมตตา ความรักต่อศิษย์ และซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5.6. ครูมีการจัดการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	0	0	0.6	ใช้ได้
5.7. ครูมีวิธีการหลากหลายเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

การนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน	ผู้เกี่ยวข้อง (คน)					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
6.1.มีการใช้ผลการประเมินเป็นเครื่องมือ ในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
6.2.มีการนำผลการประเมินการเรียนรู้มา สร้างความตระหนักและความเข้าใจ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
6.3.ใช้ผลการเรียนรู้เป็นสารสนเทศใน การกำหนดกรอบความคิดหรือการ ตัดสินใจในการดำเนินงานของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
6.4.นำผลการประเมินมาสนับสนุนการ ตัดสินใจในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
6.5 นำผลการประเมินมาสนับสนุนการ ตัดสินใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
6.6 นำผลการประเมินมาสนับสนุนการ ตัดสินใจในการจัดทำโครงการ และ กิจกรรมต่าง	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้



**ภาคผนวก ง**  
**แสดงผล Reliability**



## ค่าความเชื่อมั่น

### Reliability

Scale: ALL VARIABLES

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ1.1	173.4000	285.352	.713	.977
ข้อ1.2	173.5000	286.534	.659	.977
ข้อ1.3	173.3333	290.851	.506	.977
ข้อ1.4	173.2667	286.961	.736	.977
ข้อ1.5	173.4667	284.120	.710	.977
ข้อ1.6	173.4667	285.223	.719	.977
ข้อ1.7	173.4000	281.972	.877	.976
ข้อ1.8	173.4000	285.834	.763	.977
ข้อ2.1	173.5667	288.185	.657	.977
ข้อ2.2	173.3667	287.689	.757	.977
ข้อ2.3	173.4667	287.154	.693	.977
ข้อ2.4	173.2667	285.582	.729	.977
ข้อ2.5	173.2667	287.926	.683	.977
ข้อ3.1	173.4667	289.775	.555	.977
ข้อ3.2	173.8000	288.993	.596	.977
ข้อ3.3	173.4667	285.361	.712	.977
ข้อ3.4	173.4000	290.110	.609	.977
ข้อ3.5	173.4000	285.697	.770	.977
ข้อ3.6	173.4000	289.903	.621	.977
ข้อ3.7	173.3667	287.137	.697	.977

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ4.1	173.6333	286.585	.691	.977
ข้อ4.2	173.3667	283.895	.787	.977
ข้อ4.3	173.5333	279.016	.883	.976
ข้อ4.4	173.5000	282.741	.775	.977
ข้อ4.5	173.7667	281.289	.815	.976
ข้อ4.6	173.5333	283.637	.806	.976
ข้อ4.7	173.6667	286.782	.697	.977
ข้อ5.1	173.6000	285.697	.661	.977
ข้อ5.2	173.6333	285.757	.734	.977
ข้อ5.3	173.6333	283.620	.768	.977
ข้อ5.4	173.6000	287.972	.610	.977
ข้อ5.5	173.5333	288.464	.720	.977
ข้อ5.6	173.5000	286.466	.662	.977
ข้อ5.7	173.4333	288.047	.644	.977
ข้อ6.1	173.7333	286.547	.676	.977
ข้อ6.2	173.6000	285.214	.747	.977
ข้อ6.3	173.4667	287.706	.751	.977
ข้อ6.4	173.4333	287.633	.754	.977
ข้อ6.5	173.3667	285.344	.793	.977
ข้อ6.6	173.4000	285.283	.792	.977

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.977	40

ภาคผนวก จ  
หนังสือนำส่งต่างๆ



ที่ มธบ ๐๔๑๔(๑)/๑๑๗๕๘

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ เนาวบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย วิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางนันทน์ภัส ชัยสงคราม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา ซึ่งทำวิทยานิพนธ์ “การส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษา ในสถานศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๑” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว เป็นที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ได้ยื่นคำร้องขอสอบวิทยานิพนธ์ โดยวิทยาลัยครุศาสตร์ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบปิดเล่ม วิทยานิพนธ์ดังนี้

๑.รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ	ประธานกรรมการ
๒.รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว	กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
๓.อาจารย์ ดร.เฉลิมชัย มนุเสวต	กรรมการ
๔.ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ เนาวบุตร	กรรมการ

ในกรณีนี้ วิทยาลัยครุศาสตร์ได้กำหนดให้มีการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์ ในวันพฤหัสบดีที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร ๖ ชั้น ๑๖ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ถนนประชาชื่น เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ

จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นกรรมการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา



สำนักงานเลขานุการวิทยาลัยครุศาสตร์  
โทร. ๐๒-๒๕๕๔-๓๐๐๐ PB ๔๖๘, ๔๖๙, ๔๗๐  
โทรสาร ๐๒- ๒๕๕๔-๓๗๖๐



บันทึก  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ที่ วค.0414(1)/พิเศษ

วันที่ 26 พฤศจิกายน 2560

จาก สำนักงานเลขานุการวิทยาลัยครุศาสตร์  
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย วิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ

**เรื่อง ขอเชิญเป็นประธานกรรมการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์**

ด้วย นางนันทน์ภัส ชัยสงคราม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
การศึกษา ซึ่งทำวิทยานิพนธ์ “การส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา สำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต1” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว เป็นที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์ ได้ยื่นคำร้องขอสอบวิทยานิพนธ์ โดยวิทยาลัยครุศาสตร์ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบปิดเล่มดังนี้

- |   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ    | ประธานกรรมการ                         |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว          | กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ |
| 3. อาจารย์ ดร.เฉลิมชัย มนุเสวต            | กรรมการ                               |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ เนาวบุตร | กรรมการ                               |

ในการนี้ วิทยาลัยครุศาสตร์ได้กำหนดให้มีการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์ ในวันพฤหัสบดีที่  
14 ธันวาคม 2560 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร 6 ชั้น 16 มหาวิทยาลัย  
ธุรกิจบัณฑิต ถนนประชาชื่น เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ

จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นประธานกรรมการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์ ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว  
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา



วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
โทรศัพท์ 02-954-7300 ต่อ 427, 648, 649  
โทรสาร 02-954-9730



**บันทึก**  
**มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต**

ที่ วศ.0414(1)/พิเศษ

วันที่ 26 พฤศจิกายน 2560

จาก สำนักงานเลขานุการวิทยาลัยครุศาสตร์

เรียน อาจารย์ ดร.เฉลิมชัย มนุเสวต

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ

**เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์**

ด้วย นางนันทน์ภัส ชัยสงคราม นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การศึกษา ซึ่งทำวิทยานิพนธ์ "การส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต1" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว เป็นที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ได้ยื่นคำร้องขอสอบวิทยานิพนธ์ โดยวิทยาลัยครุศาสตร์ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบปิดเล่มดังนี้

- |   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ    | ประธานกรรมการ                         |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว          | กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ |
| 3. อาจารย์ ดร.เฉลิมชัย มนุเสวต            | กรรมการ                               |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ เนาวบุตร | กรรมการ                               |

ในการนี้ วิทยาลัยครุศาสตร์ได้กำหนดให้มีการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์ ในวันที่พฤหัสบดีที่ 14 ธันวาคม 2560 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมวิทยาลัยครุศาสตร์ อาคาร 6 ชั้น 16 มหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิต ถนนประชาชื่น เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ

จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นกรรมการสอบปิดเล่มวิทยานิพนธ์ ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา



วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
โทรศัพท์ 02-954-7300 ต่อ 427, 648, 649  
โทรสาร 02-954-9730

ภาคผนวก ฉ  
รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1

รายชื่อโรงเรียน ที่ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้  
วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต ๑

1. โรงเรียนในเขตเทศบาล จำนวน 64 โรงเรียน จำแนกตามสถานที่ตั้งดังนี้

1.1 ในเขตเทศบาลเมือง

1. โรงเรียนสุพรรณภูมิ
2. โรงเรียนอนุบาลสุพรรณบุรี

1.2 ในเขตเทศบาลตำบล

1. โรงเรียนวัดคอนโพธิ์ทอง
2. โรงเรียนวัดไตรรัตนาราม
3. โรงเรียนวัดนิเวศน์ธรรมาราม
4. โรงเรียนวัดพันตำลึง
5. โรงเรียนวัดวังพระนอน
6. โรงเรียนอนุบาลวัดป่าเลไลย์
7. โรงเรียนวัดอุทุมพราราม
8. โรงเรียนวัดอู่ยา
9. โรงเรียนวัดกุฎีทอง
10. โรงเรียนวัดบ้านโพธิ์ตะวันตก
11. โรงเรียนวัดโพธิ์ตะวันออก
12. โรงเรียนวัดประชุมชน
13. โรงเรียนวัดโพธิ์ท่าทราย
14. โรงเรียนวัดศิระเกษ
15. โรงเรียนบ้านท่าเสด็จ
16. โรงเรียนบ้านหนองบอน
17. โรงเรียนบ้านหนองปรือ
18. โรงเรียนวัดเขาหิน
19. โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม
20. โรงเรียนวัดแก้ว
21. โรงเรียนวัดคันทอ



22. โรงเรียนวัดมเหยงคณ์
23. โรงเรียนวัดสังโฆสิตาราม
24. โรงเรียนวัดคูบัว
25. โรงเรียนวัดคอนคาจีน
26. โรงเรียนวัดโพธิ์ตะกวน
27. โรงเรียนวัดดาว
28. โรงเรียนวัดดอนขาด
29. โรงเรียนวัดไไข่เต่า
30. โรงเรียนวัดบางจิก
31. โรงเรียนวัดไผ่เดี่ยว
32. โรงเรียนวัดปะโยคาราม
33. โรงเรียนวัดตะลุ่ม
34. โรงเรียนวัดโบสถ์
35. โรงเรียนวัดสุขเกษม
36. โรงเรียนวัดไผ่มั่ง
37. โรงเรียนวัดช่องลม
38. โรงเรียนวัดเถรพลาย
39. โรงเรียนวัดปลาขนา
40. โรงเรียนวัดพังม่วง
41. โรงเรียนอนุบาลศรีประจันต์
42. โรงเรียนวัดม่วงเจริญผล
43. โรงเรียนวัดบรรไดทอง
44. โรงเรียนวัดไถ่เดี่ยว
45. โรงเรียนวัดป่าพระเจ้า
46. โรงเรียนบ้านรางหางม้า
47. โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า
48. โรงเรียนวัดยาง
49. โรงเรียนวัดสี่ประทศ
50. โรงเรียนบ้านหนองจิก
51. โรงเรียนบ้านห้วยเจริญ

52. โรงเรียนอนุบาลวัดสวนหงส์
53. โรงเรียนวัดโพธิ์
54. โรงเรียนบริหารแจ่มใสวิทยา2
55. โรงเรียนวัดลานคา
56. โรงเรียนวัดปากคลองกุ่ม
57. โรงเรียนวัดจระเข้ใหญ่
58. โรงเรียนบ้านโพธิ์ศรี
59. โรงเรียนวัดลำบัว
60. โรงเรียนวัดสวนแดง
61. โรงเรียนเมืองสุพรรณ
62. โรงเรียนวัดพระธาตุ

## 2. โรงเรียนนอกเขตเทศบาล จำนวน 39 โรงเรียน จำแนกตามสถานที่ตั้งดังนี้

### 2.1 นอกเขตเทศบาลเมือง

1. โรงเรียนบ้านหนองขาม
2. โรงเรียนวัดจำปี
3. โรงเรียนวัดสำนักตะฆ่า
4. โรงเรียนวัดหนองโสม
5. โรงเรียนวัดสกุณปักยี
6. โรงเรียนวัดสระประทุม
7. โรงเรียนวัดสามทอง
8. โรงเรียนวัดสุวรรณนาคี
9. โรงเรียนอินทร์ศรีทธาราชบุรี
10. โรงเรียนเอกชนการกุศลวัดสกุณปักยี
11. โรงเรียนบ้านไผ่แปลกแม่
12. โรงเรียนวัดไผ่ลูกนก
13. โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธาธรรม
14. โรงเรียนวัดลาดกระจัด
15. โรงเรียนวัดสังฆายเถร
16. โรงเรียนบ้ำงกุ้ง

## 2.2 นอกเขตเทศบาลตำบล

1. โรงเรียนกฤษณา
2. โรงเรียนวัดโคกโพธิ์
3. โรงเรียนวัดบางเลน
4. โรงเรียนบางปลาหมี่
5. โรงเรียนวัดชีปะขาว
6. โรงเรียนวัดคารา
7. โรงเรียนวัดป่าพุกภัย
8. โรงเรียนวัดสุขเกษม
9. โรงเรียนบางแม่หม้าย
10. โรงเรียนบ้านรางทอง
11. โรงเรียนวัดบางใหญ่
12. โรงเรียนวัดคอนกระเบื้อง
13. โรงเรียนวัดบ้านหมี่
14. โรงเรียนวัดเสาธง
15. โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง
16. โรงเรียนวัดทรงกระเทียม
17. โรงเรียนวัดบึงคา
18. โรงเรียนวัดลาดน้ำขาว
19. โรงเรียนวัดสาตี
20. โรงเรียนวัดเสาธงทอง
21. โรงเรียนวัดอกรักษ์
22. โรงเรียนวัดคลองโพง
23. โรงเรียนวัดกระทุ่มทอง

### ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล

นันทน์ภัท ชัยสงคราม

ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ. 2548

ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศ.ศบ.) สาขานาฏศิลป์ไทย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

ครู ก.ศ.1 โรงเรียนวัดอโศกศรีรักษ์ ตำบลอโศกศรีรักษ์

อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สุพรรณบุรีเขต 1

