



แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม



โดย  
นายชนะการ เลียงอำนาจ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2566  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

AN APPROACH TO IMPROVING PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY OF  
SRIWICHAIWITTHAYA SCHOOL THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
OFFICE NAKHON PATHOM



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
Department of Educational Administration  
Academic Year 2023  
Copyright of Silpakorn University



640620097 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นาย ชนะการ เลี้ยงอำนาจ: แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ  
โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม อาจารย์ที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ  
โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม และ 2) แนวทางการ  
พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา นครปฐม ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 91 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่  
แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา โดยภาพรวมอยู่ใน  
ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต  
จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านทีมร่วม  
แรงร่วมใจ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และด้านภาวะผู้นำร่วม ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา พบว่า 1)  
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของ  
โรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน 2) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ โรงเรียนควรจัด  
โครงสร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 3) ด้านภาวะผู้นำ  
ร่วม ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูทุกคนได้เป็นหัวหน้างาน และมีการหมุนเวียนงาน 4) ด้านการเรียนรู้  
และการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารและครูควรนำปัญหาจากการปฏิบัติงาน มาร่วมกันถอดบทเรียนโดย  
อาศัยเทคนิควิธีการที่หลากหลาย 5) ชุมชนกัลยาณมิตร ผู้บริหารและครูควรยึดหลักธรรมในการ  
ปฏิบัติงานร่วมกัน 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน โรงเรียนควรใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม ในการบริหาร  
จัดการสารสนเทศของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

640620097 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY,  
PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY

MR. Chanakan LIANGAMNUAI : AN APPROACH TO IMPROVING PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY OF SRIWICHAIWITTHAYA SCHOOL THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON PATHOM Thesis advisor : Associate Professor Sakdipan Tonwimonrat, Ph.D.

This research aimed to explore 1) the professional learning community of Sriwichaiwitthaya School under Nakhon Pathom Secondary Educational Service Area Office and 2) an approach for improving the professional learning community of Sriwichaiwitthaya School under the Nakhon Pathom Secondary Educational Service Area Office. The population of this research was 91 people, including the school director and teachers at Sriwichaiwitthaya School. The research instrument was a opinionnaire and a structured interview form. The data analysis was examined in terms of frequency, percentages, mean, standard deviation, and content analysis.

The research findings were as follows: The professional learning community at Sriwichaiwittaya School was at a high level overall. When considering each aspect, it was found that every aspect was at a high level, ranked by mean from high to low, as follows: learning and professional development, associate community, collaborative teamwork, supportive structure for community, shared vision, and co-leadership.

The directions for developing the professional learning community at Sriwichaiwittaya School are as follows: 1) Shared Vision: the school administrators and teachers jointly set the vision, mission, and policies of the school, along with clear guidelines for implementation. 2) Collaborative Teamwork: the school organised a participatory management structure with systematic work processes. 3) Shared Leadership: the school administrators promoted every teacher to be a leader and rotate work. 4) Professional Learning and Development: the school administrators and teachers jointly identified problems from work and extracted lessons studied using various techniques. 5) Caring Community: the school administrators and teachers adhered to the principles of morality in their work together and 6) Supportive Structure: the school used a digital platform to manage information about the professional learning community.

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐมฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการผู้ตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ และรองศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความกรุณาในการแนะนำ ช่วยเหลือตรวจสอบแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องจนสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ด้านการบริหารการศึกษาให้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ นางสาวจารุวรรณ พุพะเนียด ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา และคณะครูโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูลการวิจัยส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนแล้วเสร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 40 ที่ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจและความช่วยเหลือเสมอมา ขอขอบพระคุณบิดามารดา กำลังใจจากภรรยาและทุกคนในครอบครัวของผู้วิจัยที่ช่วยเหลือและสนับสนุนให้การค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณค่าและคุณประโยชน์อันเกิดจากการค้นคว้าอิสระเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดามารดา ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้อบรมสั่งสอน ให้ความเมตตาช่วยเหลือตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการทำให้อิสระเล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ชนะการ เลี้ยงอำนวย

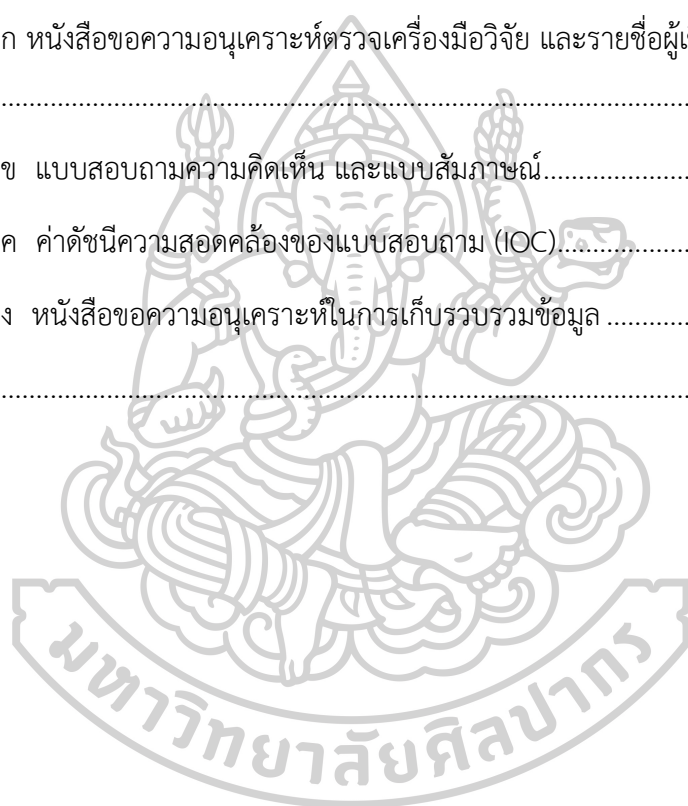
## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	9
ข้อคำถามการวิจัย.....	9
สมมติฐานการวิจัย.....	10
ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	13
ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	16
องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	20
การแบ่งระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	25
กระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	26



ประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	32
เทคนิค และปัจจัยที่สนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	35
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	47
บทที่ 3 การดำเนินงาน.....	59
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	59
ระเบียบวิธีวิจัย .....	60
แผนแบบการวิจัย .....	60
ประชากร .....	60
ตัวแปรที่ศึกษา.....	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	63
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ .....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	65
สรุป.....	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	68
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม .....	70
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม .....	83
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	96
สรุปผลการวิจัย.....	96

การอภิปรายผล .....	98
ข้อเสนอแนะ .....	112
ข้อเสนอแนะทั่วไป .....	112
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....	112
รายการอ้างอิง .....	113
ภาคผนวก.....	118
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ .....	119
ภาคผนวก ข แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์ .....	124
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) .....	138
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	145
ประวัติผู้เขียน .....	148



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	26
ตารางที่ 2 เปรียบเทียบวัฒนธรรมของสถานศึกษาแบบดั้งเดิมกับวัฒนธรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .....	39
ตารางที่ 3 ข้อมูลผู้บริหาร ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างชั่วคราวจำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	45
ตารางที่ 4 ข้อมูลจำนวนครูจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ วุฒิการศึกษา และเพศ .....	46
ตารางที่ 5 ข้อมูลนักเรียนจำแนกตามระดับชั้น .....	46
ตารางที่ 6 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน .....	68
ตารางที่ 7 คำสัมภาษณ์เลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม .....	70
ตารางที่ 8 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม .....	72
ตารางที่ 9 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ .....	73
ตารางที่ 10 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านภาวะผู้นำร่วม .....	75
ตารางที่ 11 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ .....	77
ตารางที่ 12 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร .....	79
ตารางที่ 13 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน .....	82

ตารางที่ 14 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ..... 84

ตารางที่ 15 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ..... 86

ตารางที่ 16 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านภาวะผู้นำร่วม ..... 88

ตารางที่ 17 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ..... 90

ตารางที่ 18 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ..... 92

ตารางที่ 19 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ..... 94



## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย .....	11
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย .....	12
แผนภูมิที่ 3 กระบวนการ PLC ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .....	29



## บทที่ 1

### บทนำ

สภาพการณ์ของโลกในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงอย่างผันผวนทั้งระบบเศรษฐกิจ สังคม การปฏิบัติงาน ล้วนได้รับอิทธิพลจากเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบกับการพัฒนาและปฏิรูปประเทศใน กระแสโลกาภิวัตน์ ที่ต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภายใต้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สารสนเทศ ซึ่งเป็นช่วงเวลาแห่งความท้าทายของทุกประเทศ ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหลาย ประการ ทั้งประเด็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และความขัดแย้งระหว่าง ประเทศ ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศทั้งในระดับชุมชน ภูมิภาคและระดับโลก<sup>1</sup> โดยจากผลการจัดอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยสถาบันการจัดการนานาชาติ (International Institute for Management Development: IMD) ประจำปี 2566 พบว่า ประเทศไทย อยู่อันดับที่ 30 จากทั้งหมด 64 เขตเศรษฐกิจ และเป็นอันดับ 3 ในกลุ่มภูมิภาคอาเซียน ซึ่งการจัดอันดับนี้ วัดจากขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งหมด 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านสมรรถนะทาง เศรษฐกิจ 2) ด้านประสิทธิภาพของภาครัฐ 3) ด้านประสิทธิภาพของภาครัฐของภาคธุรกิจ และ 4) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน อย่างไรก็ตามด้านการศึกษา เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของด้านโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งมีขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในอันดับที่ 54<sup>2</sup> จึงจะเห็นได้ว่าการพัฒนาความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศไทยนั้น ล้วนมาจากการพัฒนาหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ที่ขับเคลื่อน การดำเนินงานนโยบายในทุกด้านทั้งภาครัฐและเอกชน

ในการพัฒนาประเทศนั้น องค์กรทุกองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้การผลิตหรือ การบริการตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา ตามสภาพการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงของสังคม รวมไปถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพและสุขภาวะองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องเข้าใจ

---

<sup>1</sup>International Monetary Fund, **World Economic Outlook Update**, accessed August 2, 2023, available from <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2023/07/10/world-economic-outlook-update-july-2023>

<sup>2</sup>International Institute for Management Development, **IMD World Competitiveness Booklet 2023**, (Lausanne: n.p., 2023), 36-49.

อย่างถ่องแท้ถึงความต้องการและมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการ รวมถึงสมาชิกองค์กรต้องร่วมกันวิเคราะห์ตนเองเพื่อค้นหาจุดปรับปรุงแก้ไขหรือจุดพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หรือมีคุณภาพตามที่กลุ่มเป้าหมายคาดหวังว่าจะได้รับจากองค์กรด้วยหลักการสำคัญที่ คือ การสร้างการมีส่วนร่วม (participation) และความร่วมมือ (collaboration) ของภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในองค์กร<sup>3</sup> ซึ่งโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรทางการศึกษา จำเป็นต้องมีการพัฒนาให้เกิดเปลี่ยนแปลงซึ่งมิใช่เพียงเฉพาะตัวผู้บริหารและครูเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการปรับกระบวนการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และครอบครัวด้วย โรงเรียนแตกต่างจากองค์กรบริการทั่วไป ตรงที่เป้าหมายการทำงานหรือผลผลิตของโรงเรียนคือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สะท้อนความคาดหวังของครอบครัวและสังคม ครูจึงเป็นกุญแจสำคัญ เพราะเป็นผู้เข้าถึงเป้าหมายและความต้องการทั้งของหลักสูตรและโรงเรียน รวมทั้งต้องปฏิบัติและเชื่อมโยงความคิดรวบยอดจากหลักสูตรเพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องอาศัยพลังร่วมของครูทุกคนในการวางแผน การปฏิบัติการ ประเมินผล และการตัดสินใจในการบริหารงานของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องออกแบบการเสริมพลังอำนาจครู เพื่อให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นมืออาชีพ<sup>4</sup> สอดคล้องกับแนวคิดของคูเปอร์ และคณะ ที่กล่าวว่า การพัฒนาสมรรถนะในวิชาชีพครูเป็นทั้งการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในเวลาเดียวกัน โดยต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ<sup>5</sup>

<sup>3</sup>ประวิต เอรารวรรณ์, การวิจัยและการพัฒนาองค์กรในโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562), 31.

<sup>4</sup>เรื่องเดียวกัน, 97.

<sup>5</sup>Richard DuFour and others, *Revisiting Professional Learning Communities at Work*, 2<sup>nd</sup> ed (Bloomington: Solution Tree Press, 2022), 6-7.

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนประเทศให้มีสมรรถนะแข่งขันในระดับนานาชาติ เป้าหมายของการจัดการศึกษาคือ คุณภาพผู้เรียน โดยสถานศึกษามีพันธกิจหลักในการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและเป็นพลเมืองยุค Education Disruption ซึ่งปัจจุบันนี้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ได้ส่งผลกระทบต่อทุกด้าน รวมทั้งการจัดการศึกษา<sup>6</sup> โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ให้ประเทศไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และปัญญา (Wisdom and Learning Society) โดยพัฒนาคุณภาพคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ เกิดภูมิคุ้มกันนำสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน<sup>7</sup> นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดภารกิจหลักของการจัดและส่งเสริมการศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไปในทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - พ.ศ. 2569) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2579 ที่กำหนดวิสัยทัศน์ให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21<sup>8</sup> โดยในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาระบบการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษา ด้วยการส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เพื่อให้ครูเกิดสังคมการเรียนรู้ในการพัฒนาและช่วยเหลือผู้เรียนในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษา รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสร้างสังคมครูที่เข้มแข็งในการพัฒนาตนเองและ

<sup>6</sup>จิตติมา วรณศรี, การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล, (พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณ การพิมพ์ 3, 2564), 1.

<sup>7</sup>“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 3.

<sup>8</sup>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 10.



นักเรียนให้เต็มศักยภาพ พัฒนาครูสู่การเป็นครูแกนนำ (Master Teacher) และครูมืออาชีพ (Professional Teacher) ที่สะท้อนทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะของวิชาชีพครู<sup>9</sup>

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ในต่างประเทศได้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนากลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยใช้การพัฒนาทางวิชาชีพของครูเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง และโรงเรียนหลายแห่งนำมาปรับใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน ทั้งนี้งานวิจัยต่างประเทศยืนยันตรงกันว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของครู การอภิปรายอย่างต่อเนื่องของครูเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการสอน การจัดการห้องเรียน และการแบ่งปันสื่อการสอนและทรัพยากร นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการสอน สามารถสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน และการเปิดกว้างต่อแนวคิดและการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม และความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจและเชื่อมั่นในโรงเรียน การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้ครูรู้สึกถึงความสามัคคี สร้างแรงบันดาลใจให้ครูสนับสนุนซึ่งกันและกัน ในด้านการเรียนรู้และการสอน สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล<sup>10</sup> อีกทั้งการพัฒนาโรงเรียน จะต้องมีการสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพขึ้น เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน นั่นคือ ผู้บริหารและคณะครูต้องตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทางวิชาชีพอยู่เสมอ นำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรม การเรียนการสอนและความเป็นครูมืออาชีพ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้เรียน<sup>11</sup> ช่วยให้ครูสามารถเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน กล่าวได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลเชิงบวกต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งระบบอย่างยั่งยืน<sup>12</sup>

<sup>9</sup>เรื่องเดียวกัน, 116-117.

<sup>10</sup>Dong Nguyen and others, “A review of the empirical research literature on PLCs for teachers in the Global South: evidence, implications, and directions” **Professional Development in Education**, (July 2023): 9.

<sup>11</sup>Shonna G. Anderson and Dianne F. Olivier, “A Quantitative Study of Schools as Learning Organizations: An Examination of Professional Learning Communities, Teacher Self-Efficacy, and Collective Efficacy” **Contemporary Education** 7, 1 (August 2022): 26.

<sup>12</sup>Yiyun Hu, Xiaoli Jing and Yaqing Yang, “Factors Impacting the Sustainable Development of Professional Learning Communities in Interdisciplinary Subjects in Chinese K-12 Schools: A Case Study” **Sustainability** 14, (October 2022): 1.

สำหรับประเทศไทยนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด 6 ยุทธศาสตร์หลักในการพัฒนาการศึกษา สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ นั้น มีเป้าหมายให้ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพิ่มขึ้น<sup>13</sup> นำไปสู่การกำหนดนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2567 โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ คำนึงถึงชาติ ศาสนา ศิลปะ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม กีฬา ความปลอดภัย สร้างความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งมีสมรรถนะที่สำคัญจำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ โดยหนึ่งในนโยบายดังกล่าวคือการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา พัฒนาครูให้มีความพร้อมด้านวิชาการและทักษะการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งให้เป็นผู้วางแผนเส้นทางการเรียนรู้ การประกอบอาชีพ และการดำเนินชีวิตของผู้เรียนได้ตามความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล พัฒนาขีดความสามารถของครู และบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต<sup>14</sup> กระทรวงศึกษาธิการจึงได้นำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาครูทั้งระบบ ตั้งแต่วิธีการฝึกอบรมครู การส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน และการกำหนดเกณฑ์ประเมินการเลื่อนวิทยฐานะของครู ให้สอดคล้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดกิจกรรมและความเคลื่อนไหวเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นแนวทางในการส่งเสริมโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในด้านนโยบายการบริหารโรงเรียนตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารจัดการนั้น เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของตน เพื่อกำหนดทิศทางการบริหาร

<sup>13</sup>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 –2579** (กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560), ญ-ฎ.

<sup>14</sup>กระทรวงศึกษาธิการ, “นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567,” 29 ธันวาคม 2565.

เป้าหมายขององค์การในลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ<sup>15</sup> โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้หลักประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ด้วยการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และเสริมสร้างพลังอำนาจความเป็นผู้นำให้กับครู เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชนได้ร่วมแสดงทัศนะและเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา ให้การสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน ข้อมูลสารสนเทศ และงบประมาณ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร<sup>16</sup> และสำหรับครูนั้นจะต้องพัฒนาตนเองในการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เปลี่ยนจากทำงานแบบปัจเจกบุคคล มาเป็นการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่ผลสัมฤทธิ์เป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน<sup>17</sup> จะเห็นได้ว่าจากแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวทางสำคัญที่สามารถพัฒนาทั้งสมรรถนะเชิงวิชาชีพครูและพัฒนาผู้เรียนไปในเวลาเดียวกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากมีการพัฒนาและร่วมมือร่วมใจปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยมีการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนอย่างชัดเจน จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืนได้<sup>18</sup>

จากนโยบายดังกล่าวโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม จึงได้กำหนดพันธกิจของสถานศึกษา คือ 1) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก มีความรู้คู่คุณธรรมดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีจิตสำนึกของความเป็นไทยและอนุรักษ์พัฒนาสิ่งแวดล้อม 2) ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ผู้เรียนมีความรู้สู่มาตรฐานสากล 3) พัฒนาสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรม การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา 4) จัดการเรียนการสอนการวัดและประเมินผลที่หลากหลายอย่างมี

<sup>15</sup>ปรณัฐ กิจรุ่งเรือง และ อรพิน ศิริสัมพันธ์, **ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (Professional Learning Community) กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: M&N Design Printing, 2561), 22.

<sup>16</sup>ชวลิต ชูกำแหง, **ชุมชนแห่งการเรียนรู้ สู่การวิจัยในชั้นเรียน**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 5.

<sup>17</sup>Richard DuFour and others, **Revisiting Professional Learning Communities at Work**, 2nd ed (Indiana: Solution Tree Press, 2022), 82.

<sup>18</sup>พัชรภา ตันติชูเวช, **โรงเรียนกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ** (นนทบุรี: สยามจุลละมณชล, 2566), 38-41.

คุณภาพเอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน 5) พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพ และ 6) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานแบบเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาการและวิชาชีพ โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร นิเทศ กำกับติดตาม โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

### ปัญหาของการวิจัย

โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนยังไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยข้อมูลจากรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประจำปี 2565 ได้ระบุว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2561 - 2563 มีคะแนนเฉลี่ยในแต่ละวิชาไม่ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 50 ตามที่แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า คุณภาพของผู้เรียนสะท้อนไปสู่คุณภาพของครู ซึ่งครูควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ นอกจากนี้ในรายงานข้างต้น ได้กล่าวถึง จุดที่ควรพัฒนาในแต่ละมาตรฐานการศึกษา ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องควรร่วมกันวางแผนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้เป็นรูปธรรม โดยคณะครูร่วมกันวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดที่ผู้เรียนทำคะแนนได้ต่ำกว่าเกณฑ์ ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ สำหรับมาตรฐานที่ 2 ด้านกระบวนการบริหารและจัดการสถานศึกษาควรพัฒนาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา แนวทางการดำเนินงาน การตรวจสอบและประเมินผลให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสถานการณ์ในปัจจุบัน บุคลากรควรมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น และร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาและ การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา สถานศึกษาควรพัฒนาโครงสร้างเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ เช่น ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ สร้างพันธมิตรทางการศึกษาด้วยเครือข่ายความร่วมมือของผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาให้มีความเข้มแข็ง พัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และนโยบาย พัฒนาระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ให้เป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร และในส่วนของมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน

เป็นสิ่งสำคัญ สถานศึกษาควรพัฒนารูปแบบหรือระบบจัดเก็บสารสนเทศสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เป็นปัจจุบัน และสะดวกต่อการนำสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ พัฒนาผู้เรียนให้มีพฤติกรรม และทัศนคติที่ดีต่อความเป็นไทย ไม่หลงใหลกับค่านิยมต่างชาติ นำสมาชิกในชุมชนผู้มีความรู้ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ปลุกฝังให้ผู้เรียนรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นที่อาศัย ในส่วนของครูคือการนำผลการวิจัยไปวางแผนพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูได้พัฒนางานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จัดระบบให้ครูประเมินตนเองรายบุคคลตามแผนพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูในการพัฒนาตนเอง ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียน สถานศึกษาควรพัฒนาให้มีเวทีอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นของครูและผู้เรียนเพิ่มมากขึ้น<sup>19</sup>

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา มีปัญหาดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรทางการศึกษา ยังไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรทางศาสนา ส่งผลให้การปฏิบัติงานของครูบางส่วนไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และอาจไม่ตอบสนองต่อบริบทของชุมชน และความต้องการของผู้เรียน 2) ด้านที่ร่วมแรงร่วมใจ พบว่า ครูบางส่วนยังขาดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งมีความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม พบว่า บุคลากรบางส่วนยังขาดโอกาสในการแสดงความรู้ ความสามารถของตนเองให้เป็นที่ประจักษ์ เนื่องจากการขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และมีบุคลากรจำนวนหนึ่งที่ไม่ควรได้รับการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น<sup>20</sup> 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ พบว่า ครูบางส่วนที่ปฏิบัติงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือในกลุ่มงานเดียวกัน ยังขาดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยยึดถือแนวทางในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นส่วนบุคคล ครูบางส่วนยังไม่ให้ความสำคัญกับงานอื่นที่สนับสนุนการจัดการศึกษา อีกทั้งเมื่อมีการเปลี่ยนหัวหน้างานหรือคณะกรรมการดำเนินงาน มักทำให้งานเหล่านั้นขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากขาดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้ที่ปฏิบัติงานเดิมและผู้ที่มารับตำแหน่งใหม่ 5) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร พบว่า ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ บางครั้งก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งความขัดแย้งนี้ นำมาสู่ความสัมพันธ์ที่มีปัญหาของบุคลากรใน

<sup>19</sup>โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา, “รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2565,” 15 เมษายน 2566

<sup>20</sup>สัมภาษณ์ นายชัชวาลย์ สิงหาทอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา, 12 กรกฎาคม 2566.

สถานศึกษา บุคลากรบางส่วนจึงขาดความสามัคคี ความเอื้ออาทร และความเห็นใจซึ่งกันและกัน ส่งผลต่อการลดทอนความสุขของผู้ปฏิบัติงาน และ 6) ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน พบว่า ระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพยังไม่ครบวงจร และการจัดเก็บข้อมูลไม่สะดวกต่อการค้นหา ครูต้องดำเนินการติดต่อประสานงานกับบุคลากรหลายฝ่ายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ อีกทั้งระบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในโรงเรียนอาจมีความซ้ำซ้อน ทั้งด้านเอกสาร และ กระบวนการปฏิบัติ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า และไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน<sup>21</sup>

จากปัญหาข้างต้น การบริหารจัดการสถานศึกษาที่ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ นำไปสู่การพัฒนาทั้งด้านวิชาชีพของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ซึ่งผลการวิจัยจะมีคุณค่าในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนและการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากำลังคนอันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศในทุกกระดับให้มีคุณภาพ

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม
2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

### ข้อคำถามการวิจัย

1. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เป็นอย่างไร

<sup>21</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพนิดา เชื้อจินดี, หัวหน้างานการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา, 12 กรกฎาคม 2566.

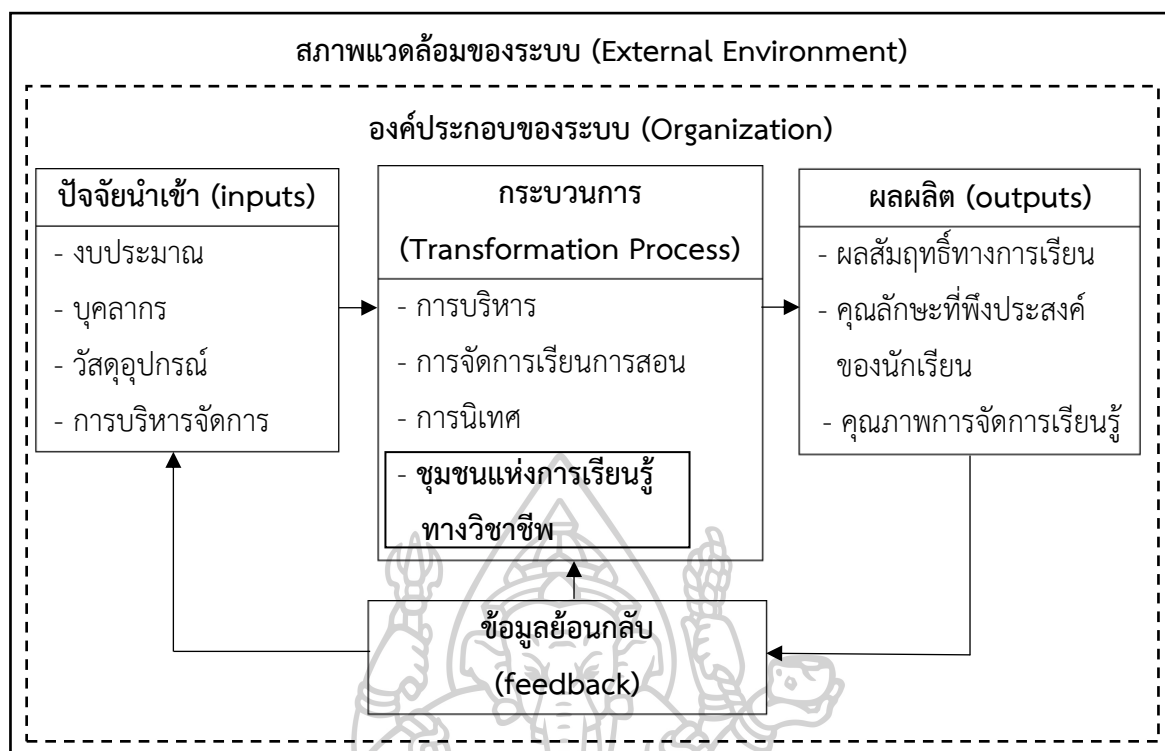
### สมมติฐานการวิจัย

1. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม อยู่ในระดับปานกลาง
2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เป็นพหุแนวทาง

### ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคม มีลักษณะเป็นองค์กรเชิงระบบ ซึ่งลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้ศึกษาทฤษฎีระบบที่เป็นพื้นฐานขององค์การทางการศึกษามี 5 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (Output) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Environment) ภายในและภายนอกองค์การ มีการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) สำหรับโรงเรียนเป็นระบบเปิดที่มีปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และนโยบายการศึกษา โดยผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ของโรงเรียน ได้แก่ การบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และการนิเทศ จนเกิดเป็นผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน คุณภาพการจัดการเรียนรู้ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีกระบวนการที่ต่อเนื่องกันภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อม (Environment)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เป็นการรวมกลุ่มของครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน โดยใช้กลุ่มหรือทีมเป็นตัวสะท้อนปัญหาและเสนอแนะ โดยตามแนวคิดของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน ผู้วิจัยจึงนำหลักการดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, *Education Administration: Concept and Practices*, 7th ed. (California: SAGE Publications, 2022), 23-25.

: สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *คู่มือประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา* (ม.ป.ท., 2560), 26-30.

#### ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ตามแนวคิดของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ ดังแผนภูมิที่ 2



ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)
2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork)
3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership)
4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)
5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)
6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา (ม.ป.ท., 2560), 26-30.

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

#### 1. ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

หมายถึง การรวมกลุ่มของครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพ นำไปสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

#### 2. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

หมายถึง สถานศึกษาของรัฐบาลขนาดใหญ่พิเศษ ที่เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การแบ่งระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประโยชน์ เทคนิค และปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

#### แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นแนวคิดที่มีต้นกำเนิดมาจากภาคธุรกิจที่เชื่อมั่นว่าองค์กรสามารถเรียนรู้ได้ โดยในปี ค.ศ.1990 เซนเก้ (Senge) ได้เสนอแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) กล่าวคือ ศักยภาพขององค์กรที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยใช้วินัย 5 ประการ (The Fifth Disciplines) ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้ส่วนบุคคล (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันของทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

ต่อมาในปี ค.ศ.1994 เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้เขียนสรุปเรื่อง Building Community in School ผลการวิจัยและแนวคิดพื้นฐานต่าง ๆ โดยกล่าวถึง อุปสรรคของคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา คือ การสูญเสียความเป็นชุมชนของสถานศึกษา ดังนั้นผู้ปกครอง ผู้บริหาร นักวิชาการ และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน แต่ควรให้ความสำคัญกับการสร้างชุมชนในสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนความเป็นมนุษย์ให้กับผู้เรียนด้วย และได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการสร้างชุมชนในสถานศึกษา คือ 1) เพื่อเป็นสถานที่สำหรับสมาชิกใช้ในการพัฒนาจิต แนวทาง และอุดมการณ์ร่วมกัน 2) เพื่อพัฒนาหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง 3) เพื่อร่วมกันออกแบบวินัย ความเอื้ออาทร การแบ่งปัน และการแก้ปัญหาโดยสันติวิธีในห้องเรียน 4) เพื่อสร้างความเป็นพลเมืองและสร้างแรงจูงใจ

ให้แก่ผู้เรียนทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และ 5) เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้ อีกทั้งช่วยเหลือกันเพื่อมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ

ในปี ค.ศ. 1998 ดูโฟร์และเอเกอร์ (DuFour and Eaker) ได้เขียนสรุปเรื่อง Professional Learning Communities at Work: Best Practices for Enhancing Student โดยได้กล่าวถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงและสร้างรากฐานของโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้งวัฒนธรรมของโรงเรียน หลักสูตรสถานศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง การพัฒนาครูและบุคลากรโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ต่อมาในปี ค.ศ.2000 เซงเก้ (Senge) ได้เขียนสรุปเรื่อง Schools that Learn โดยได้กล่าวว่า ครูและผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพต้องรับมือกับวิกฤติการณ์และความกดดันต่าง ๆ ที่มีต่อการศึกษาในปัจจุบัน และให้แนวคิดสำคัญว่าโรงเรียนสามารถดำเนินการอย่างสร้างสรรค์สู่ความยั่งยืนได้โดยนำแนวคิดการเรียนรู้ (Learning) มาประยุกต์ใช้ กล่าวคือ ทุกคนในสถานศึกษาต้องแสดงความมุ่งมั่นที่จะสร้างความตระหนักในการพัฒนาศักยภาพไปด้วยกัน และต้องรับรู้ร่วมกันว่าอนาคตของแต่ละคนในสถานศึกษาคืออนาคตของชุมชน

จากนั้นในปี ค.ศ.2002 ดูโฟร์และเอเกอร์ (DuFour and Eaker) ได้เสนอกรอบการดำเนินงานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน 3 แนวคิด คือ 1) สถานศึกษาต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน 2) ทีมที่ทำงานร่วมกันต้องมีเป้าหมายเดียวกัน มุ่งเน้นผลลัพธ์ มีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และมีวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ 3) ผู้บริหารที่เข้มแข็งต้องมอบอำนาจให้ครูได้มีโอกาสเป็นผู้นำ โดยดูโฟร์ (DuFour) ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในยุคปัจจุบัน<sup>22</sup>

แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ให้ความสำคัญในแง่ของการเรียนรู้ร่วมกันร่วมมือร่วมพลัง (collaboration) กันเรียนรู้ในขณะที่ปฏิบัติงาน (job-embedded) ในวิชาชีพ จากการศึกษาที่มีส่วนร่วมของครู ปรากฏชัดเจนในวารสาร Educational Leadership ฉบับเดือนกุมภาพันธ์ ค.ศ. 2009 ที่มีการกล่าวถึงการเรียนรู้ของครู การพัฒนาวิชาชีพครู โดยบูรณาการเข้ากับการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน จากนั้นประเทศที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี ซึ่งมุ่งพัฒนาการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ผ่านการเปลี่ยนแปลงคุณภาพของตนเอง ของเพื่อนร่วมงาน สู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ และความสุขในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้หรือเครือข่ายวิชาชีพครู เช่น ในประเทศสิงคโปร์ เวียดนาม เกาหลีใต้

<sup>22</sup>ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: มิน เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 443-445.

จีน นิวซีแลนด์ สหรัฐอเมริกา หรือประเทศทางทวีปยุโรป ได้แก่ ประเทศฟินแลนด์ สวีเดน และ อังกฤษ เป็นต้น สำหรับในประเทศสิงคโปร์ มีการดำเนินการตามปรัชญา เพื่อครู โดยครู (for teachers, by teachers) โดยมีหน่วยงาน The Academy of Singapore Teachers (AST) ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยการนำครูจากโรงเรียนต่างๆ มารวมกันและมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้ครูสามารถร่วมมืออภิปรายและแบ่งปันนวัตกรรมด้านการปฏิบัติการสอนและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมทางด้านวิชาชีพ และในประเทศญี่ปุ่น มีการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (school as learning community) โดยใช้การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (lesson study)

สำหรับในประเทศไทย แนวคิดดังกล่าวได้มีการเผยแพร่สู่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในงานมหกรรมการศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ครั้งที่ 9 ภายใต้แนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ในการรวมตัวกันโดยการสนับสนุนขององค์กรภาคเอกชน ในการพัฒนาการศึกษา ทำให้ เกิดภาคีหรือเครือข่ายกลุ่มผู้อำนวยการผู้นำ (Thailand principal forum) ซึ่งสมาชิกที่ได้นำแนวคิดดังกล่าวไปปฏิบัติในหน่วยงานโรงเรียนทุกสังกัด ทั้งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา แนวคิดดังกล่าว ได้ถูกกำหนดขึ้นเป็นนโยบายสำหรับการพัฒนาครูทั้งระบบ ตั้งแต่วิธีการฝึกอบรมครู การส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทำงาน และการกำหนดเกณฑ์ประเมินการเลื่อนวิทยฐานะของครู ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นพ.ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์) ซึ่งประกาศนโยบายสำหรับการพัฒนาครูทั้งระบบ และการกำหนดเกณฑ์ประเมินการเลื่อนวิทยฐานะ ของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา<sup>23</sup> โดยในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดกรอบแนวคิดสำคัญในการดำเนินการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.3/ว 10 ลงวันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2564 โดยกล่าวว่า หัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ จะต้องมีการดำเนินการ School Professional Community หรือ การจัดทำ PLC

---

<sup>23</sup>ปรณัฐ กิจรุ่งเรือง และ อรพิน ศิริสัมพันธ์, **ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (Professional Learning Community) กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: M&N Design Printing, 2561), 26.

ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นในโรงเรียน และได้กำหนดเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดการประเมินวิทยฐานะของตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาอีกด้วย<sup>24</sup>

### ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ดังนี้

ฮอร์ด และรอย (Hord and Roy) ได้กล่าวโดยสรุปว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กลุ่มของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ที่ร่วมมือกันในการพัฒนาบรรทัดฐานของการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานของความรับผิดชอบร่วมกันด้วยวิธีการทำงานอย่างมีโครงสร้าง โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการเรียนรู้ของสมาชิกในชุมชนวิชาชีพ<sup>25</sup>

โดมิโน และคณะ (Dimino and others) ได้กล่าวโดยสรุปว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ รูปแบบหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มนักการศึกษา ที่มีความสนใจในการทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายในการขยายความรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง และของสมาชิกในกลุ่ม มีการแบ่งปันความคิด และแก้ไขปัญหา และการเรียนรู้ร่วมกัน<sup>26</sup>

รูซินสกี (Rucinski) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มของครูที่มีปฏิสัมพันธ์กันในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของตน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาแนวปฏิบัติ กลยุทธ์ที่ใช้ และผลกระทบของแนวปฏิบัติที่มีต่อนักเรียน<sup>27</sup>

<sup>24</sup>สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, คู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่ง และวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., 2564), 3.

<sup>25</sup>Shirley M. Hord and Patricia Roy, *Reach the Highest Standard in Professional Learning: Learning Communities* (California: SAGE, 2014), 8.

<sup>26</sup>Joseph A. Dimino and others, *Professional learning communities facilitator's guide for the What Works Clearinghouse practice guide: Teaching academic content and literacy to English learners in elementary and middle school* (Washington: n.p., 2015), 1.

<sup>27</sup>Daisy Arredondo Rucinski, *Real World Professional Learning Communities Their Use and Ethics* (London: Rowman & Littlefield, 2017), 3.

คลับ (Culp) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ องค์กรใด ๆ ที่ใช้กระบวนการทำงานร่วมกัน ด้วยความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถทางวิชาชีพของสมาชิกในองค์กร สำหรับในองค์กรทางการศึกษาจะเป็นกลุ่มของบุคลากรทางการศึกษาที่รวมตัวกัน เพื่อประสานความร่วมมือร่วมพลังในการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน<sup>28</sup>

ฟ็อกซ์ (Fox) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กลุ่มของบุคลากรที่ทำกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และสร้างความเป็นมืออาชีพจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางในการปฏิบัติงานและประสบการณ์ โดยกิจกรรมทั้งหมดมุ่งเน้นที่การพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียน<sup>29</sup>

ฉาง (Zhang) กล่าวโดยสรุปว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กลุ่มของนักการศึกษา ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปรับปรุงการปฏิบัติของสมาชิกในกลุ่ม ผ่านวิสัยทัศน์ร่วมกัน การไตร่ตรองร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน อีกทั้งเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา<sup>30</sup>

ดูโฟรี และคณะ (DuFour and others) ได้กล่าวโดยสรุปว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการที่นักการศึกษาทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นสำหรับผู้เรียนที่รับบริการ โดยดำเนินการบนสมมติฐานที่ว่า การพัฒนาศักยภาพของนักการศึกษาอย่างต่อเนื่อง จะนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน<sup>31</sup>

เสถียร อ่วมพรหม กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคคลในชุมชน ด้วยบรรยากาศแห่งความมีอิสระในการเรียนรู้ มีการสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย มีการคิดค้นและพัฒนาการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะและศักยภาพในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง<sup>32</sup>

<sup>28</sup>Barbara D. Culp, **Professional Learning Communities: The Ultimate Blueprint for Academic Success** (Maryland: Rowman & Littlefield, 2019), 21

<sup>29</sup>Alison Fox, **Professional Learning Communities and Teacher Enquiry**, (London: Critical Publishing, 2020), 17.

<sup>30</sup>Zhang Jia, **Teachers' Professional Learning Communities in China: A Mixed-Method Study on Shanghai Primary Schools**, (London: Routledge, 2022), 2-3.

<sup>31</sup>Richard DuFour and others, **Revisiting Professional Learning Communities at Work**, 2nd ed. (Indiana: Solution Tree Press, 2022), 20.

<sup>32</sup>เสถียร อ่วมพรหม, **แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ** (อุทัยธานี: ม.ป.ท., 2560), 2.

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ว่าเป็นการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วม และผู้บริหารเป็นผู้ดูแล สนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ เปลี่ยนแปลงคุณภาพของตนเอง ส่งคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน<sup>33</sup>

ปรณัฐ กิจรุ่งเรือง และ อรพิน ศิริสัมพันธ์ กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู คือ การร่วมมือร่วมพลังของครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการเรียนการสอนที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ความสามารถ และแนวทางการปฏิบัติ ที่เกิดจากการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติจริงในชั้นเรียน โดยสะท้อนความคิดร่วมกัน นำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (student learning) และการเรียนรู้ของครู (teacher learning) ส่งผลให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพครูอย่างยั่งยืน<sup>34</sup>

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการรวมกลุ่มกันทางวิชาการ ของบุคคลผู้ประกอบวิชาชีพเดียวกัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพ และคุณภาพของผู้เรียนร่วมกัน ผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือ (collaborative learning) การเรียนรู้ประสบการณ์จากการถอดบทเรียน (lesson learned) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (sharing learning) อย่างต่อเนื่อง<sup>35</sup>

<sup>33</sup>สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา (2560), 25.

<sup>34</sup>ปรณัฐ กิจรุ่งเรือง และ อรพิน ศิริสัมพันธ์, **ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (Professional Learning Community) กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: M&N Design Printing, 2561), 26.

<sup>35</sup>วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล, **การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)** (กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, 2562), 11.

สิทธิชัย วิชัยดิษฐ และคณะ ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น เป็นการรวมกลุ่มของคณะครู โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของสมาชิกในกลุ่ม ให้สามารถเป็นครูที่ดีขึ้น ทั้งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สามารถเข้าใจและดูแลผู้เรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งการเรียนรู้ของครูจะนำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน<sup>36</sup>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพตามบริบทของสถานศึกษา ร่วมสะท้อนความคิด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของสมาชิกในชุมชนวิชาชีพและวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานขององค์กร<sup>37</sup>

ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการทำงานเพื่อลดช่องว่างระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เรียน เพื่อตอบสนองความหวังของบุคคลทุกฝ่ายอย่างแท้จริง เกิดผลสัมฤทธิ์ร่วมกัน โดยอาศัยการมีส่วนร่วม การสนทนา การบันทึกข้อมูล การแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ เกิดการทำงานเป็นทีม นำไปสู่การสร้างทีมงานที่มีความสามัคคี มีศักยภาพในการพัฒนาสถานศึกษา<sup>38</sup>

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การมีส่วนร่วมของคนในสถานศึกษาที่มีความชำนาญเฉพาะทาง โดยร่วมกันสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้สมาชิกเกิดความอยากรู้ ลงมือปฏิบัติ ปรับปรุง และพัฒนาในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง<sup>39</sup>

จิตติมา วรณศรี กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นวิธีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร หรือสมาชิกในองค์กร ร่วมมือกันในการเรียนรู้ภายใต้บริบทการทำงาน ก่อให้เกิดระบบการทำงานเป็นทีม เกิดความร่วมมือกันระหว่างครู เพื่อพัฒนาให้เป็นครูมืออาชีพ<sup>40</sup>

<sup>36</sup>สิทธิชัย วิชัยดิษฐ และคณะ, **ความสัมพันธ์ ความกล้า ปัญญาพร้อม : ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู** (นครปฐม: ภาพพิมพ์, 2563), 14.

<sup>37</sup>สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, “ประกาศสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เรื่อง การเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ประจำปี 2563,” 10 มกราคม 2563

<sup>38</sup>ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย, **ความเป็นครู แนวทางการพัฒนาเชิงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 213.

<sup>39</sup>ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน** พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: มินิ เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 445



ชวลิต ชูกำแหง กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการรวมตัวของครูและผู้บริหาร ในการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเริ่มจากการตระหนักถึงคุณค่า วิสัยทัศน์ การเรียนรู้ และการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์<sup>41</sup>

จากความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่นักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่า การรวมกลุ่มของครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพ นำไปสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

### องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องร่วมมือกันพัฒนาให้สถานศึกษามีองค์ประกอบที่แสดงถึงการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ 6 ประการ ดังนี้

**1. วิสัยทัศน์ร่วม (shared vision)** หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง และความสำเร็จที่จะเกิดขึ้น เปรียบเสมือนเข็มทิศที่ชี้นำการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน คือ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นภาพในอุดมคติที่มุ่งหวังในการปฏิบัติงานร่วมกัน อาจเป็นการเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือเป็นการรวมวิสัยทัศน์จากปัจเจกบุคคลที่เห็นในสิ่งเดียวกัน และรวมกันเป็นวิสัยทัศน์ของกลุ่ม โดยวิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 shared) มีรายละเอียด ดังนี้

**1.1 การเห็นภาพและทิศทางร่วม (shared vision)** คือ การเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกัน

<sup>40</sup>จิตติมา วรณศรี, การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล, (พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณาการพิมพ์ 3, 2564), 175

<sup>41</sup>ชวลิต ชูกำแหง, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ สู่การวิจัยในชั้นเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 2.

**1.2 เป้าหมายร่วม (shared goals)** เป็นทั้งเป้าหมายปลายทาง ระหว่างทาง และเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่สัมพันธ์กับเป้าหมายร่วมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญ คือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียน

**1.3 คุณค่าร่วม (shared values)** คือ การที่ภาพหรือเป้าหมายที่มีร่วมกันนั้นมีอิทธิพลต่อการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงาน จนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักของผู้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน ร่วมกันหลอมรวมเป็นคุณค่าร่วม ซึ่งเป็นชุมพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงาน และก่อให้เกิดอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน

**1.4 ภารกิจร่วม (shared mission)** เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการเรียนรู้ของครูในทุกภารกิจ สิ่งสำคัญคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ ที่มุ่งผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเริ่มจากการรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อผู้เรียนร่วมกันของครู

**2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (collaborative teamwork)** หมายถึง ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่าเป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครู แต่ละคนบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน สร้างความเข้าใจร่วมกัน มีข้อตกลงร่วมกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน สมาชิกในทีมเห็นและรับรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล รับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน จนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงานและพลังในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนาบนพื้นฐานของความสมัครใจ และการสื่อสารที่มีคุณภาพ รับฟังและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เน้นการขับเคลื่อนด้วยการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจ ลงมือปฏิบัติและเรียนรู้ไปพร้อมกันด้วยใจอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง โดยมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายใน นั่นคือการเป็นกัลยาณมิตร ทำให้เกิดทีมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกัน จึงทำให้การทำงานเต็มไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุขไม่โดดเดี่ยว

**3. ภาวะผู้นำร่วม (shared leadership)** ภาวะผู้นำร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีนัยสำคัญของการเป็นผู้นำร่วม 2 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกันให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**3.1 ภาวะผู้นำสร้างให้เกิดการนำร่วม** เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคน จนเป็นแบบอย่างที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกันอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าวควรมีคุณลักษณะสำคัญ คือ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน ใส่ใจและรับรู้ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ ตระหนักรู้ในตนเอง มีความเมตตากรุณา คอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นโค้ชให้ผู้ร่วมงานได้สามารถสร้างมโนทัศน์ มีวิสัยทัศน์ และมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อความก้าวหน้าของผู้อื่น เป็นต้น

**3.2 ภาวะผู้นำร่วมกัน** เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครู ในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มุ่งการพัฒนาการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจและสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำ หรือครูทำหน้าที่เป็นประธานกลุ่ม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระ ปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ โดยยึดถือการปฏิบัติร่วมกันในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั่นคือ อำนาจทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์ และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกัน หรือกำหนดร่วมกันเพื่อยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมา มีหัวใจสำคัญ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจของตน กระตุ้นและนำไปสู่การเรียนรู้ของตนเองและสมาชิก นำไปสู่การพัฒนาทั้งด้านวิชาชีพและชีวิต จนเกิดเป็นพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพต่อตนเองและผู้อื่น

#### **4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (professional learning and development)**

การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

**4.1 การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ** เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในงานที่ปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก สอดคล้องกับแนวคิดกรวยประสบการณ์ (cone of experience) ที่ยืนยันว่า การเรียนรู้ผ่าน

ประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบทชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม จึงทำให้การเรียนรู้จากปัญหาและสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยืดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือได้ว่าเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การสะท้อนการเรียนรู้ สุนทรียะสนทนา การเรียนรู้แบบสืบเสาะ การสร้างมนทัศน์ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ และการจัดการความรู้ เป็นต้น

**4.2 การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู** เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การเรียนรู้ผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติของตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของผู้เรียนอย่างถ่องแท้ สามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชนวิชาชีพที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ มีสติในการฟังและใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้น จะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา ความกรุณา และความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น

**5. ชุมชนกัลยาณมิตร (caring community)** คือ กลุ่มคนที่ปฏิสัมพันธ์ด้วยวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชนวิชาชีพ มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข ทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบเปิดเผย กล่าวคือ ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อ่านใจ กอดกัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร เป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน อีกทั้งยังเป็นกลุ่มที่มีวิหิตสัมพันธ์ต่อกัน คือ กลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต มีความศรัทธาร่วม ยึดถือหลักธรรม หรือหลักปฏิบัติแห่งความดีงาม เช่น หลักพรหมวิหาร 4 หลักการครองตน ครองคน ครองงาน เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพบูรณาการไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตของชุมชน

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (supportive structure) คือ ปัจจัยที่สนับสนุนการก่อตั้งและคงความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ให้มั่นคง มีลักษณะดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินงานที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชน มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก มีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่นๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความขัดแย้ง และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ<sup>42</sup>

จากการศึกษาองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพข้างต้น สรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) ซึ่งทั้ง 6 องค์ประกอบนี้ ผู้วิจัยใช้นำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ศึกษาต่อไป

<sup>42</sup>สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา** (ม.ป.ท., 2560), 26-30.

## การแบ่งระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แบ่งระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ 3 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา ระดับเครือข่าย และระดับชาติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**1. ระดับสถานศึกษา (School Level)** คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนในบริบทสถานศึกษา หรือโรงเรียน โดยแบ่งได้ 3 ระดับย่อย ได้แก่

1.1 ระดับผู้เรียน (Student Level) เป็นความร่วมมือระหว่างผู้เรียนในการทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีครูเป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกให้คำแนะนำและช่วยเหลือ นำไปสู่การพัฒนาทางด้านวิชาการ และทักษะด้านที่จำเป็นสำหรับผู้เรียน

1.2 ระดับผู้ประกอบการวิชาชีพ (Professional Level) ประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา ดำเนินการร่วมกันวิเคราะห์วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แนวทางการปฏิบัติ และระบบการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดกับผู้เรียน รวมทั้งพัฒนาแนวทางการทำงานของบุคลากร ภายใต้วัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

1.3 ระดับการเรียนรู้ของชุมชน (Learning Community Level) เป็นระดับที่ขยายสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ไปยังบุคคลที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง สมาชิกและผู้นำของในท้องถิ่น โดยบุคคลข้างต้นร่วมกันกำหนดและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ อัตลักษณ์ พันธกิจของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน สำหรับบทบาทของผู้ปกครองคือ ให้ความร่วมมือกับครูและผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศของที่บ้านให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่วนปราชญ์ในชุมชนเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ตามอัธยาศัย

**2. ระดับกลุ่มเครือข่าย (Network Level)** คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ประกอบด้วยองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ สร้างเป็นเครือข่ายที่มีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน สามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน และ 2 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือของสมาชิกวิชาชีพครู โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน คือ หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีพันธกิจร่วมกันในปฏิรูปการศึกษาให้มีคุณภาพ สร้างมิติของการมีส่วนร่วม โดยพัฒนาการดำเนินงานทั้งภายในและระหว่างองค์กร ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนทั้งด้านองค์ความรู้ การสนับสนุนด้านบุคลากร และทรัพยากร

2.2 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือของสมาชิกวิชาชีพครู คือ กลุ่มของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ที่ร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ โดยมีความมุ่งมั่นและปณิธานร่วมกันพัฒนาการศึกษา ด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่ม โดยมีหัวใจสำคัญคือ ประโยชน์สูงสุดที่เกิดกับผู้เรียน

**3. ระดับชาติ (The National Leve)** หน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งประเทศที่รวมตัวกันเป็นเครือข่ายในการขับเคลื่อนนโยบายทางการศึกษาให้เกิดเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน โดยกลุ่มดังกล่าวเกิดจากนโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ ตั้งแต่การพัฒนาครู สู่อายุกระดับคุณภาพของผู้เรียน<sup>43</sup>

### กระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ ได้นำเสนอ กระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีขั้นตอน ดังนี้<sup>44</sup>

ตารางที่ 1 กระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ขั้นตอน	รายละเอียด
1. เตรียมครูเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	<p>1.1 กำหนดสมาชิกและบทบาทหน้าที่ของสมาชิกชุมชน ประกอบด้วย ผู้ดำเนินการหลัก (Facilitator) ผู้บันทึกสิ่งสำคัญ (Community Historian) สมาชิกชุมชน (Member) ผู้เชี่ยวชาญ (Expert) และผู้สนับสนุน (Sponsor)</p> <p>1.2 ทำความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างสมาชิก และการสร้างสัญญาใจร่วมกันในการดำเนินงาน</p> <p>1.3 กำหนดแผนการดำเนินงานร่วมกัน: เวลา กระบวนการ เครื่องมือสำหรับดำเนินการ และการรายงานผลการดำเนินการ</p> <p>1.4 กำหนดเป้าหมายให้ตรงกันของสมาชิก</p>

<sup>43</sup>ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย, *ความเป็นครู แนวทางการพัฒนาเชิงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563), 217-218.

<sup>44</sup>ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน* พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: มินิ เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563), 446-447.

ตารางที่ 1 กระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (ต่อ)

ขั้นตอน	รายละเอียด
2. ระดมความคิดโดยใช้บัตรคำ 3 คำ คือ สร้างสรรค์ (Create) รักษาไว้ (Keep) และหยุดหรือ เลิก (Drop) โดยใช้เทคนิคการ เล่าเรื่อง (Story Telling)	2.1 ระดมความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับสิ่งที่ ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือปัญหา 2.2 กำหนดสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือปัญหาจากจุดเล็ก ๆ 2.3 ค้นหาสาเหตุสำคัญของปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง
3. ออกแบบแนวทางการแก้ไข ปัญหาหรือวิธีปฏิบัติเพื่อ เปลี่ยนแปลงร่วมกัน โดยอาจใช้ เทคนิคการเล่าเรื่อง (Story Telling)	3.1 วิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาหรือวิธีปฏิบัติเพื่อ เปลี่ยนแปลง โดยการระดมความคิดเห็นจากสมาชิก/หาคนมา แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์/ค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ 3.2 ร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาหรือวิธี ปฏิบัติเพื่อเปลี่ยนแปลง 3.3 ร่วมกันวางแผนการนำแนวทางแก้ไขปัญหาหรือวิธีปฏิบัติ เพื่อเปลี่ยนแปลงไปใช้
4. ลงมือปฏิบัติและสะท้อน ความคิด	4.1 แก้ไขปัญหาหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งที่กำหนดตามแผนที่วางไว้ 4.2 ร่วมกันทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เป็นระยะ ๆ 4.3 ปรับปรุงแนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่นำไปใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ ปัญหาได้รับการแก้ไขหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น
5. เผยแพร่และต่อยอดความรู้	5.1 บันทึกแนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่สามารถแก้ไขปัญหาหรือเกิด การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น 5.2 เผยแพร่แนวทางหรือวิธีปฏิบัตินั้น 5.3 แลกเปลี่ยนความสำเร็จระหว่างชุมชน 5.4 สร้างชุดความรู้



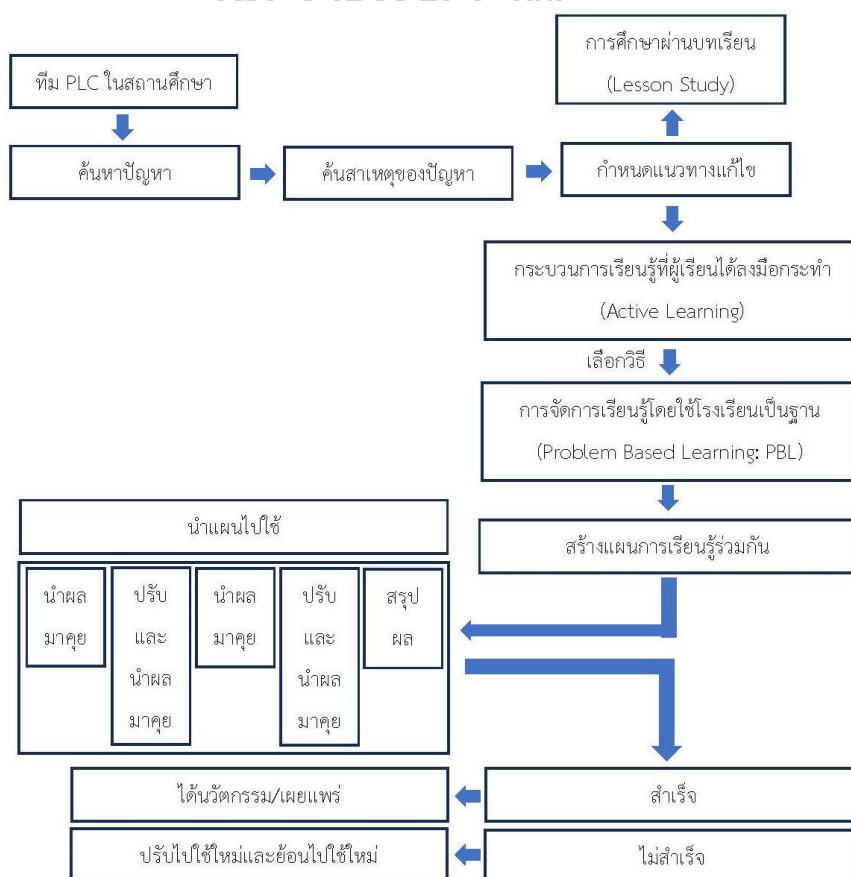
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้นำเสนอกระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีวิธีดำเนินการดังนี้

1. ต้องมีการรวมกลุ่ม และกลุ่มนั้นต้องมีลักษณะคล้ายๆกัน เช่น
  - 1.1 จัดกลุ่มครูที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน โดยอาจแบ่งเป็น กลุ่มครูที่สอนวิชาหรือกลุ่มสาระเดียวกันในระดับชั้นเดียวกัน กลุ่มครูที่สอนวิชาหรือกลุ่มสาระเดียวกันในช่วงชั้นเดียวกัน หรือกลุ่มครูตามลักษณะของงาน
  - 1.2 จำนวนสมาชิก 6-8 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ หมุนเวียนเข้าร่วมทุกกลุ่ม
  - 1.3 ระยะเวลา 2-3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตลอดหนึ่งปีการศึกษา กำหนดเป็นชั่วโมงชัดเจน
  - 1.4 จัดชั่วโมงอยู่ในภาระการสอนของครูหรือภาระงาน เพื่อไม่ให้เป็นการเพิ่มเพิ่ม
  - 1.5 การจัด PLC โดยใช้ ICT ในการเข้ากลุ่มระหว่างการดำเนินการ
2. บทบาทของบุคคลในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
  - 2.1 ผู้อำนวยการควมสะดวก จะต้องรักษาระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกควบคุมประเด็นการพูดคุย และกระตุ้นย่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น
  - 2.2 สมาชิกต้องเปิดใจรับฟัง และเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ รับแนวทางไปปฏิบัติและนำผลมาเสนอ พร้อมต่อยอด
  - 2.3 ผู้บันทึก สรุปประเด็นการสนทนาและแนวทางแก้ปัญหา พร้อมบันทึกผล
3. กลุ่มร่วมกันคิดปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน โดยหาปัญหาสำคัญที่สุด สิ่งที่ต้องระวัง คือ การไม่ช่วยกันค้นหาปัญหาที่แท้จริง ผลักปัญหาออกจากตัว
4. หาสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหา จากนั้นกลุ่มอภิปรายหาสาเหตุที่แท้จริง เน้นไปที่การสอนของครูเป็นอันดับแรก ที่ถือว่าเป็นสาเหตุที่แท้จริง เช่น นักเรียนอ่านไม่ออก เป็นปัญหาสำคัญร่วมกัน ไม่ใช่สาเหตุว่าพ่อแม่แยกทาง
5. หาแนวทางแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน ที่สำคัญนั้น จะแก้ไขอย่างไรดูสาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ปัญหาอาจใช้ประสบการณ์ของครูที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ผู้ทรงคุณวุฒิ งานวิจัย หรือแหล่งอื่นๆ ที่มีการเสนอแนวทางไว้แล้ว จากนั้น สรุปแนวทางการแก้ปัญหาสำคัญ 1 เรื่อง หรือ 2 เรื่องตามสภาพของโรงเรียน
6. นำแนวทางที่สรุปเพื่อนำไปแก้ไขปัญหามาช่วยกันสร้างงาน สร้างแผนงาน เลือกการจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning : PBL) โดยมีสิ่งที่ต้องทำต่อ คือ ทำอย่างไร ทำเมื่อไร ใช้อย่างไร และตรวจสอบการทำงานอย่างไร จะเสนอผลระหว่างทำงานและสรุปผลเมื่อไร

7. นำแผนที่ร่วมกันคิดไปใช้ตามกำหนดการทำงาน ต้องนำไปใช้อย่างจริงจัง และนำเสนอผลตามความเป็นจริงไม่ว่าจะสำเร็จหรือไม่ก็ตาม และพร้อมจะนำไปปรับปรุง ต้องนำเสนอตามช่วงเวลา ผลงานที่อาจนำเสนอกันในช่องทาง Line หรือ Facebook หรือรูปแบบอื่นๆ

8. นำผลมาสรุปสุดท้ายว่าผลเป็นประการใด ร่วมกันสะท้อนผล และปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ถ้าผลการทดลองเป็นไปตามวัตถุประสงค์ สามารถเผยแพร่หรือปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น แต่ถ้าผลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ให้ปรับปรุงทดลองใหม่ สิ่งที่สำคัญ คือ การบันทึก (Logbook) รายละเอียดของการทำงานตั้งแต่ขั้นแรกถึงขั้นสุดท้าย โดยออกแบบการบันทึกและการนำเสนอข้อมูลตามความเหมาะสม อาจนำเสนอทาง Line หรือ Facebook หรือรูปแบบอื่น ๆ

จากขั้นตอนดังกล่าวสามารถสรุปเป็นแผนภูมิกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 กระบวนการ PLC ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่มา : สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา (ม.ป.ท., 2560), 11.

จิตติมา วรธรรมศรี ได้กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน โดยสรุปรายละเอียดได้ ดังนี้

1. จัดตั้งกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูในสถานศึกษา และอาจมีบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นทีมงาน โดยกิจกรรมในขั้นตอนนี้ให้สมาชิกในชุมชน แต่ละคน ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของทีม นำเสนอปัญหาหรือสภาพการปฏิบัติงานในอดีตและปัจจุบัน กำหนดความต้องการในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตนในอนาคต

2. ระดมความคิด ด้วยการแลกเปลี่ยนแนวคิด ประสพการณ์ เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวทาง ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนในการนำแนวทางไปปฏิบัติ อย่างชัดเจน ระบุทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้และข้อควรระวัง เพื่อให้สมาชิกในทีมสามารถนำแนวทาง ดังกล่าวไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สำเร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. นำแนวคิดสู่การปฏิบัติ เป็นการนำแนวคิดไปใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้หรือ การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ภายใต้การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษาและสมาชิกในทีม และ รวบรวมข้อมูลผลลัพธ์จากการปฏิบัติที่ได้ โดยอาศัยการสังเกตทั้งก่อนปฏิบัติ ระหว่างและหลังปฏิบัติ เพื่อเป็นข้อมูลหลักฐานที่สะท้อนกลับและอธิบายผลลัพธ์จากการปฏิบัตินั้น ทั้งนี้ผู้บริหารและเพื่อนครู ในทีมสามารถร่วมเป็นผู้สังเกตและเก็บรวบรวมข้อมูล

4. สะท้อนผล สมาชิกของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทุกคนร่วมนำเสนอผลการ ปฏิบัติตามแนวทางที่ได้กำหนด แลกเปลี่ยนประสพการณ์จากการจัดการเรียนรู้หรือการปฏิบัติงาน อื่น ๆ ใช้กระบวนการอภิปราย เพื่อให้ได้ข้อสรุปถึงแนวปฏิบัติที่ดีหรือแนวปฏิบัติที่ยังไม่สำเร็จ ขั้นตอนนี้ ครูในทีมจะได้เรียนรู้ร่วมกัน ได้ข้อเสนอแนะและกำลังใจ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป<sup>45</sup>

ชวลิต ชูกำแพง ได้กล่าวถึง กระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยสรุป รายละเอียดได้ ดังนี้

1. การมีเป้าหมายหรือข้อตกลงร่วมกันในด้านการเรียนการสอน เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นครูทั้งโรงเรียนมีส่วนร่วมในการทบทวน และกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายเหล่านั้น ซึ่งเน้นไปที่เป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ กิจกรรมหรือโครงการที่มีลักษณะไม่ชัดเจนทั้งด้านเป้าหมายและระยะเวลา จึงถือว่าไม่ใช่จุดเริ่มต้นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่แท้จริง

<sup>45</sup> จิตติมา วรธรรมศรี, การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล, (พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณาการพิมพ์ 3, 2564), 176-177.

2. การแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยเริ่มต้นจากผู้บริหารและครูในโรงเรียนร่วมเรียนรู้จากเป้าหมายขององค์กร นำประสบการณ์และความรู้ความรู้อุ้เฉพาะตัว (tacit knowledge) จากการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนถ่ายทอดและบูรณาการร่วมกันทั้งองค์กร และนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน ถ้าหากการแก้ปัญหาในบางเรื่องที่ยังไม่สามารถคลี่คลายอุปสรรคเหล่านั้นได้ จำเป็นต้องอาศัยผู้ชี้แนะ (coach) ที่เป็นไปตามความต้องการของครู โดยการชี้แนะนั้นต้องสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และวัฒนธรรมขององค์กร

3. ทบทวนผลการปฏิบัติจากแผนการสอนที่ได้พัฒนาร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เมื่อครูได้ร่วมทบทวนวิธีการที่จะปฏิบัติร่วมกันก่อนไปสอนจริง (Before Action Review: BAR) และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำผลจากการปฏิบัติเหล่านั้นมาวิเคราะห์ถึงสิ่งที่เกิดขึ้น สิ่งที่เห็นและสิ่งที่ได้เรียนรู้ โดยครูบอกเล่าถึงสิ่งที่ทำ และสิ่งที่ได้เรียนรู้เป็นรายบุคคล กระบวนการนี้ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ด้วยบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการ หรือกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการทบทวนหลังจากได้ปฏิบัติ (After Action Review: AAR)

4. ร่วมเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงของเพื่อนร่วมวิชาชีพ เมื่อมีเป้าหมายร่วมกันของครู ความไว้วางใจต่อกันและการมีสัมพันธภาพที่ดีในวงสนทนา กิจกรรมทั้งหมดในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจึงมิใช่เพียงเวทีสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงการสังเกตการสอน การปฏิบัติงานของเพื่อนครู การนำสื่อสารสนเทศมาอธิบายในกลุ่ม การสร้างแรงบันดาลใจจากผู้ประสบความสำเร็จ การสร้างความมั่นใจจากสิ่งที่ปฏิบัตินำไปสู่ทฤษฎี หรือการสร้างเครือข่ายกับครูต่างโรงเรียนที่มีเป้าหมายเดียวกัน

5. เผยแพร่สู่สาธารณะและสร้างเครือข่าย เมื่อกระบวนการในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนมีความสำเร็จ แนวทางการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนและเปิดกว้าง คือการนำเรื่องราวหรือกลไกเหล่านั้นสู่สาธารณชน เช่น การเปิดให้ชุมชนอื่นได้มาศึกษาและแลกเปลี่ยนร่วมกัน การสร้างคู่มือของชุมชน (community buddy) โดยต้องคำนึงถึงการใช้พื้นที่ของโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้และแลกเปลี่ยนในเวลาที่ไม่กระทบต่อการจัดกิจกรรมการสอนตามปกติของครู ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความยั่งยืนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง<sup>46</sup>

จากกระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะเริ่มต้นจากการรวมกลุ่มของบุคลากรในสถานศึกษาที่ความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกัน โดนสมาชิกในกลุ่มร่วมกันกำหนดปัญหาและเป้าหมายของกลุ่ม จากนั้นสมาชิกในกลุ่มร่วมกันระดมความคิดด้วยการแลกเปลี่ยนแนวคิด

<sup>46</sup>ชวลิต ชูกำแหง, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ สู่วิจัยในชั้นเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 6-7.

ประสบการณ์ เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน ต่อไปสมาชิกแต่ละคนนำแนวทางที่ได้สู่การปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้หรือการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ หลังจากนั้นสมาชิกทุกคนร่วมนำเสนอผลการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปถึงแนวปฏิบัติที่ดี และนำไปใช้พัฒนาการปฏิบัติงานในครั้งถัดไปอย่างต่อเนื่อง

### ประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สถานศึกษาที่นำแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้ จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างมีพลังของครูและผู้บริหาร พัฒนาเป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาในการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยจากการศึกษาผลการวิจัยและรายงานของสถานศึกษาที่นำแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้ พบว่าเกิดการพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### ด้านที่ 1 ผลที่เกิดต่อครูผู้สอน

ดูโพร (Richard DuFour) ได้กล่าวว่า โรงเรียนจะประสบความสำเร็จมากขึ้น หากครูทำงานร่วมกันมากกว่าอยู่อย่างโดดเดี่ยว จากนั้นควรสร้างโครงสร้างเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกัน และควรกำหนดให้ครูทุกคนในทีมมีส่วนร่วม เพื่อตอบสนองความปรารถนาในการทำงานของแต่ละคน โดยครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะพยายามริเริ่มพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน<sup>47</sup>

เซอร์วิส (Jennifer Serviss) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสนับสนุนโอกาสให้นักการศึกษาสามารถปรับปรุงการเรียนการสอนได้โดยตรง ช่วยให้ครูผู้สอนแบ่งปันแนวทางปฏิบัติที่ดี และระดมความคิดเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ จากการศึกษางานวิจัยและเครื่องมือเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่สำหรับห้องเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนรู้สู่การขับเคลื่อนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม ทำความเข้าใจและเสริมสร้างศักยภาพของทุกคน ส่งผลให้สมาชิกในทีมทุกคนสามารถพัฒนาเป็นผู้นำภายในกลุ่มได้<sup>48</sup>

<sup>47</sup>Richard DuFour and others, *Revisiting Professional Learning Communities at Work*, 2<sup>nd</sup> ed (Indiana: Solution Tree Press, 2022), 163-164.

<sup>48</sup>Jennifer Serviss, *4 Benefits of an Active Professional Learning Community*, accessed July 25, 2023, available from <https://www.iste.org/explore/professional-development/4-benefits-action-professional-learning-community>

เซียโน (Jaclyn Siano) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีประโยชน์ ดังนี้

- 1) การเข้าถึงข้อมูลช่วยให้ครูเข้าใจและหาวิธีปฏิบัติที่ดีขึ้นสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ ครูที่มีเครือข่ายสามารถหาหรือเกี่ยวกับสถานการณ์กับเพื่อนร่วมงานที่สอนนักเรียนในระดับชั้นเดียวกัน วิชาเดียวกัน หรือจัดการกับปัญหาที่คล้ายคลึงกันได้ รวมทั้งได้รับการประสานงานจากผู้ปกครองและผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ ด้วยเหตุนี้การที่ครูสามารถเข้าถึงข้อมูลจากบุคคลที่หลากหลายจึงเป็นการสนับสนุนทางจิตใจ และบรรเทาหรือลดอุปสรรคเมื่อต้องรับมือกับงานที่ซับซ้อน สิ่งนี้ช่วยเพิ่มความรู้สึกมีพลังอำนาจและความพึงพอใจในการทำงาน
- 2) การร่วมมือกันระหว่างครูและผู้เชี่ยวชาญคน นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมที่เรียกว่าความเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและครูจะรู้สึกว่าจะต้องเผชิญและทักษะของทั้งสองฝ่ายประสานสัมพันธ์กัน เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นครอบครัว
- 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นแหล่งสนับสนุนทางด้านอารมณ์และสติปัญญา นักวิจัยพบว่าสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้รับการสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้พวกเขาทำงานได้ดีขึ้น นอกจากนั้น ครูได้เรียนรู้การแบบอย่างที่ดีของกันและกัน เกิดการต้องยอมรับในการเปลี่ยนแปลงและวิธีการใหม่ ๆ
- 4) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กรที่ยึดตามความสนใจร่วมกัน ความมุ่งมั่น แบ่งปันความคิด และความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง<sup>49</sup>

## ด้านที่ 2 ผลที่เกิดต่อผู้เรียน

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสร้างโอกาสที่เท่าเทียมกันแก่ผู้เรียน เนื่องจากทักษะและความรู้ที่ครูถ่ายทอดสู่ผู้เรียนจะสอดคล้องกันทั้งระดับชั้นและวิชา เพราะครูทุกคนประสานความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ผู้เรียนอาจรู้สึกว่าเขาามีระบบสนับสนุนที่แข็งแกร่ง และเกิดความเชื่อมั่นในโรงเรียน ผู้เรียนจะรู้สึกได้ว่าพวกเขามีสิทธิ์มีเสียงและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้มากขึ้น<sup>50</sup> ส่งผลให้จำนวนการขาดโรงเรียนของผู้เรียนน้อยลง ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นสนใจจะเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นอย่างชัดเจนเมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเดิม มีผลดีต่อกิจกรรมการเรียนการสอนของครูซึ่งสามารถนำไปสู่ผลการเรียนของผู้เรียนที่ดีขึ้นในชั้นเรียน โดยเมื่อครูเข้าร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่สำคัญในโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทางด้านวิชาการ ซึ่งนักวิจัยยืนยันว่า การเป็นเพียงสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ไม่เพียงพอที่จะส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมของ

<sup>49</sup>Jaclyn Siano, **Benefits of Professional Learning Communities**, accessed July 25, 2023, available from <https://www.inspiredinstruction.com/post/benefits-of-professional-learning-communities>.

<sup>50</sup>เรื่องเดียวกัน.

โรงเรียนหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ แต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นและต่อเนื่องของครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเท่านั้นจึงจะสามารถนำไปสู่การปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนได้อย่างแท้จริง หรืออาจกล่าวโดยสรุปว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งระบบอย่างยั่งยืน<sup>51</sup>

### ด้านที่ 3 ผลที่เกิดต่อผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาจะรับรู้ เข้าใจ และสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเป็นอย่างดี อีกทั้งได้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้วยการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก และเป็นผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในขณะเดียวกันยังเป็นพี่เลี้ยงให้แก่ครูในสถานศึกษา มีส่วนในการเข้าร่วมกิจกรรม ร่วมแสดงความคิดเห็น<sup>52</sup> จึงส่งผลให้ช่วยแบ่งเบาภาระงานของผู้บริหาร เนื่องจากครูสามารถช่วยเหลือ แก้ปัญหา และพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองและของส่วนรวมได้<sup>53</sup>

### ด้านที่ 4 ผลที่เกิดต่อผู้ปกครอง

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุตรหลานมากขึ้น และได้เห็นถึงความร่วมมือของคณะครูและผู้บริหาร ก่อให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบว่าตนเองได้เลือกสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับบุตรหลานของตน นอกจากนี้การทำงานร่วมระหว่างผู้ปกครองกับครู ยังช่วยให้ผู้ปกครองสามารถจัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนได้<sup>54</sup>

<sup>51</sup>ชวลิต ชูกำแหง, *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ สู่การวิจัยในชั้นเรียน*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 4.

<sup>52</sup>วิลาวัลย์ โพธิ์ทอง และคณะ, “ประเมินการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของเครือข่ายที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา” *วิจัยและพัฒนาหลักสูตร* 11, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 190-192.

<sup>53</sup>ทิพย์วิมล วังแก้วหิรัญ ปริญญา มีสุข และอังคณา วงษ์รักษา, “กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในประเทศไทยและต่างประเทศ,” *เศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ* 8, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 192-193.

<sup>54</sup>Jaclyn Siano, *Benefits of Professional Learning Communities*, accessed July 25, 2023, available from <https://www.inspiredinstruction.com/post/benefits-of-professional-learning-communities>

### ด้านที่ 5 ผลที่เกิดต่อสถานศึกษา

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันระหว่างครู นักเรียน เจ้าหน้าที่ ผู้ปกครอง ด้วยความร่วมมือและโอกาสในการเติบโตร่วมกัน ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนจะรู้สึกเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มใหญ่ ส่งผลให้บุคคลทุกฝ่ายทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อมอบสิ่งที่ดีที่สุดให้กับนักเรียน พัฒนาเป็นวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ทุกคนห่วงใยและใส่ใจนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน ครูและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย สนับสนุนความก้าวหน้าของกันและกัน<sup>55</sup> เกิดกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครู และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตลอดจนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาได้สอดคล้องกับบริบทอย่างเป็นธรรมชาติ เกิดองค์การแห่งความสุข ครูและผู้บริหารมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน และมีบรรยากาศเชิงบวก เกิดกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งอยู่ภายในระบบที่เชื่อถือได้ บุคลากรทุกคนร่วมกันพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน<sup>56</sup>

จากประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่า การนำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้ในสถานศึกษาจะสามารถช่วยสนับสนุนและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยสามารถพัฒนาตนเองและองค์การร่วมกัน บุคลากรทุกฝ่ายอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข อีกทั้งเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นักเรียนและผู้ปกครอง ที่ได้รับการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มีความมั่นใจในระบบการศึกษาของโรงเรียน และสามารถมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียนได้

### เทคนิค และปัจจัยที่สนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

จากการศึกษาองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามแนวคิดของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเทคนิค และปัจจัยที่สนับสนุนการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

<sup>55</sup>เรื่องเดียวกัน.

<sup>56</sup>ปรณัฐ กิจรุ่งเรือง และ อรพิน ศิริสัมพันธ์, **ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (Professional Learning Community) กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ** (กรุงเทพฯ: M&N Design Printing, 2561), 68.



## เทคนิคของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยเทคนิคเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในชุมชนวิชาชีพ ดังนี้

**1. เทคนิคการทบทวนผลการปฏิบัติงาน (After Action Review)** เป็นการอภิปรายของผู้ที่เกี่ยวข้องหลังเสร็จสิ้นกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งจะเป็นการทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้มีไว้เพื่อค้นหาบุคคลที่ทำผิดพลาด มีใช้การกล่าวโทษบุคคลใดทั้งสิ้น แต่เป็นการทบทวนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นอีก ในขณะที่เดียวกันก็คงไว้ซึ่งวิธีการที่ดีอยู่แล้ว โดยที่ผู้ทบทวนจะต้องทราบถึงเป้าหมายหรือสิ่งที่ตั้งเป้าไว้ แล้วนำมาเปรียบเทียบกับสิ่งที่บรรลุ เป็นการทบทวนการทำงานการปฏิบัติงานของตนเอง โดยยังไม่ต้องไปทบทวนหรือวิพากษ์วิจารณ์การทำงานของเพื่อนร่วมงาน<sup>57</sup> ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ 1) รวบรวมสมาชิกผู้เข้าร่วม โดยควรทำการทบทวนผลการปฏิบัติงานทันทีหลังจากจบงานนั้น ๆ หรือเร็วที่สุด เนื่องจากผู้เข้าร่วมยังจำเหตุการณ์นั้นได้ดี และข้อมูลส่วนใหญ่ยังคงอยู่ครบ 2) แนะนำกฎกติกา มารยาท และสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ต้องมีการเปิดใจและยอมรับที่จะเรียนรู้ ไม่มีการกล่าวโทษ ชำเติมหรือตอกย้ำซึ่งกันและกัน ทุกคนควรมีส่วนร่วมในบรรยากาศที่อิสระ เป็นการเรียนรู้จากเหตุการณ์มากกว่าการวิจารณ์ โดยมีผู้ดำเนินการหรือพิธีกรเป็นผู้คอยกระตุ้น ตั้งคำถามให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ 3) ทบทวนเหตุการณ์และการกระทำที่เกิดขึ้น โดยตอบคำถามที่สำคัญได้แก่ งานนั้นได้ทำอะไรและอย่างไร คุณรู้สึกอย่างไร ด้วยเหตุผลใดจึงทำเช่นนั้น มีปัจจัยหรือองค์ประกอบใดที่มีผลต่อการทำ อะไรคือวัตถุประสงค์ อะไรคือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น มีทฤษฎีบทกล่าวอย่างไร มีทางเลือกอะไรบ้าง จะทำให้แตกต่างได้อย่างไร ทักษะและความรู้ที่ต้องมีก่อนการทำครั้งถัดไป และคุณคิดว่าได้เรียนรู้อะไร จากนั้น 4) บันทึกประเด็นสำคัญหลังจากที่ได้มีการชี้ให้เห็นอย่างชัดเจน แล้วทำการเปรียบเทียบสิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เป็นการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ภายในทีมงานด้วยกัน เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้ที่กว้างมากขึ้นกว่าเดิมในองค์กร

**2. เทคนิคสนทนาสนทนา (dialogue)** คือ รูปแบบของการพูดคุยกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยที่ผู้สนทนาให้ความสำคัญกับการรับฟังอย่างลึกซึ้ง (deep listening) พิถีพิถันประสบการณ์ ความเชื่อ อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และอธิบายสิ่งเหล่านั้นให้กับผู้อื่นอย่างเสมอภาค ผู้ที่เข้าร่วมการสนทนาจะใคร่ครวญ และไม่ด่วนตัดสินจากความเชื่อหรือความคิดเห็นส่วนตัว การที่ผู้ฟังเร่งด่วนตัดสินถูกผิด หรือการให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างไม่เท่าเทียมกัน เป็นการลดทอน

<sup>57</sup>เสถียร อ่วมพรหม, แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (อุทัยธานี: ม.ป.ท., 2560), 31.

คุณค่าของสมาชิกในวงสนทนา และจะทำให้ไม่เกิดการสนทนาอย่างเปิดใจอีกต่อไป การฟังอย่างลึกซึ้ง จึงต้องอาศัยสติ และการฝึกตัวเองอย่างต่อเนื่อง ในการที่จะสร้างความเข้าใจร่วมและรับรู้ถึงอวัจนภาษา อันได้แก่ ภาษากายที่สื่อถึงอารมณ์ ความรู้สึก ความเชื่อ ทศนคติ คุณค่าเบื้องต้นที่ซ่อนไว้ นอกจากนี้ ในวงสนทนายีสันทนา สมาชิกจะต้องมีข้อตกลงร่วมกันเพื่อสร้างความเท่าเทียม (respect & equality) ในฐานะเพื่อนมนุษย์ โดยปราศจากอิทธิพลในเรื่องของความอาวุโสหรือสถานะทางสังคม เป็นการสร้างความไว้วางใจให้แก่กันและกัน ในวงสนทนายีสันทนาพร้อมจะเปิดเผยสมมติฐานหรือความเชื่อ เบื้องลึกของตน (unfolding assumptions) ขึ้นมาให้ผู้อื่นได้รับรู้ แม้ว่าจะรู้สึกประหลาดหรือไม่นั่นคง หรืออาจมีผู้ไม่เห็นด้วยก็ตาม แต่จะกลายเป็นการสร้างพื้นที่แห่งความจริง (moment of truth) ให้เกิดขึ้น ผู้คนจะรับรู้ได้และพร้อมเปิดใจของตนเอง

**3. เทคนิคการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ (share and learn)** เป็นเทคนิคที่ใช้การอภิปรายร่วมกันอย่างสร้างสรรค์จากประสบการณ์การทำงานจริง โดยมีเป้าหมายที่การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการนำสิ่งที่ประสบความสำเร็จ มาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคของการจัดการความรู้ (knowledge management) และสังเคราะห์เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยกระบวนการสกัดความรู้แบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การแบ่งปันทางสังคม (Socialization) เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียนจากความรู้และประสบการณ์ภายในของแต่ละบุคคล (tacit knowledge) 2) ทำการแปลงความรู้ (Externalization) และนำเสนอออกมาเป็นเชิงรูปธรรม เพื่อเปลี่ยนความรู้ภายในตัวบุคคลเป็นความรู้เด่นชัด (explicit knowledge) และ 3) ทำการผสมผสาน (Combination) ความรู้ที่ถอดบทเรียนออกมาได้กับความรู้ที่มีอยู่ สร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน จากนั้น 4) ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงทฤษฎี (Internalization) ไปสู่การปฏิบัติงาน ในสถานการณ์จริง ทำให้เกิดความรู้เพิ่ม เช่น หัวหน้างานค้นคว้าศึกษาวิธีทำงานจากเอกสารต่าง ๆ นำมาปรับใช้กับงานของตนเองจนเกิดทักษะและความชำนาญในเรื่องนั้น

**4. เทคนิคการใช้เรื่องเล่า (story telling)** เป็นการบอกเล่าเรื่องราวความรู้ต่าง ๆ ที่อยู่กับตัวบุคคลจากประสบการณ์การดำเนินชีวิต เรื่องที่ซาบซึ้ง ประทับใจ หรือได้จากการศึกษาการทำงานที่สั่งสมเป็นทักษะ แนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ให้บุคคลได้เรียนรู้และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการทำงานของตนเองได้ โดยไม่ต้องลองผิดลองถูกหรือเริ่มต้นศึกษาในเรื่องนั้น ๆ ใหม่ เทคนิคนี้จัดเป็นเครื่องมือด้านการจัดการความรู้ที่นำมาใช้กับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยสามารถมีเรื่องเล่าได้หลายรูปแบบ เช่น รูปแบบการเขียนเรื่องเล่า การเล่าเรื่องผ่านสื่อ คลิปวิดีโอ สไลด์นำเสนอ เป็นต้น<sup>58</sup>

<sup>58</sup>ชวลิต ชูกำแหง, *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ สู่การวิจัยในชั้นเรียน*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566), 8-13.

จากการศึกษาเทคนิคการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันทบทวนผลการปฏิบัติงาน (After Action Review) ทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น ด้วยบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบสุนทรียสนทนา (dialogue) ที่ผู้สนทนาให้ความสำคัญกับการรับฟังอย่างลึกซึ้ง ให้เกียรติและมีข้อตกลงร่วมกันเพื่อสร้างความเท่าเทียม โดยสามารถบูรณาการร่วมกับเทคนิคการใช้เรื่องเล่า (story telling) และเทคนิคการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ (share and learn) ซึ่งเป็นการบอกเล่าเรื่องราวความรู้ต่าง ๆ จากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่สั่งสมเป็นทักษะแนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคของการจัดการความรู้ (knowledge management) และสังเคราะห์เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการทำงานของตนเองได้

#### การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ใช้ในการกำหนด ค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติของบุคลากร ที่นำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หากบุคลากรในสถานศึกษามีแนวคิด ค่านิยม ความเชื่อสอดคล้องและตอบสนองต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแล้วนั้น ย่อมเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้การดำเนินงานดังกล่าวบรรลุตามเป้าหมาย ทั้งนี้ ดูโฟรี และคณะ (DuFour and others) ได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบวัฒนธรรมของสถานศึกษาแบบดั้งเดิม และวัฒนธรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้<sup>59</sup>

<sup>59</sup>Richard DuFour and others, **Revisiting Professional Learning Communities at Work**, 2<sup>nd</sup> ed (Indiana: Solution Tree Press, 2022), 82-87.

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบวัฒนธรรมของสถานศึกษาแบบดั้งเดิมกับวัฒนธรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วัฒนธรรมของสถานศึกษาแบบดั้งเดิม	วัฒนธรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
<b>1. จุดหมายพื้นฐาน</b>	
มุ่งเน้นที่การสอน	มุ่งเน้นการเรียนรู้
เน้นว่าสอนอะไร	เน้นว่านักเรียนได้เรียนรู้อะไร
ครูสอนให้ครอบคลุมของเนื้อหา	ครูสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะ และความชำนาญ
บุคลากรปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่ สืบต่อกันมา	บุคลากรมีส่วนร่วมกับทีมเพื่อสร้างองค์ความรู้ และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่ใช้ร่วมกัน
<b>2. การทำงานของครู</b>	
ครูแต่ละคนทำงานตามแนวคิดของตนเอง	คณะครูทำงานแบบร่วมมือกัน
ครูแต่ละคนเป็นผู้กำหนด สิ่งที่นักเรียนจะได้ เรียนรู้	ครูร่วมกันกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้เรียน
ครูแต่ละคนกำหนดลำดับความสำคัญของ มาตรฐานการเรียนรู้	ครูร่วมกันกำหนดความสำคัญของมาตรฐาน การเรียนรู้โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ
ครูแต่ละคนกำหนดแนวทางการใช้หลักสูตร	ครูนำหลักสูตรไปใช้อย่างสอดคล้องกัน
ครูแต่ละคนพยายามค้นหาวิธีในการพัฒนางาน และการเรียนการสอนของตน	ครูช่วยเหลือในการพัฒนางานและการจัดการ เรียนการสอนซึ่งกันและกัน
ครูไม่เปิดกว้างเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนกับครูคนอื่น	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสอนและการปฏิบัติงาน ของตนเองกับครูคนอื่น
ครูตัดสินใจมาจากความคิดเห็นส่วนตัว	ครูตัดสินใจร่วมกัน เพื่อสร้างแนวทางในการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice)
ครูให้ความช่วยเหลือเพื่อครู จากความสัมพันธ์ ส่วนบุคคล	ครูให้ความช่วยเหลือเพื่อนครู และร่วมมือกันโดย มีเป้าหมายเดียวกันคือผลประโยชน์ของนักเรียน
ครูมีทัศนคติต่อนักเรียนแบบแบ่งแยกว่า เป็น นักเรียนของตน และนักเรียนของครูคนอื่น	ครูมีทัศนคตินักเรียนทุกคนคือนักเรียนของเรา

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบวัฒนธรรมของสถานศึกษาแบบดั้งเดิมกับวัฒนธรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (ต่อ)

วัฒนธรรมของสถานศึกษาแบบดั้งเดิม	วัฒนธรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
<b>3. การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ</b>	
ต้องอาศัยการฝึกอบรมจากภายนอก	เรียนรู้จากการที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
คาดหวังว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ เฉพาะในบางโอกาสเท่านั้น	คาดหวังว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ
การเรียนรู้จากการฟัง	การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ
การเรียนรู้เป็นรายบุคคลผ่านหลักสูตร	การเรียนรู้ร่วมกัน จากการทำงานร่วมกันกับคณะ
ประเมินผลความสำเร็จจากความพึงพอใจของครู (ครูเป็นศูนย์กลาง)	ประเมินจากผลกระทบโดยอาศัยหลักฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน (ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง)
การเปิดรับแนวคิดและการปฏิบัติที่หลากหลายในระยะสั้น	มุ่งมั่นในการเรียนรู้และริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง
<b>4. การตรวจสอบและประเมินผล</b>	
ประเมินไม่บ่อยครั้ง เพื่อตัดสินคุณค่า	ประเมินบ่อยครั้ง เพื่อติดตามความก้าวหน้า
ประเมินเพื่อตรวจสอบว่านักเรียนคนใด ไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	ประเมินเพื่อทราบปัญหา และความช่วยเหลือให้นักเรียนอย่างทันท่วงที
ประเมินเพื่อให้รางวัลหรือการทำโทษ	ประเมินเพื่อสร้างแรงจูงใจและให้ข้อมูลสะท้อนกลับ
ประเมินจากหลายอย่าง แต่ไม่บ่อยครั้ง	ประเมินจากสิ่งเล็กๆ อย่างต่อเนื่อง
ประเมินจากเครื่องมือที่สร้างโดยครูแต่ละคน	ประเมินจากเครื่องมือที่ครูได้พัฒนาร่วมกัน
ประเมินจากความคิดเห็นหรือภูมิหลังของครูแต่ละคน	ประเมินจากหลักเกณฑ์ที่ครูได้กำหนดร่วมกัน เพื่อสร้างความเสมอภาค
ประเมินจากคะแนนเฉลี่ยของผู้เรียน	ประเมินจากความก้าวหน้า ความรู้ และทักษะในทุกๆ ด้านของผู้เรียน
<b>5. การดำเนินการเมื่อการเรียนรู้ของนักเรียนไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์</b>	
ครูดำเนินการแก้ปัญหาด้วยวิธีการของตนเอง	คณะครูในทีม PLC ร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนนักเรียนทุกคน
ใช้วิธีการสอบซ่อม	เป็นการเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจ
เป็นการช่วยเหลือตามความสมัครใจ นอกเวลาในชั้นเรียน	เป็นการช่วยเหลือโดยตรง ในช่วงเวลาลาเรียน

จิตติมา วรณศรี ได้นำเสนอแนวทางการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**1. สร้างความเข้าใจ** โดยผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมมองเห็นอนาคต มีข้อมูลสารสนเทศและตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ เพื่อความเติบโตและดำรงอยู่ขององค์การ จึงต้องสื่อสารเพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิด ความเชื่อของบุคลากรโดยสื่อสารหรือจัดกิจกรรมสร้างความตระหนักและความเข้าใจแก่บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกกระดับ ให้รับรู้เข้าใจตรงกันและยอมรับ พร้อมให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง และร่วมกันวิเคราะห์ว่าสิ่งใดที่เป็นวิถีปฏิบัติที่ดีก็ให้คงไว้ และสิ่งใดที่ควรเปลี่ยนแปลงพัฒนาและรับผิดชอบร่วมกัน

**2. บุคลากรทุกระดับนำแนวคิดแผนปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติ** สร้างวิถีปฏิบัติ ข้อตกลงลง ค่านิยม หรือบรรทัดฐานการปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ โดยคณะผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของการเปลี่ยนแปลง และติดตาม กระตุ้น รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบรรลุเป้าหมาย และความสำเร็จที่สังเกตได้

**3. เสริมแรงให้ยั่งยืน** ผู้บริหารและทีมงานสังเกตผลที่เกิดขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลงวิถีปฏิบัติ บรรทัดฐานในองค์การ รวบรวมผลสะท้อนกลับและการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รางวัล ชวัญกำลังใจ และเสริมแรงจูงใจให้ดำรงรักษาไว้ซึ่งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกระตุ้นบุคลากรอื่นให้เรียนรู้และสืบทอดพฤติกรรม วิถีปฏิบัติที่พึงประสงค์ให้เป็นวัฒนธรรมใหม่ขององค์กรที่เข้มแข็งต่อไป<sup>60</sup>

จากการศึกษาการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันสร้างวิถีการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยใช้วัฒนธรรมของโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วม ตั้งแต่การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ นำไปสู่การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่ใช้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสอนและการปฏิบัติงานของตนเองกับผู้อื่น ครูให้ความช่วยเหลือเพื่อนครู ร่วมมือกันพัฒนาวิชาชีพและสถานศึกษา เพื่อผลประโยชน์ของนักเรียน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกทั้งด้านความรู้ ทรัพยากร และขวัญกำลังใจแก่คณะครู

<sup>60</sup>จิตติมา วรณศรี, การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล, (พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณาการพิมพ์ 3, 2564), 186-187.

## ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา

### ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา

โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา ตั้งอยู่ที่เลขที่ 68 หมู่ที่ 1 ตำบลวังตะกู อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73000 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี นครปฐม โทรศัพท์ : 0-3426-1587 โทรสาร : 0-3426-1587 E-Mail : official@swc.ac.th Website : <http://www.swc.ac.th> เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีเนื้อที่ทั้งหมด 42 ไร่ 1 งาน 27.75 ตารางวา

### ประวัติและสภาพทั่วไปของโรงเรียนโดยย่อ

โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา เดิมชื่อโรงเรียนมัธยมสามัญวัดใหม่มุสิกการาม ก่อตั้งโดยพลอากาศโทมนตรี หาญวิชัย เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคมพ.ศ. 2499 มีนายถนอม ตระกุดแก้ว รักษาการในตำแหน่งครูใหญ่ บนเนื้อที่จำนวน 11 ไร่ 2 งาน ต่อมาในปี พ.ศ. 2511 ได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนเมืองนครปฐม และเปลี่ยนชื่ออีกครั้งเป็นโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา เมื่อวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2517 โรงเรียนศรีวิชัยวิทยาเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาแบบสหศึกษา เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

สภาพชุมชนโดยรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนกึ่งชนบทกึ่งเมือง ประชากรที่อาศัยในตำบลวังตะกู และบริเวณโดยรอบของโรงเรียนติดกับวัด สถานศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ ทิศเหนือของโรงเรียนเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ทิศตะวันตกของโรงเรียนเป็นที่ตั้งของวัดใหม่ปิ่นเกลียว ทิศตะวันออกของโรงเรียนเป็นที่ตั้งของวัดวังตะกู อาชีพหลักของชุมชน คือ การทำไร่ ไร่ชอม สวนมะม่วงและรับจ้างทำโต๊ะจีน ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประเพณีในท้องถิ่น ได้แก่ ประเพณีวันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ ประเพณีวันลอยกระทง วันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นต้น

ผู้ปกครองส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น อาชีพหลักของชุมชน คือ การทำไร่ชอม ทำสวน ปลูกพืชสวนครัว และรับจ้างทั่วไป ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลางไปทางน้อย รายได้โดยเฉลี่ยต่อครอบครัวประมาณ 80,000 บาท ต่อปี จำนวนคนในครอบครัวโดยเฉลี่ยครอบครัวละ 4 คน

โรงเรียนศรีวิชัยวิทยาอยู่ใกล้แหล่งให้บริการทางการศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จึงมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในการให้บริการข้อมูลทางการศึกษา จัดอบรมพัฒนาบุคลากรและเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เข้าไปศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่องทั้งแบบ online และ onsite โรงเรียนได้รับความอนุเคราะห์จากเจ้าอาวาสวัดวังตะกู เจ้าอาวาสวัดใหม่ปิ่นเกลียว และ

เจ้าอาวาสวัดพระปฐมเจดีย์ ให้การสนับสนุนการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ นอกจากนี้ โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลวังตะกั่ว ให้บริการน้ำ การประปาส่วนภูมิภาคให้บริการน้ำประปา เทศบาลนครนครปฐมช่วยกำจัดขยะมูลฝอย โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลวังตะกั่วให้ความอนุเคราะห์ฉีดพ่นยาฆ่ายุง ตรวจสอบสุขภาพนักเรียน พร้อมทั้งให้ความรู้เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคนครปฐมให้บริการไฟฟ้าและซ่อมแซมกรณีไฟฟ้าขัดข้อง เนื่องจากบริเวณรอบ ๆ โรงเรียน และชุมชนที่นักเรียนอาศัยมีร้านเกม จึงมีความเสี่ยงในการที่นักเรียนจะเข้าไปมั่วสุม ทำให้นักเรียนมีความสนใจในการเรียนน้อยลง ขาดเรียนบ่อย หนีเรียน มาสาย และทะเลาะวิวาท โรงเรียนขาดโอกาสในการคัดเลือกนักเรียนเข้าศึกษาต่อ เนื่องจากไม่อยู่ในข่ายโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสูง

### **วิสัยทัศน์ อัตลักษณ์ พันธกิจของโรงเรียน สัญลักษณ์และสีประจำโรงเรียน**

**วิสัยทัศน์โรงเรียน** คือ โรงเรียนศรีวิชัยวิทยาเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทยตามแนวทางหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายในปี พ.ศ. 2567

**อัตลักษณ์ของโรงเรียน** คือ อ่อนน้อม พร้อมความพอเพียง

**พันธกิจของโรงเรียน**

1. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีศักยภาพในการสื่อสารทั้งสามภาษา มีความรู้คู่คุณธรรม ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีจิตสำนึกของความเป็นไทย และอนุรักษ์ พัฒนาสิ่งแวดล้อม
  2. พัฒนาสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา
  3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล
  4. ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
  5. จัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลที่หลากหลายอย่างมีคุณภาพ เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน
  6. พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพ
  7. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- อย่างมีคุณภาพ

**สัญลักษณ์ประจำโรงเรียน** คือ ดอกกรักแกะเป็นกลีบวางเรียงกันอยู่ในวงกลม

**สีประจำโรงเรียน** สีดำ สีเหลือง และสีเขียว โดยสีดำ หมายถึง ความมีอำนาจ มีเกียรติ สีเหลือง หมายถึง ความรุ่งโรจน์มีดีจรรจงขาว และเขียว หมายถึง พลังดั่งสีเขียวแห่งทุ่งหญ้า



## กลยุทธ์และแผนงานของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา

### กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐานสากล บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1. พัฒนาศักยภาพนักเรียนด้านความรู้ ทักษะ และการคิดอย่างเป็นระบบ
2. ส่งเสริมนักเรียนมีทักษะในการทำงาน และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต
3. พัฒนาระบบการเรียนรู้อัตโนมัติตามมาตรฐานสากล บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
4. พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนานักเรียนตามมาตรฐานสากล บนพื้นฐาน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนรักความเป็นไทย ใฝ่เรียนรู้ และมีคุณธรรม

5. ส่งเสริมนักเรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี
6. ส่งเสริมสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา และนันทนาการ
7. พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
8. ตอกย้ำอาสา พัฒนาสิ่งแวดล้อม พร้อมอนุรักษ์พลังงาน ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก
9. ส่งเสริมและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบรอบด้าน
10. ส่งเสริมอัตลักษณ์ของโรงเรียน

### กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการเรียนรู้

11. ส่งเสริมการอ่านและการใช้แหล่งเรียนรู้
12. ส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา ค้นคว้า และผลิตงานอย่างสร้างสรรค์
13. พัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อม
14. ศึกษาและใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างรอบด้าน

### กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพครูทั้งระบบตามมาตรฐานสากล

15. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบตามมาตรฐานสากล
16. ส่งเสริมการนิเทศ วิจัย และพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นการมีส่วนร่วม

### กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมาตรฐานสากล

17. พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพตามมาตรฐานสากล
18. จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ข้อมูลสารสนเทศ และระบบเครือข่ายภายในโรงเรียน ตามมาตรฐานสากล
19. ส่งเสริมพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา
20. พัฒนาสถานศึกษาสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นตามมาตรฐานสากล ตามแนวทางการ ปฏิรูปการศึกษา<sup>61</sup>

### ข้อมูลบุคลากร และนักเรียนของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา

ตารางที่ 3 ข้อมูลผู้บริหาร ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างชั่วคราวจำแนกตามวุฒิการศึกษา

ประเภท/ตำแหน่ง	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
<b>1. ผู้บริหารสถานศึกษา</b>									
ผู้อำนวยการ	-	-	-	-	-	-	1	-	1
รองผู้อำนวยการ	-	-	-	-	-	4	-	-	4
<b>รวม</b>	-	-	-	-	-	4	1	-	5
<b>2. สายงานการสอน</b>									
ข้าราชการครู	-	-	14	34	6	22	-	2	78
ครูอัตราจ้าง	-	-	3	6	-	-	-	-	9
<b>รวม</b>	-	-	17	40	6	22	-	2	87
<b>3. สายงานสนับสนุน</b>									
พนักงานจ้างทั่วไป	-	-	2	4	-	-	-	-	6
ลูกจ้างประจำ	1	-	-	-	-	-	-	-	1
ลูกจ้างชั่วคราว	6	3	-	-	-	-	-	-	9
<b>รวม</b>	7	3	2	4	-	-	-	-	16
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	7	3	19	44	6	26	1	2	108

<sup>61</sup>โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา, “รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2565,” 15 เมษายน 2566

ตารางที่ 4 ข้อมูลจำนวนครูจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ วุฒิการศึกษา และเพศ

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
ภาษาไทย	2	2	-	5	-	-	9
คณิตศาสตร์	1	4	1	4	-	1	11
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	5	5	2	7	-	-	19
สังคมศึกษาศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	3	6	1	-	-	1	11
ภาษาต่างประเทศ	1	14	1	5	-	-	21
ศิลปะ	1	3	-	1	-	-	5
สุขศึกษาและพลศึกษา	4	-	1	-	-	-	5
การงานอาชีพ	-	6	-	-	-	-	6
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>17</b>	<b>39</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>87</b>

ตารางที่ 5 ข้อมูลนักเรียนจำแนกตามระดับชั้น

ระดับชั้น	จำนวน ห้องเรียน	เพศ		รวม (คน)
		ชาย	หญิง	
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1	7	147	125	272
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2	7	121	108	229
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3	8	157	115	272
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4	8	147	146	293
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5	8	149	145	294
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6	8	135	121	256
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>46</b>	<b>856</b>	<b>760</b>	<b>1,616</b>

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ธมลพรรณ คันธนู ได้ทำการศึกษาแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน และเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรร่วมกันนำประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงานมาร่วมพูดคุย แลกเปลี่ยนเพื่อหากลยุทธ์ในการแก้ปัญหา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูได้ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจในการตัดสินใจในบางเรื่องให้แก่ครู ให้ความอิสระในการทำงาน 4) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีความเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ และยึดหลักพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน 5) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมุ่งพัฒนาตนเองสู่การพัฒนาผู้เรียน 6) โรงเรียนควรมีแบบแผนการดำเนินงาน มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน และ 7) โรงเรียนควรประเมินผลการปฏิบัติของครูจากงานด้านการจัดการเรียนรู้และงานอื่น ๆ เพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาต่อไป<sup>62</sup>

ปริศนา วิโนสุยะ ได้ทำการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความร่วมมือของทีมงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ด้านเงื่อนไขสนับสนุน และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ และแนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นพหุแนวทาง โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน คณะครูควรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสตัดสินใจเลือก

<sup>62</sup>ธมลพรรณ คันธนู. “แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย” (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาสถาบันพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2562), 81-85.

แนวทางในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเอง นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้ครูเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน<sup>63</sup>

สุภัทรา สภาอรรถ ได้ทำการศึกษาการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา และเพื่อทราบทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย 6 ด้าน 73 ประเด็น ได้แก่ 1) การนำองค์กร ประกอบด้วย 18 ประเด็น 2) การวางแผนและการเตรียมความพร้อมประกอบด้วย 13 ประเด็น 3) การกระจายภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 ประเด็น 4) การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 12 ประเด็น 5) การส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากร ประกอบด้วย 10 ประเด็น และ 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 15 ประเด็น<sup>64</sup>

หนึ่งฤทัย สีหะวงษ์ ได้ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดดังกล่าว โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียนและสถานภาพ ผลการวิจัยพบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ และด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ตามลำดับ ส่วนระดับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่

<sup>63</sup>ปรีศนา วิโนสุยะ, “การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, 2562), 68-71.

<sup>64</sup>สุภัทรา สภาอรรถ, “การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562), 163-166.

ในระดับมาก นอกจากนี้ผลการเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน<sup>65</sup>

กัญชพร บริเชอ ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินโครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการดำเนินโครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านบรรยากาศองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู นอกจากนี้ปัจจัยที่ศึกษาทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และระดับการดำเนินโครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ และการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน ตามลำดับ<sup>66</sup>

ประจักษ์ ยอดเมิน ได้ทำการศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 หนองบัวลำภู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดดังกล่าว ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน และด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ตามลำดับ และแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันประชุมวางแผนเพื่อแต่งตั้งคณะดำเนินงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรกระจายอำนาจไปสู่คณะครู โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับรู้ถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควร

<sup>65</sup>หนึ่งฤทัย สีหะวงษ์, “ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม, 2562), 91-93.

<sup>66</sup>กัญชพร บริเชอ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินโครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2563), 50-52.

เปิดโอกาสให้ครูรวมกลุ่มกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างสะดวก อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สร้างแรงจูงใจให้คณะครูในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง<sup>67</sup>

วิราวรรณ เพ็ชรนาวา ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตดังกล่าว ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างองค์กรที่มีเครือข่ายการสนับสนุนที่ดี มีเสรีภาพ การบริหารจัดการของฝ่ายบริหารที่ชัดเจน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู<sup>68</sup>

อมตา จงมีสุข ได้ทำการศึกษาการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 และเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ภาพรวมของสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียน ภาพรวม พบว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับที่ 1 ภาวะผู้นำร่วม ลำดับที่ 2 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน ลำดับที่ 3 การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ลำดับที่

<sup>67</sup>ประจักษ์ ยอดเมิน, “แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 หนองบัวลำภู” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2563), 81-103.

<sup>68</sup>วิราวรรณ เพ็ชรนาวา, “แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), 82-86.

4 ความเป็นกัลยาณมิตร ลำดับที่ 5 ทีมร่วมแรงร่วมใจ และลำดับที่ 6 วิสัยทัศน์ร่วม และแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานด้านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ 18 ด้าน 36 แนวทาง<sup>69</sup>

นุริย๊ะ สาอิ ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ศึกษาความต้องการจำเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดดังกล่าว ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด และแนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยเปิดโอกาสให้ครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ควรเสริมสร้างพลังอำนาจให้คณะครูได้มีบทบาทในการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับคณะครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน<sup>70</sup>

มัทนา ศรีพุทธา ได้ทำการศึกษาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อศึกษาทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพกับทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง โดยด้านกัลยาณมิตร มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านร่วมแรง ร่วมใจ และร่วมมือ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และด้านปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ ส่วนทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับสูง และ

<sup>69</sup>อมตา จงมีสุข, “การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต, 2563), 115-120.

<sup>70</sup>นุริย๊ะ สาอิ, “แนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2564), 70-77.



ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>71</sup>

วิทชนน พวงแก้ว ได้ทำการศึกษาสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีสภาพการดำเนินงานสูงสุด คือ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำร่วม และด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารและครูจำแนกตามตำแหน่ง และระดับการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานไม่แตกต่างกัน<sup>72</sup>

กันต์ธร หิรัญลักษณ์ ได้ศึกษาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ศึกษาระดับคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา อีกทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพกับคุณภาพของผู้เรียน และศึกษาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านการสะท้อนผลการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ และด้านการมีวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกัน 2) ระดับคุณภาพของผู้เรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของผู้เรียนในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

<sup>71</sup>มณฑนา ศรีพุทธา, “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต, 2564), 86-93.

<sup>72</sup>วิทชนน พวงแก้ว, “การศึกษาสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2564), 93-98.

ระดับ .01 และ 4) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>73</sup>

วิลาวัลย์ โพธิ์ทอง และคณะ ได้ศึกษาการประเมินการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของเครือข่ายที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามกรอบการประเมิน KSP – CPR Model ผลการประเมินกระบวนการการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากครูทุกคนในสถานศึกษามีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน และทำให้ครูมีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น มีกระบวนการที่เน้นการแบ่งปันประสบการณ์ โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อผู้เรียน ผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือร่วมใจ การเรียนรู้ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง<sup>74</sup>

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตนครหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อศึกษาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

<sup>73</sup>กัณฑ์ธร หิรัญลักษณ์, “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2564), 113-120.

<sup>74</sup>วิลาวัลย์ โพธิ์ทอง และคณะ, “การประเมินการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของเครือข่ายที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา,” **วิจัยและพัฒนาหลักสูตร** 11, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2564): 194.

ตามลำดับ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001<sup>75</sup>

นันทฐำอร สมเดช ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานขององค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู และเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยองค์ประกอบที่มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด คือ ชุมชนกัลยาณมิตร รองลงมาคือ การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม วิสัยทัศน์ร่วม และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ตามลำดับ สำหรับการปฏิบัติงานของครู ที่มีระดับการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่ครู รองลงมาคือ ด้านที่ 2 การจัดการเรียนรู้ และด้านที่ 3 ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ตามลำดับ และองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยข้อที่มีการดำเนินงานตามองค์ประกอบ โครงสร้างสนับสนุนชุมชนมากที่สุดคือ มีการกำหนดการหรือช่วงเวลาทีนอกเวลาสอนเพื่ออำนวยความสะดวกให้สมาชิกกลุ่มได้พบปะพูดคุยร่วมกัน รองลงมาคือองค์ประกอบที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยที่กล่าวข้างต้น<sup>76</sup>

<sup>75</sup>เศศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตนครหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2565), 132-144.

<sup>76</sup>นันทฐำอร สมเดช, “การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษและพัฒนาหลักสูตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565), 100-105.

### งานวิจัยต่างประเทศ

แอนติลูมา, อีโลมากิ และทอม (Antinluoma, Ilomaki and Toom) ได้ศึกษาแนวปฏิบัติของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อตรวจสอบแนวทางปฏิบัติของ PLC ในโรงเรียนในฟินแลนด์ โดยใช้ข้อมูลจากกรณีศึกษาเชิงคุณภาพหลายกรณี ซึ่งตรวจสอบแนวปฏิบัติของความเป็นผู้นำ วัฒนธรรม การทำงานร่วมกันของครู การเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์คำนึงถึงความก้าวหน้าทางวิชาชีพ แบ่งปันความเป็นผู้นำ และสร้างความมุ่งมั่นสู่เป้าหมายร่วมกัน ผลการวิจัยยังระบุด้วยว่า การเปลี่ยนผู้นำสามารถส่งผลดีได้ กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย และร่วมมือกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ฉันทามติ มีการรายงานว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรว่าขึ้นอยู่กับความไว้วางใจซึ่งกันและกันและการเปิดกว้าง และบุคลากรได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็น มีการฝึกความรับผิดชอบร่วมกันของนักเรียน การช่วยเหลือเพื่อน การให้กำลังใจ แนวปฏิบัติในการสอนร่วมกันได้รับการยืนยันว่าเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบทำงานร่วมกันซึ่งเกี่ยวข้องกับหลักการสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ<sup>77</sup>

คาน, ราซัค และเคนายาทูลลา (Khan, Razak and Kenayathulla) ได้ทำการศึกษาในระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความไว้วางใจ และการพัฒนาวิชาชีพครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศมาเลเซีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ศึกษา ระดับของการพัฒนาวิชาชีพครูและความไว้วางใจของครูที่มีต่อโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศมาเลเซีย รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กับการพัฒนาวิชาชีพครู และความไว้วางใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับสูง โดยในด้านการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านการฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น ด้านเงื่อนไขสนับสนุน และด้านการตัดสินใจ ตามลำดับ อีกทั้งระดับของการพัฒนาวิชาชีพครูและความไว้วางใจของครูอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ วัฒนธรรมที่ไว้วางใจในโรงเรียน และการพัฒนาวิชาชีพครู ข้อค้นพบนี้มีนัยว่าควรสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการ

<sup>77</sup>Markku Antinluoma, Liisa Ilomäki and Auli Toom, “Practices of Professional Learning Communities” *Frontiers in Education* 6, (April 2021): 1.

เรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถาบันการสอนทุกแห่ง เพื่อเพิ่มคุณภาพการเรียนการสอน ตลอดจน ประสบการณ์การเรียนการสอนสำหรับครูและนักเรียนทุกคน<sup>78</sup>

คริเยนน์ และคณะ (Eke Krijnen and others) ได้ทำการศึกษา การมุ่งสู่การเป็น พันธมิตรทางการศึกษาระหว่างผู้ปกครองและผู้เชี่ยวชาญ การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันในชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและสถานศึกษาในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยได้สำรวจการ จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศเนเธอร์แลนด์ เป็น ระยะเวลา 2 ปี โดยวิเคราะห์บันทึกการประชุมและสัมภาษณ์สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างผู้ปกครองและสถานศึกษานั้น มีขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 เป็นการแลกเปลี่ยนมุมมองและความรู้ที่มีอยู่ของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ขั้นที่ 2 มุ่งเน้นไปที่กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน และกระบวนการนำไปปฏิบัติ และขั้นที่ 3 เป็นการตรวจสอบสมมติฐานซึ่งเป็นการนำวิสัยทัศน์ที่พัฒนาร่วมกันไปสู่การปฏิบัติจริง ผลการวิจัยได้ แสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองอย่างต่อเนื่องในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สามารถ สร้างความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างผู้ปกครองและบุคลากรของโรงเรียนได้ และสร้างการรับรู้ถึง การเปลี่ยนแปลง และบทบาททางการศึกษาของผู้ปกครอง<sup>79</sup>

แอนเดอร์สัน และโอลิเวียร์ (Anderson and Olivier) ได้ทำการศึกษาเชิงปริมาณ เกี่ยวกับโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในประเด็นของการตรวจสอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ การรับรู้ความสามารถของตนเองของครู และประสิทธิภาพโดยรวม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ตรวจสอบการรับรู้ของครูเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การรับรู้ ความสามารถของตนเองของครู และการรับรู้ของครูประสิทธิภาพโดยรวม ผลการวิจัยพบว่า ชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีผลกระทบเชิงบวกต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองและการรับรู้ ความสามารถโดยรวมของครู ทั้งหมดสนับสนุนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อีกทั้งชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีส่วนช่วยในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน นอกจากนี้ผลการศึกษายังเป็นข้อมูล สะท้อนกลับไปยังผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ให้ทราบถึงแนวปฏิบัติการใช้ชุมชน

<sup>78</sup>Muhammad Hayat Khan, Ahmad Zabidi Abdul Razak and Husaina Banu Kenayathulla, “Professional Learning Community, Trust, and Teacher Professional Development in Malaysian Secondary Schools” *Pendidikan Malaysia* 46, 1 (May 2021): 38.

<sup>79</sup>Eke Krijnen and others, “Aiming for Educational Partnership Between Parents and Professionals: Shared Vision Development in a Professional Learning Community” *School Community* 32, 1 (May 2022): 265.

แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในการเสริมสร้างสมรรถนะของครู ประสิทธิภาพส่วนรวมและกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน<sup>80</sup>

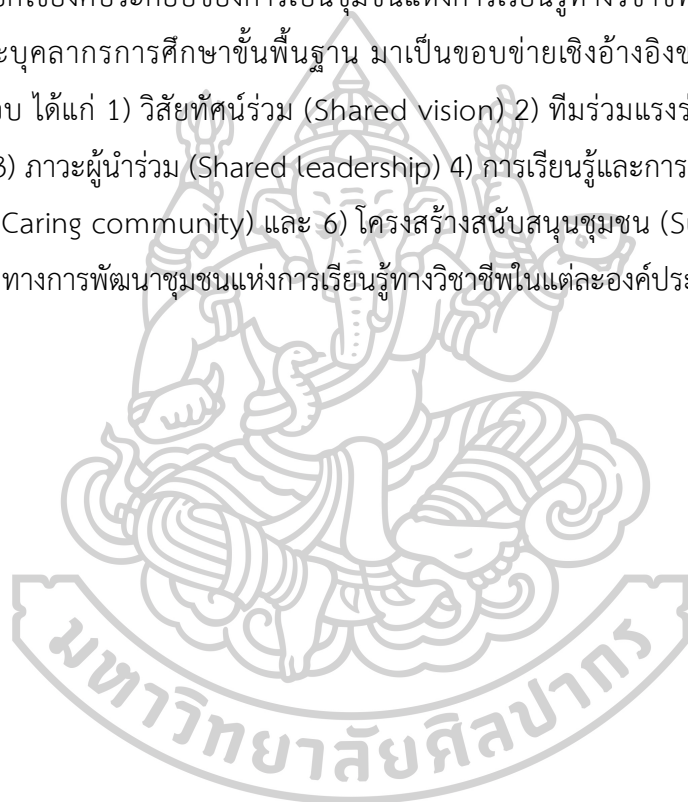
ฮู, จิง และหยาง (Hu, Jing and Yang) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของวิชาสหวิทยาการในโรงเรียนจีนระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจการดำเนินงานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในวิชาสหวิทยาการ ในโรงเรียน K-12 ของจีน และเพื่อตรวจสอบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถมเนติงตูและฮอร์เซินส์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างานหลักสูตร และครู ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในวิชาสหวิทยาการในโรงเรียนภาษาจีนระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้แก่ โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ความเป็นมืออาชีพของครูและความสามารถในการเรียนรู้ และความร่วมมือจากชุมชน อีกทั้งพบว่าคุณลักษณะที่โดดเด่น 3 ประการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ บรรยากาศที่ปราศจากความขัดแย้ง การอยู่ร่วมกันของปัจเจกบุคคลและวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน และการผูกพันทางอารมณ์และตัวตน คุณลักษณะข้างต้นมีผลกระทบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในวิชาสหวิทยาการในโรงเรียน K-12 ของจีน<sup>81</sup>

<sup>80</sup>Shonna G. Anderson and Dianne F. Olivier, “A Quantitative Study of Schools as Learning Organizations: An Examination of Professional Learning Communities, Teacher Self-Efficacy, and Collective Efficacy” **Contemporary Education** 7, 1 (August 2022): 26.

<sup>81</sup>Yiyun Hu, Xiaoli Jing and Yaqing Yang, “Factors Impacting the Sustainable Development of Professional Learning Communities in Interdisciplinary Subjects in Chinese K-12 Schools: A Case Study” **Sustainability** 14, (October 2022): 1.

### สรุป

จากผลการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า การพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สามารถใช้การส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพขึ้น เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาและช่วยเหลือผู้เรียนในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษารวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสร้างสังคมครูที่เข้มแข็งในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ อีกทั้งสนับสนุนให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน ผู้วิจัยจึงใช้เลือกใช้องค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามแนวคิดของ สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาเป็นขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในแต่ละองค์ประกอบต่อไป



### บทที่ 3 การดำเนินงาน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม และ 2) แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผู้วิจัยใช้บุคลากรทางการศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) โดยทำการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้แล้วเสร็จตามกำหนดและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียด และขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย** เป็นการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา สารสนเทศ สถิติ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งของไทยและต่างประเทศ เพื่อจัดทำโครงร่างการวิจัยและเสนอขอความคิดเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษา ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้สมบูรณ์ จากนั้นนำเสนอขอความเห็นชอบโครงการวิจัยจาก คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย** โดยผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือไปตรวจสอบคุณภาพเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ นำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนการเสนอร่างรายงานการวิจัยและผลการวิจัยต่อคณะกรรมการควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการควบคุมการค้นคว้าอิสระ แล้วจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

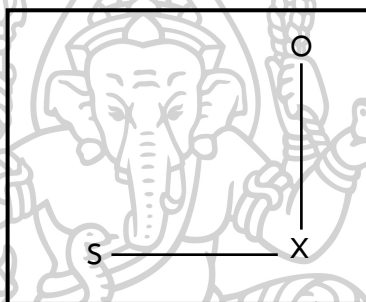


### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยมีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว ศึกษาสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ S หมายถึง ประชากร

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 คน และครูผู้สอน 78 คน รวมทั้งสิ้น 91 คน ทั้งนี้ไม่รวมผู้วิจัย

## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**1. ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

**2. ตัวแปรที่ศึกษา** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามแนวคิดของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาขององค์การร่วมกันระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน อาจเป็นวิสัยทัศน์ จากมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษาที่เชื่อมโยงไปสู่ผู้ร่วมงาน รวมทั้งมุมมองของแต่ละปัจเจกบุคคลที่สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกัน โดยวิสัยทัศน์ร่วมประกอบด้วย การเห็นภาพและทิศทางร่วม (Shared Vision) เป็นภาพความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกัน เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นเป้าหมายระหว่างการทำงาน และเป้าหมายเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน โดยสัมพันธ์กับเป้าหมายในชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับเป้าหมายที่สถานศึกษาได้ตั้งไว้ ก่อให้เกิดคุณค่าร่วม (Shared Values) โดยผู้ปฏิบัติงานได้ตระหนักถึงคุณค่าของตน และเห็นถึงคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ จนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน และนำไปสู่ภารกิจร่วม (Shared Mission) ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork) หมายถึง กลุ่มของผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกันโดยมีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจที่มีร่วมกัน มีเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ โดยการปฏิบัติงานอยู่บนพื้นฐานของการร่วมมือกันทั้งกระบวนการ ได้แก่ คิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน สร้างความเข้าใจร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน มีข้อตกลงและแนวปฏิบัติร่วมกัน ประเมินผลร่วมกัน และรับผิดชอบร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานละวางทิฐิของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถรับรู้ถึงความสามารถ ศักยภาพของผู้ร่วมงาน เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกัน มีความไว้วางใจกัน จนเกิดเป็นทักษะในการทำงานเป็นทีมที่มีพลังในการร่วมเรียนรู้ อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล และเข้าใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และการเรียนรู้ของกลุ่ม

3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ และมีภาวะผู้นำในตนเอง ด้วยการเสริมพลังอำนาจจากผู้บริหารทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มในการปฏิบัติงาน ใส่ใจและให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค รวมถึงเป็นผู้ประสานงาน อำนวยความสะดวก สามารถให้คำแนะนำ มีความเมตตา กรุณา มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร จนบุคลากรมีความพร้อมและสามารถแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อีกทั้งบุคลากรต้องมีภาวะผู้นำร่วมกัน ด้วยการเสริมพลังอำนาจซึ่งกันและกัน สร้างแรงบันดาลใจ กระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้บุคลากรมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น บุคลากรเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ภายใต้บรรยากาศในองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพด้วยความเต็มใจ ปราศจากอำนาจที่ครอบงำ แต่ให้ยึดถืออำนาจทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นอำนาจเชิงคุณธรรม ที่มาจากกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องร่วมกัน

4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) หมายถึง การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในงานที่ปฏิบัติร่วมกันของบุคลากร โดยร่วมพิจารณาปัญหาและสถานการณ์ ร่วมคิดหาแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน บุคลากรร่วมสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกัน มีการใช้เทคนิคและวิธีการที่หลากหลาย อีกทั้งต้องมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู ซึ่งเป็นการเพิ่มวุฒิภาวะความเป็นครูด้วยการเรียนรู้ตนเอง การเรียนรู้ผู้เรียนให้เข้าใจอย่างทอ่งแท้ ทั้งด้านมิติความเป็นมนุษย์และความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อพัฒนาความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน รวมไปถึงการเรียนรู้ตัวตนของผู้ร่วมงาน ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ การมีสติ การฟังอย่างใคร่ครวญ พัฒนาจิตของครูให้มีความรัก ความเมตตา ความกรุณา และความอ่อนน้อม มีทัศนคติที่ดีต่อผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน จึงเกิดเป็นการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยบรรยากาศที่เป็นการเรียนรู้แบบนำตนเอง นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะในวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) หมายถึง กลุ่มของสมาชิกที่อยู่ร่วมกันด้วยวัฒนธรรมแบบเปิดเผย สมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างมีอิสระ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกปลอดภัย ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน เคารพและไว้วางใจกัน มีจริยธรรมและมีวินัยเชิงบวกต่อกัน ร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ มีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน เป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพ และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ลดความโดดเดี่ยวระหว่างการปฏิบัติงานสอน และงานอื่น ๆ อยู่ร่วมกันโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4

6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) หมายถึง โครงสร้างที่สนับสนุนให้เกิดและคงไว้ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นองค์การที่ใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ เน้นความคล่องตัวในการดำเนินงาน ส่งเสริมการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและมุ่งเน้นความยั่งยืน มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ มีระบบการทำงานที่ลดความขัดแย้งระหว่างครูและฝ่ายบริหาร มีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจ และอื่น ๆ ที่จำเป็นตามบริบท ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีระบบสารสนเทศของชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 2 ประเภท ได้แก่แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

**ตอนที่ 1** สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน เป็นลักษณะแบบเลือกตอบ (Check list)

**ตอนที่ 2** สอบถามความเห็นเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ตามแนวคิดของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale)<sup>82</sup> โดยกำหนดค่าและแปลความหมายของคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยาอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยาอยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยาอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

<sup>82</sup>Rensis Likert, *The Human Organization* (New York, NY: McGraw- Hill, 1967), 74.

ระดับ 2 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา อยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

**2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง** เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิดโดยทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานวิชาการ 1 คน หัวหน้างานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 1 คน และครูผู้สอน 2 คน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้เกิดความตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือ โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

#### 1. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักฐาน วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ขั้นที่ 2 นำผลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าดังกล่าว มาสร้างแบบสอบถาม แล้วนำไปปรึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อรับคำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่อง

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.0 แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงอีกครั้งตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นที่ 3 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับประชากร

#### 2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาการทำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน โดยนำประเด็นคำถามจากแบบสอบถามความคิดเห็น ตอนที่ 2 ที่มีคะแนนน้อยที่สุดของแต่ละด้าน มาตั้งเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์

ขั้นที่ 3 นำแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ตรวจสอบเครื่องมือ

ขั้นที่ 4 แก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ขั้นที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือจากคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่คณะศึกษาศาสตร์ออกให้ ส่งไปยังโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล
3. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถาม พร้อมทั้งนัดหมาย วัน เวลา ในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ และนำข้อมูลไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สำหรับแบบสัมภาษณ์ เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :  $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation :  $\sigma$ ) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้จาก

การตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลเปรียบเทียบกับเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best)<sup>83</sup> โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

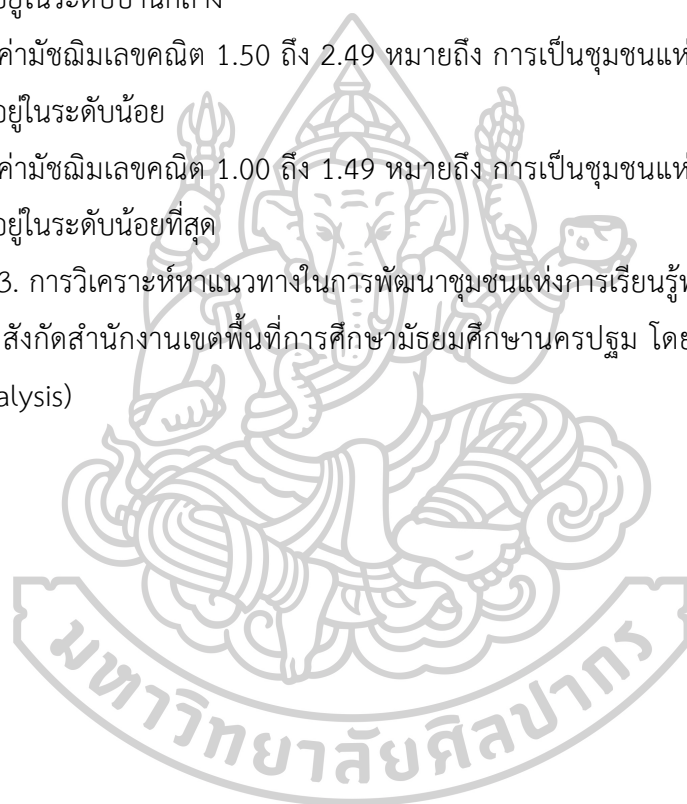
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)




---

<sup>83</sup>John Best W., *Research in Education*, 4<sup>th</sup> ed. (Englewood cliffs : Prentice Hall, 1981), 182.

## สรุป

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐมนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ซึ่งเก็บข้อมูลจากประชากร คือ บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา จำนวน 91 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน และครูผู้สอน จำนวน 78 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ตามแนวคิดของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน และแบบสัมภาษณ์สำหรับหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)





#### บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครปฐม เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 คน และครูผู้สอน 78 คน รวมทั้งสิ้น 91 คน ผู้วิจัยได้รับข้อมูลกลับมาจำนวน 91 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ตารางประกอบ คำบรรยาย จำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครปฐม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครปฐม

##### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน โดยแสดงค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	23	25.28
หญิง	68	74.72
<b>รวม</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

ตารางที่ 6 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>2. อายุ</b>		
ไม่เกิน 30 ปี	18	19.78
31-39 ปี	33	36.26
40-49 ปี	27	29.67
50 ปีขึ้นไป	13	14.29
<b>รวม</b>	<b>91</b>	<b>100</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	61	67.03
ปริญญาโท	28	30.77
สูงกว่าปริญญาโท	2	2.20
<b>รวม</b>	<b>91</b>	<b>100</b>
<b>4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา</b>		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	1	1.10
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	4	4.40
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	8	8.79
ครู	78	85.71
<b>รวม</b>	<b>91</b>	<b>100</b>
<b>5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน</b>		
ไม่เกิน 10 ปี	28	30.77
11-20 ปี	36	39.56
21-30 ปี	19	20.88
ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป	8	8.79
<b>รวม</b>	<b>91</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 74.72 เป็นเพศชาย จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.28 ด้านอายุส่วนมากอยู่ในช่วง 31-39 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 36.26 รองลงมาคือ อายุตั้งแต่ 40-49 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 29.67 อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 19.78 และน้อยที่สุดคืออายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ส่วนมากเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 67.03 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 30.77 และน้อยที่สุดคือ สูงกว่าปริญญาโท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 ด้านตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา พบว่า ส่วนมากเป็นตำแหน่งครู จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 85.71 รองลงมาคือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.79 และน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 ด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ส่วนมากมีประสบการณ์ตั้งแต่ 11-20 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 39.56 รองลงมาคือ ประสบการณ์ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 30.77 ประสบการณ์ตั้งแต่ 20-30 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 20.88 และน้อยที่สุดคือประสบการณ์ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.79

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

ในการวิเคราะห์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :  $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation :  $\sigma$ ) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

(N = 91)

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1. วิสัยทัศน์ร่วม	4.01	0.49	มาก
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ	4.03	0.46	มาก
3. ภาวะผู้นำร่วม	4.00	0.48	มาก

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม (ต่อ)

(N = 91)

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	4.12	0.49	มาก
5. ชุมชนกัลยาณมิตร	4.07	0.34	มาก
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน	4.02	0.36	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.42</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.04$ ,  $\sigma = 0.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = 0.49$ ) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ( $\mu = 4.07$ ,  $\sigma = 0.34$ ) ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ ( $\mu = 4.03$ ,  $\sigma = 0.46$ ) ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = 0.36$ ) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ( $\mu = 4.01$ ,  $\sigma = 0.49$ ) และด้านภาวะผู้นำร่วม ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = 0.48$ ) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมอยู่ในช่วง 0.34-0.49 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เป็นรายด้าน มีรายละเอียดตามตารางที่ 8-13 ดังนี้

ตารางที่ 8 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขนาดนครปฐม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

(N = 91)

ข้อ	ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ซึ่งเป็นภาพ ความสำเร็จในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.11	0.59	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จากมุมมอง ของตน ไปสู่คณะครูในโรงเรียน	3.99	0.51	มาก
3	บุคลากรในโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกันไป ในทิศทางเดียวกัน	4.01	0.55	มาก
4	โรงเรียนมีการกำหนดพันธกิจที่ส่งเสริมการพัฒนา ผู้เรียน พัฒนาครู และพัฒนาวิชาชีพครู	4.07	0.53	มาก
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเชื่อมโยงภาพความสำเร็จ ร่วมกัน เห็นถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบ มองเห็นภาพเดียวกัน	3.98	0.49	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงานของโรงเรียน	4.01	0.53	มาก
7	โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายระหว่างการ ดำเนินงาน และเป้าหมายเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน	3.96	0.49	มาก
8	บุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของ ตนที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของโรงเรียน	3.95	0.40	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีพันธะสัญญา หรือ ข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.02	0.54	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความตระหนักถึงคุณค่า ของตนเอง และคุณค่าของงานที่ปฏิบัติในการพัฒนา ผู้เรียนและวิชาชีพ	4.00	0.60	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.01</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.01$ ,  $\sigma = 0.49$ ) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ( $\mu = 4.11$ ,  $\sigma = 0.59$ ) โรงเรียนมีการกำหนดพันธกิจที่ส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครู และพัฒนาวิชาชีพครู ( $\mu = 4.07$ ,  $\sigma = 0.53$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีพันธสัญญา หรือข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = 0.54$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน ( $\mu = 4.01$ ,  $\sigma = 0.53$ ) บุคลากรในโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ( $\mu = 4.01$ ,  $\sigma = 0.55$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง และคุณค่าของงานที่ปฏิบัติในการพัฒนาผู้เรียนและวิชาชีพ ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = 0.60$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จากมุมมองของตน ไปสู่คณะครูในโรงเรียน ( $\mu = 3.99$ ,  $\sigma = 0.51$ ) บุคลากรในโรงเรียนสามารถเชื่อมโยงภาพความสำเร็จร่วมกัน เห็นถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกัน ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.49$ ) โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายระหว่างการทำงาน และเป้าหมายเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน ( $\mu = 3.96$ ,  $\sigma = 0.49$ ) และบุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของโรงเรียน ( $\mu = 3.95$ ,  $\sigma = 0.40$ ) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมอยู่ในช่วง 0.40-0.60 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

(N = 91)

ข้อ	ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน	4.02	0.47	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีเจตจำนงในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	3.99	0.46	มาก

ตารางที่ 9 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ (ต่อ)

(N = 91)

ข้อ	ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
3	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานบนพื้นฐานของการร่วมมือกัน โดยให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมนำแนวทางไปปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และรับผิดชอบร่วมกัน	4.14	0.61	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ระวังทิวทัศน์ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.98	0.47	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการสื่อสารระหว่างกัน อย่างมีประสิทธิภาพ	4.07	0.55	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รับรู้ถึงระดับความสามารถ และศักยภาพของผู้ร่วมงานซึ่งกันและกัน	4.09	0.59	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึก ร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	4.10	0.52	มาก
8	โรงเรียนมีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม	3.88	0.47	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน	4.03	0.41	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.03</b>	<b>0.46</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 9 พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.03$ ,  $\sigma = 0.46$ ) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานบนพื้นฐานของการร่วมมือกัน โดยให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมนำแนวทางไปปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และรับผิดชอบร่วมกัน ( $\mu = 4.14$ ,  $\sigma = 0.61$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึก ร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = 0.52$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและ

ครูรับรู้ถึงระดับความสามารถ และศักยภาพของผู้ร่วมงานซึ่งกันและกัน ( $\mu = 4.09, \sigma = 0.59$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\mu = 4.07, \sigma = 0.55$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน ( $\mu = 4.03, \sigma = 0.41$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติงานร่วมกันโดยมีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน ( $\mu = 4.02, \sigma = 0.47$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีเจตจำนงในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ( $\mu = 3.99, \sigma = 0.46$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูละวางทิฐิของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $\mu = 3.98, \sigma = 0.47$ ) และโรงเรียนมีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม ( $\mu = 3.88, \sigma = 0.47$ ) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมอยู่ในช่วง 0.47-0.61 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านภาวะผู้นำร่วม

(N = 91)

ข้อ	ด้านภาวะผู้นำร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่สามารถทำให้ครูในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ และมีภาวะผู้นำในตนเอง	4.10	0.62	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมพลังอำนาจครู ทั้งทางตรงและทางอ้อม	4.13	0.50	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการปฏิบัติงาน โดยริเริ่มจากตนเองก่อน	4.04	0.58	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจ และให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	4.02	0.56	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้ประสานงาน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่คณะครู	4.11	0.48	มาก



ตารางที่ 10 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครปฐม ด้านภาวะผู้นำร่วม (ต่อ)

(N = 91)

ข้อ	ด้านภาวะผู้นำร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนาครู สามารถทำงานร่วมกับครูและสนับสนุนให้ครูได้เป็นผู้นำ	3.85	0.45	มาก
7	ครูในโรงเรียนเสริมสร้างพลังอำนาจ และสร้างแรงบันดาลใจซึ่งกันและกัน	3.91	0.53	มาก
8	ครูมีการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น	3.98	0.47	มาก
9	ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงาน ทั้งการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ	4.08	0.50	มาก
10	บรรยากาศในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนด้วยความสมัครใจ	3.93	0.55	มาก
11	บุคลากรในโรงเรียนยึดถือกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องร่วมกัน สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	3.87	0.56	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.00</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 10 พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านภาวะผู้นำร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = 0.48$ ) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยการความสะดวก เป็นผู้ประสานงาน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่คณะครู ( $\mu = 4.13$ ,  $\sigma = 0.50$ ) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมพลังอำนาจครู ทั้งทางตรงและทางอ้อม ( $\mu = 4.11$ ,  $\sigma = 0.48$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่สามารถทำให้ครูในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ และมีภาวะผู้นำในตนเอง ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = 0.62$ ) ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงาน ทั้งการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = 0.50$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการ

ปฏิบัติงาน โดยริเริ่มจากตนเองก่อน ( $\mu = 4.04$ ,  $\sigma = 0.58$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจ และให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = 0.56$ ) ครูมีการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.47$ ) บรรยากาศในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนด้วยความสมัครใจ ( $\mu = 3.93$ ,  $\sigma = 0.55$ ) ครูในโรงเรียนเสริมสร้างพลังอำนาจ และสร้างแรงบันดาลใจซึ่งกันและกัน ( $\mu = 3.91$ ,  $\sigma = 0.53$ ) บุคลากรในโรงเรียนยึดถือกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องร่วมกัน สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ( $\mu = 3.87$ ,  $\sigma = 0.56$ ) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนาครู สามารถทำงานร่วมกับครูและสนับสนุนให้ครูได้เป็นผู้นำ ( $\mu = 3.85$ ,  $\sigma = 0.45$ ) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมอยู่ในช่วง 0.45-0.62 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ

(N = 91)

ข้อ	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์จากงานที่ปฏิบัติ และแสวงหาความรู้ใหม่ที่จำเป็น	4.29	0.52	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำปัญหาจากการปฏิบัติงาน มาถอดบทเรียน และหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี	3.97	0.62	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมสะท้อนการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.23	0.56	มาก
4	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้รับการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู และสมรรถนะให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ	4.05	0.62	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเข้าใจถึงธรรมชาติของตนเอง และผู้เรียนอย่างทอ่งแท้ ทั้งด้านความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์	4.08	0.58	มาก

ตารางที่ 11 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (ต่อ)

(N = 91)

ข้อ	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำประสบการณ์ และองค์ความรู้ที่ได้สร้างร่วมกัน ไปใช้จัดการเรียนรู้ที่ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน	4.04	0.71	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการเรียนรู้ตัวตนของ ผู้ร่วมงาน มีความตระหนักรู้ มีสติ รับฟังปัญหาและความ คิดเห็นของผู้อื่นอย่างใคร่ครวญ	4.04	0.56	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้รับการพัฒนาจิตให้มีความ รัก ความเมตตา ความกรุณา และความอ่อนน้อม ต่อ ผู้เรียนและผู้ร่วมงาน	4.01	0.43	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีทัศนคติที่ดีต่อผู้เรียน และผู้ร่วมงาน	4.12	0.47	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำผลที่ได้จากการเรียนรู้ ร่วมกัน มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานของตน พัฒนา ผู้เรียน และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.22	0.49	มาก
11	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เรียนรู้ร่วมกันอย่างมี ความสุข พัฒนาเป็นทีมเรียนรู้ ด้วยบรรยากาศการ เรียนรู้แบบนำตนเอง	4.19	0.49	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.12</b>	<b>0.49</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 11 พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัย  
วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ  
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = 0.49$ ) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อย่อย พบว่า อยู่ใน  
ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากงานที่ปฏิบัติ และแสวงหาความรู้ใหม่ที่จำเป็น  
( $\mu = 4.29$ ,  $\sigma = 0.52$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ( $\mu = 4.23, \sigma = 0.56$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำผลที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกัน มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานของตน พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ( $\mu = 4.22, \sigma = 0.49$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข พัฒนาเป็นทีมเรียนรู้ ด้วยบรรยากาศการเรียนรู้แบบนำตนเอง ( $\mu = 4.19, \sigma = 0.49$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีทัศนคติที่ดีต่อผู้เรียน และผู้ร่วมงาน ( $\mu = 4.12, \sigma = 0.47$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเข้าใจถึงธรรมชาติของตนเอง และผู้เรียนอย่างแท้จริง ทั้งด้านความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ ( $\mu = 4.08, \sigma = 0.58$ ) โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้รับการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู และสมรรถนะให้ขึ้นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ ( $\mu = 4.05, \sigma = 0.62$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการเรียนรู้ตัวตนของผู้ร่วมงาน มีความตระหนักรู้ มีสติ รับฟังปัญหาและความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างใคร่ครวญ ( $\mu = 4.04, \sigma = 0.56$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำประสบการณ์ และองค์ความรู้ที่ได้สร้างร่วมกัน ไปใช้จัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ( $\mu = 4.04, \sigma = 0.71$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้รับการพัฒนาจิตให้มีความรัก ความเมตตา ความกรุณา และความอ่อนน้อม ต่อผู้เรียนและผู้ร่วมงาน ( $\mu = 4.01, \sigma = 0.43$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำปัญหาจากการปฏิบัติงานมาถอดบทเรียน และหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี ( $\mu = 3.97, \sigma = 0.62$ ) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมอยู่ในช่วง 0.43-0.71 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 12 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

(N = 91)

ข้อ	ด้านชุมชนกัลยาณมิตร	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การแบบเปิดเผย บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นด้วยความรู้สึกปลอดภัย ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน	4.22	0.49	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.01	0.35	มาก

ตารางที่ 12 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร (ต่อ)

(N = 91)

ข้อ	ด้านชุมชนกัลยาณมิตร	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความไว้วางใจ มีความเคารพ และจริยธรรมต่อกัน	3.99	0.35	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทำงานร่วมกันแบบอุทิศตนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีเจตคติเชิงบวกต่อการพัฒนาผู้เรียน และพัฒนาสถานศึกษา	4.05	0.35	มาก
5	โรงเรียนส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สามารถเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์ทางวิชาชีพ และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	4.00	0.30	มาก
6	โรงเรียนมีกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง	3.95	0.48	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ	4.10	0.42	มาก
8	บุคลากรในโรงเรียนปราศจากความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงาน ทั้งงานสอน และงานอื่น ๆ	4.03	0.35	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู อยู่ร่วมกันโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา	4.31	0.59	มาก
10	โรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนแห่งความสุข ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกัน	4.09	0.35	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.07</b>	<b>0.34</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.07, \sigma = 0.34$ ) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูอยู่ร่วมกันโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ( $\mu = 4.31, \sigma = 0.59$ ) โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การแบบเปิดเผย บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นด้วยความรู้สึกลดภัย ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน ( $\mu = 4.22, \sigma = 0.49$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ ( $\mu = 4.10, \sigma = 0.42$ ) โรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนแห่งความสุข ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกัน ( $\mu = 4.09, \sigma = 0.35$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทำงานร่วมกันแบบอุทิศตนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีเจตคติเชิงบวกต่อการพัฒนาผู้เรียน และพัฒนาสถานศึกษา ( $\mu = 4.05, \sigma = 0.35$ ) บุคลากรในโรงเรียนปราศจากความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงาน ทั้งงานสอน และงานอื่น ๆ ( $\mu = 4.03, \sigma = 0.35$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ( $\mu = 4.01, \sigma = 0.35$ ) โรงเรียนส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สามารถเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์ทางวิชาชีพ และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ( $\mu = 4.00, \sigma = 0.30$ ) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความไว้วางใจ มีความเคารพ และจริยธรรมต่อกัน ( $\mu = 3.99, \sigma = 0.35$ ) และโรงเรียนมีกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง ( $\mu = 3.95, \sigma = 0.48$ ) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมอยู่ในช่วง 0.30-0.59 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

(N = 91)

ข้อ	ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1	โรงเรียนเป็นองค์กรที่เน้นความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดเอกสารและกระบวนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็น	3.95	0.35	มาก
2	โรงเรียนส่งเสริมการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรม ต่าง ๆ ให้มีความต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4.00	0.37	มาก
3	โรงเรียนมีโครงสร้างองค์การแบบกระจายอำนาจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติในการตัดสินใจและแก้ปัญหา	4.18	0.53	มาก
4	โรงเรียนมีระบบการทำงานที่ลดความขัดแย้งระหว่างครู ผู้บริหารสถานศึกษา	4.02	0.21	มาก
5	โรงเรียนมีการจัดสรรปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจ และอื่น ๆ ที่จำเป็นตามบริบท	4.00	0.42	มาก
6	โรงเรียนให้ความสำคัญกับบริบท และสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	3.93	0.51	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.20	0.50	มาก
8	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้พัฒนาวิชาชีพครู	3.89	0.55	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.02</b>	<b>0.36</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = 0.36$ ) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อย่อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $\mu = 4.20$ ,  $\sigma = 0.50$ ) โรงเรียนมีโครงสร้างองค์การแบบกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ( $\mu = 4.18$ ,  $\sigma = 0.53$ ) โรงเรียนมีระบบการทำงานที่ลดความขัดแย้งระหว่างครู ผู้บริหารสถานศึกษา ( $\mu = 4.02$ ,  $\sigma = 0.21$ ) โรงเรียนส่งเสริมการดำเนินงานโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = 0.37$ ) โรงเรียนมีการจัดสรรปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจ และอื่น ๆ ที่จำเป็นตามบริบท ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = 0.42$ ) โรงเรียนเป็นองค์การที่เน้นความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดเอกสารและกระบวนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็น ( $\mu = 3.95$ ,  $\sigma = 0.35$ ) โรงเรียนให้ความสำคัญกับบริบทและสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ( $\mu = 3.93$ ,  $\sigma = 0.51$ ) และโรงเรียนมีระบบสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้พัฒนาวิชาชีพครู ( $\mu = 3.89$ ,  $\sigma = 0.55$ ) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยภาพรวมอยู่ในช่วง 0.21-0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ทำให้ทราบค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ต่ำที่สุดในแต่ละด้าน โดยผู้วิจัยจึงนำมาเป็นประเด็นปัญหาในการสัมภาษณ์ โดยมีผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา กลุ่มบริหารงานวิชาการ หัวหน้างานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และครูผู้สอน จำนวน 2 คน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เรียงลำดับรายด้าน ดังต่อไปนี้



1. **ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)** ประเด็นที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ บุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านวิสัยทัศน์ร่วม
คนที่ 1	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของโรงเรียน และควรส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนทุกคนได้รับรู้และเข้าใจร่วมกันถึงเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน ผ่านการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ คณะครูควรนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของโรงเรียนไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ข้อตกลงในการพัฒนางานและแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล และใช้ข้อมูลดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งในการกำกับติดตามการดำเนินงาน
คนที่ 2	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ค่าเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะครูควรออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตอบสนองต่อค่าเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน
คนที่ 3	ครูควรนำวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน มากำหนดไว้ในข้อตกลงในการพัฒนางาน และแผนในการพัฒนาตนเองรายบุคคล โดยควรระบุรายละเอียดของงานที่จะปฏิบัติในแต่ละด้าน ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน
คนที่ 4	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ค่าเป้าหมาย นโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน และควรทบทวนปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
คนที่ 5	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ และควรมีการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่แผนปฏิบัติการของแต่ละกลุ่มงาน โครงการต่าง ๆ เพื่อให้ครูที่เป็นเจ้าของโครงการได้กำหนดเป้าหมายของโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่าเป้าหมายของโรงเรียน และควรมีการสร้างเครื่องมือเพื่อให้ครูได้ตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ว่าปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายที่มีร่วมกันมากน้อยเพียงใด

จากตารางที่ 14 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งร่วมกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้เป็นบรรทัดฐานของการปฏิบัติร่วมกันและสอดคล้องเป้าหมายของโรงเรียน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนทุกคนได้รับรู้และเข้าใจร่วมกันถึงเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน โดยควรมีการประชุมผู้บริหาร คณะครู และบุคลากร ควรมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ ป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดสำคัญในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ซึมซับเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน และนำไปบูรณาการสู่การปฏิบัติงานของตน

3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาควรร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยควรกำหนดให้ทุกโครงการและทุกกิจกรรมมีการระบุถึงกลยุทธ์และพันธกิจของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน

4. ครูควรมีการจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (Performance Agreement) และแผนในการพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) โดยควรระบุรายละเอียดของงานที่จะปฏิบัติในแต่ละด้าน ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งเชื่อมโยงสู่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และพันธกิจของโรงเรียน

5. โรงเรียนควรออกแบบเครื่องมือในการประเมินการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดในการประเมิน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและกำกับให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ควรใช้การประเมินแบบ 360 องศา โดยให้ครูได้ประเมินตนเอง ผู้บริหารประเมินคณะครู คณะครูประเมินผู้บริหาร และครูประเมินเพื่อนร่วมงาน

2. **ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork)** ประเด็นที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต น้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทักษะในการทำงานเป็น ทีม โดยมีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ
คนที่ 1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้รูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการกระจาย อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับคณะครูให้เหมาะสมกับความถนัด และความ สมัยครใจ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็น ระบบ โดยใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA)
คนที่ 2	คณะครูและผู้บริหารร่วมกันจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ครอบคลุม ทุกงานในโรงเรียน มีการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างทั่วถึง ควรสร้าง แนวทางในปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีวินัย รับฟังความ คิดเห็น ให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างมีคุณภาพทั้งในระดับ กลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มบริหารงาน และระดับโรงเรียน โดยอาศัยระบบเทคโนโลยี ช่วยอำนวยความสะดวก
คนที่ 3	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล ให้ชัดเจน ในรูปแบบของคำสั่งคณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ โดยจัดบุคลากรให้ เหมาะสมกับตำแหน่ง ความถนัด และความสมัยครใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้าง บรรยากาศในการทำงานที่ไม่เป็นทางการจนมากเกินไป โดยบุคลากรทุกคนมี ความสำคัญอย่างเท่าเทียมกัน
คนที่ 4	ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มี การกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควร ส่งเสริมให้คณะครูรับฟังความคิดเห็นและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการสื่อสาร ระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ
คนที่ 5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้รูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการมอบหมาย หน้าที่อย่างเท่าเทียมกัน มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ให้ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร ระหว่างกัน

จากตารางที่ 15 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครปฐม ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork) พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรร่วมกันจัดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนให้ชัดเจน โดยใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ครอบคลุมทุกงานในโรงเรียน มีกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างทั่วถึง และจัดวางตำแหน่งให้กับบุคลากรโดยพิจารณาจากความถนัด ความสามารถ ประสบการณ์ และความสนใจ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ได้แก่ การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบติดตาม และการปรับปรุงการดำเนินงาน ไปปรับประยุกต์ใช้กับทุกงานในโรงเรียน ทั้งงานด้านการจัดการเรียนเรียนรู้ และงานสนับสนุนการจัดการจัดการเรียนรู้

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ คำนึงถึงความสะดวก รวดเร็ว โดยการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ตามความเหมาะสม เช่น แอปพลิเคชันไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก (Facebook) หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เป็นต้น

4. ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรร่วมกันสร้างบรรยากาศในโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ด้วยการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ทุกคนควรมีความสำคัญอย่างเท่าเทียมกัน ควรรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และควรให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน

### 3. ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) ประเด็นที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด

คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนาครู สามารถทำงานร่วมกับครูและสนับสนุนให้ครูได้เป็นผู้นำ โดยมีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านภาวะผู้นำร่วม

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำร่วม
คนที่ 1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับคณะครู นักเรียน และผู้ปกครอง ต่อระบบการบริหารของโรงเรียน สามารถปรับตัวให้เข้ากับครูทุกกลุ่ม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครู ควรแต่งตั้งให้คณะครูได้เป็นหัวหน้างานหรือหัวหน้ากิจกรรม ควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่คณะครูตามขอบเขตหน้าที่
คนที่ 2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำปรึกษาแนะนำ มากกว่าใช้การชี้แนะหรือสั่งการ ควรเชื่อมั่นในความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงาน และควรมีทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง
คนที่ 3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูทุกคนได้เป็นหัวหน้างานหรือหัวหน้ากิจกรรม เพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพและพัฒนาความเป็นผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจกับคณะครูในการปฏิบัติงาน และควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
คนที่ 4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ควรส่งเสริมให้คณะครูได้มีบทบาทในการเป็นผู้นำ เช่น มอบหมายตำแหน่ง หัวหน้างานหรือหัวหน้ากิจกรรมต่าง ๆ ตามความเหมาะสม เป็นต้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงวิสัยทัศน์ แนวคิด และนโยบายการบริหารโรงเรียนให้คณะครูและผู้ปกครองรับทราบ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานร่วมกัน
คนที่ 5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ ด้วยการมอบหมายงานให้คณะครูตามความถนัดและความสนใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำ กำลังใจ เพื่อให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูในการอุทิศตนเพื่อการศึกษา

จากตารางที่ 16 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับคณะครู นักเรียน และผู้ปกครองต่อระบบบริหารของโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและวิชาชีพครู ด้วยการแสดงวิสัยทัศน์และนโยบายในวาระต่าง ๆ เช่น การประชุมครู การประชุมผู้ปกครอง การจัดทำเป็นสื่อวีดิทัศน์เผยแพร่ต่อสาธารณะ เป็นต้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น มอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ครูตามขอบเขตหน้าที่ โดยผู้บริหารคอยให้คำแนะนำแทนการเข้าไปชี้แนะหรือสั่งการ พร้อมทั้งเปิดใจกว้างยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูในการอุทิศตนเพื่อการศึกษา สามารถปรับตัวให้เข้ากับครูทุกกลุ่ม มีการเสริมแรงครูในทุกโอกาสที่สามารถกระทำได้ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง เช่น การกล่าวคำชมเชย การยกย่องเป็นแบบอย่าง การให้กำลังใจ เป็นต้น

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูทุกคนได้เป็นหัวหน้างาน อย่างน้อยคนละ 1 งาน และมีการหมุนเวียนงาน เพื่อให้ครูทุกคนได้มีโอกาสเรียนรู้งานที่หลากหลาย ได้เรียนรู้บทบาทของการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี เกิดทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น

#### 4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

ประเด็นที่มีค่าสัมประสิทธิ์อันดับน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูนำปัญหาจากการปฏิบัติงานมา ถอดบทเรียน และหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี โดยมีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 17 ตารางที่ 17 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ
คนที่ 1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการจัดสรรเวลาในการพูดคุย แลกเปลี่ยน แบ่งปัน ความคิดระหว่างกัน โดยกำหนดในตารางการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร อย่างน้อย สัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง ควรนำประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงาน มาร่วมกันวิพากษ์ โดย อาศัยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การทบทวนผลการปฏิบัติงาน สนทริยสนทนา การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ การใช้เรื่องเล่า เป็นต้น อีกทั้งผู้บริหาร สถานศึกษาและครูควรมีโอกาสได้ศึกษาตัวอย่างนวัตกรรมหรือแนวทางในการ ปฏิบัติงานที่ดีจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ
คนที่ 2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการจัดตั้งกลุ่ม PLC เพื่อนำประเด็นปัญหาจากการ ปฏิบัติงาน ทั้งงานด้านการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ มาร่วมกันวิพากษ์ ถอดบทเรียนโดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ ควรกำหนดเป็นกิจกรรม PLC ลงในตาราง การปฏิบัติงาน สัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรจัดทำรายงานการ ถอดบทเรียนหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี และควรจัดกิจกรรมเสวนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในภาพรวมของของโรงเรียน โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอก สถานศึกษามาให้คำแนะนำเพิ่มเติม และควรมีการรวบรวมและเผยแพร่ผลงาน ดังกล่าวต่อสาธารณะ
คนที่ 3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ปัญหาจาก การปฏิบัติงาน โดยกำหนดเป็นกิจกรรม PLC เพื่อร่วมกันถอดบทเรียนและหา แนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหา แล้วสรุปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี และควรจัดกิจกรรมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นวัตกรรมหรือแนวทางในการ ปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมี โอกาสได้ศึกษาตัวอย่างจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรม PLC

ตารางที่ 17 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ
คนที่ 4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งแนวทางการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จและที่ควรพัฒนา เพื่อถอดบทเรียนเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีและพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม และควรเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้คำแนะนำเพิ่มเติม อีกทั้งโรงเรียนควรจัดให้มีเวทีเสวนาในการนำเสนอแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีหรือนวัตกรรมของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ พร้อมทั้งควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานดังกล่าวสู่สาธารณะ
คนที่ 5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันจัดกิจกรรม PLC อย่างน้อยสัปดาห์ละ 2 ครั้ง ครั้งละ 1 ชั่วโมง หรือตามความเหมาะสม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางในการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จของแต่ละบุคคล และช่วยกันวิเคราะห์หาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงาน และควรร่วมกันถอดบทเรียนข้อสรุปที่ได้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี และมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีโอกาสได้ศึกษาตัวอย่างนวัตกรรมหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

จากตารางที่ 17 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการจัดสรรเวลาในการพูดคุย แลกเปลี่ยน แบ่งปันความคิดระหว่างกัน โดยกำหนดในตารางการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร อย่างน้อยสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง โดยนำประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงาน ทั้งงานด้านการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ มาร่วมกันวิพากษ์อย่างมีเหตุผล โดยอาศัยเทคนิควิธีการที่หลากหลาย เช่น การทบทวนผลการปฏิบัติงาน (After Action Review) สนทนา (dialogue) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ (share and learn) การใช้เรื่องเล่า (story telling) เป็นต้น



2. โรงเรียนควรจัดให้มีกิจกรรมเสวนา มีการนำเสนอนวัตกรรม หรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) ที่สามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อแบ่งปัน และเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงการให้เกียรติ ยกย่อง และชื่นชมความสำเร็จของครูไปพร้อมกันด้วย

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำคณะครูไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีนวัตกรรมหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) เพื่อให้ครูได้เปิดโลกทัศน์ เรียนรู้วิธีการถอดบทเรียนจากประสบการณ์ตรง เพิ่มเติมความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลาย และนำผลการศึกษาดูงานมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับรองนวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เกิดจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของคณะครู พร้อมทั้งเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาให้คำแนะนำเพิ่มเติม และนำเผยแพร่ผลงานสู่สาธารณะ

5. **ด้านชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)** ประเด็นที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตที่น้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง โดยมีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านชุมชนกัลยาณมิตร
คนที่ 1	<p>ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรใช้หลักธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ควรมีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่ส่งเสริมทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง เช่น ทักษะการฟัง ทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำความเข้าใจผู้อื่น ทักษะการแสดงออกทางสีหน้าท่าทางหรือวจนภาษา ความฉลาดทางอารมณ์ ทักษะการแก้ปัญหา เป็นต้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำหลักในการบริหารความขัดแย้ง ได้แก่ การปรองดอง การหลีกเลี่ยง การประนีประนอม การแข่งขัน และการให้ความร่วมมือ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการรับเรื่องร้องเรียนแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียน</p>

ตารางที่ 18 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา ด้านชุมชนกัลยาณมิตร (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านชุมชนกัลยาณมิตร
คนที่ 2	โรงเรียนควรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทางด้านทักษะป้องกันความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำหลักธรรมการครองตน ครองคน ครองงาน มาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน และพัฒนาไปสู่คุณธรรมอัตลักษณ์ของโรงเรียน
คนที่ 3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีจริยธรรมต่อกัน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันกำหนดคุณธรรมอัตลักษณ์ของโรงเรียน ควรมีการจัดอบรมหรือจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรโรงเรียนให้ได้เรียนรู้เกี่ยวกับหลักในการป้องกันความขัดแย้ง ส่งเสริมให้คณะครูสามารถบริหารความขัดแย้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือในกลุ่มงานของตนเอง อีกทั้งควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการรับเรื่องร้องเรียนและช่วยแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียน
คนที่ 4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำหลักธรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ควรจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้บุคลากรเรื่อง ทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง หลักในการบริหารความขัดแย้ง เพื่อให้คณะครูสามารถนำไปปรับใช้ในกลุ่มงานของตนเอง ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดูแลและป้องกันความขัดแย้งของครูในโรงเรียน โดยควรเป็นผู้ที่ผ่านการอบรม มีทักษะในการเจรจาไกล่เกลี่ย มีความยุติธรรม รับฟังปัญหาและเหตุผลของทุกฝ่าย
คนที่ 5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรได้รับการพัฒนาด้านทักษะในการจัดการความขัดแย้ง สามารถบริหารความขัดแย้งเบื้องต้นเองได้ หากเป็นความขัดแย้งที่ไม่สามารถจัดการด้วยตนเอง โรงเรียนควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการรับเรื่องร้องเรียนแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียน โดยเป็นบุคลากรที่ผ่านการอบรม หรือมีทักษะในการเจรจาไกล่เกลี่ย มีความยุติธรรม

จากตารางที่ 18 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันยึดหลักธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนาเป็นอัตลักษณ์หรือคุณธรรมขององค์การ
2. โรงเรียนควรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร โดยบูรณาการทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง และหลักบริหารความขัดแย้งเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรม
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการรับเรื่องร้องเรียนแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียน โดยเป็นบุคลากรที่ผ่านการอบรม หรือมีทักษะในการเจรจาไกล่เกลี่ย มีความยุติธรรม รับฟังปัญหาและเหตุผลของทุกฝ่าย

**6. ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)** ประเด็นที่มีค่าสัมประสิทธิ์อันดับน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีระบบสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้พัฒนาวิชาชีพครู โดยมีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน
คนที่ 1	คณะครูควรนำเทคโนโลยีและดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) มาใช้ในการบันทึกข้อมูลสารสนเทศ นวัตกรรมและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เกิดจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพลงในระบบออนไลน์ โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงฐานข้อมูลออนไลน์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน ทั้งในด้านการค้นหาข้อมูลและการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
คนที่ 2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูได้ใช้ระบบเทคโนโลยีในการจัดเก็บสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยควรเป็นระบบที่ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน มีการจำแนกตามหมวดหมู่ อีกทั้งโรงเรียนควรจัดหาฐานข้อมูลออนไลน์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน เช่น คลังสื่อ ฐานข้อมูลสำหรับสืบค้นงานวิจัย หนังสือออนไลน์ ทั้งของไทยและต่างประเทศ

ตารางที่ 19 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนาด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน
คนที่ 3	คณะกรรมการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพควรพัฒนาระบบในการบริหารจัดการสารสนเทศ โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบันทึกและเผยแพร่ข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนและจัดหาทรัพยากรทางด้านข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบออนไลน์ เช่น ฐานข้อมูลงานวิจัย สื่อการสอน หนังสือออนไลน์ เป็นต้น
คนที่ 4	กลุ่ม PLC ของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ควรจัดทำระบบสารสนเทศของตนเองในรูปแบบออนไลน์ เพื่อสะดวกต่อการรวบรวมและนำข้อมูลมาใช้ โรงเรียนควรสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลออนไลน์ต่าง ๆ
คนที่ 5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำดิจิทัลแพลตฟอร์มมาใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และควรจัดหาฐานข้อมูลออนไลน์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน เช่น คลังสื่อ ฐานข้อมูลวิจัย คลังหนังสือ ตำราทางวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศ เป็นต้น

จากตารางที่ 19 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) สำหรับใช้ในการบันทึกข้อมูลสารสนเทศ นวัตกรรมและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เกิดจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพลงในระบบออนไลน์ โดยจำแนกเป็นหมวดหมู่ เช่น จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ จำแนกตามกลุ่มบริหารงาน เป็นต้น เป็นระบบที่เข้าถึงและสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ข้อมูลเป็นปัจจุบัน

2. โรงเรียนสนับสนุนการเข้าถึงฐานข้อมูลออนไลน์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน เช่น คลังสื่อ การจัดการเรียนรู้ ฐานข้อมูลสำหรับสืบค้นงานวิจัย คลังหนังสือ ตำราทางวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศ เป็นต้น

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม และ 2) เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ซึ่งเก็บข้อมูลจากบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา จำนวน 91 คน ทั้งนี้ไม่รวมผู้วิจัย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ตามแนวคิดของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean:  $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation :  $\sigma$ ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และด้านภาวะผู้นำร่วม ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าอยู่ในช่วง 0.34 - 0.49 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกันไปทิศทางเดียวกัน

2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม พบว่า

2.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ข้อตกลงในการพัฒนางาน (Performance Agreement) และแผนในการพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) โดยเชื่อมโยงสู่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และพันธกิจของโรงเรียน และใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเกิดความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.2 ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันจัดโครงสร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่มีกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างทั่วถึงและเหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบโดยใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) และควรส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างบรรยากาศในโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน

2.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับครู นักเรียน และผู้ปกครองต่อระบบการบริหารของโรงเรียนด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น มอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ครูตามขอบเขตหน้าที่ มีการเสริมแรงครูในทุกโอกาสที่สามารถกระทำได้ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง และส่งเสริมให้ครูทุกคนได้เป็นหัวหน้างาน อย่างน้อยคนละ 1 งาน และมีการหมุนเวียนงาน

2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรจัดสรรเวลาในแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน โดยกำหนดในตารางการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร อย่างน้อยสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง โดยนำประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงาน ทั้งงานด้านการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ มาร่วมกันวิพากษ์อย่างมีเหตุผล โรงเรียนควรจัดให้มีกิจกรรมเสวนา มีการนำเสนอนวัตกรรมหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) พร้อมทั้งเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาให้คำแนะนำเพิ่มเติม และนำเผยแพร่สู่สาธารณะ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำคณะครูไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมและแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice)

2.5 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรใช้หลักธรรมในหลักการครองตน ครองคน ครองงาน ในการปฏิบัติงาน และพัฒนาเป็นอัตลักษณ์หรือคุณธรรมของโรงเรียน โรงเรียนควรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่บูรณาการทักษะการป้องกันความขัดแย้งและหลักการบริหารความขัดแย้ง นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการรับเรื่องร้องเรียนแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียน

2.6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) ในการบริหารจัดการสารสนเทศนวัตกรรมและแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ที่เกิดจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พร้อมทั้งสนับสนุนการเข้าถึงฐานข้อมูลออนไลน์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน

### การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนได้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2579 และนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ที่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงได้มีการกำหนดนโยบายและพันธกิจของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นวิถีของการปฏิบัติงานในโรงเรียน ด้วยการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานแบบเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง เกิดการพัฒนาอย่างมีพลังของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ยกกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน และนำ

เป้าหมายที่มีร่วมกันนั้นไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานของตน มีการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยมีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติงานบนพื้นฐานของการร่วมมือกัน โดยให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมนำแนวทางไปปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผิดชอบ ครูจึงมีทักษะในการทำงานเป็นทีมและมีภาวะผู้นำในตนเอง อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมพลังอำนาจครูทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้อำนวยการความสะอาด เป็นผู้ประสานงาน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่คณะครู ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากงานที่ปฏิบัติ และแสวงหาความรู้ใหม่ที่จำเป็น ร่วมสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย นำผลที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกัน มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานของตน พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น โดยต่างรับฟังความความคิดเห็น มีความไว้วางใจ มีความเคารพ และจริยธรรมต่อกัน บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันแบบอุทิศตนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีเจตคติเชิงบวกต่อการพัฒนาผู้เรียน และพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการจัดทำระบบสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้พัฒนาวิชาชีพครู มีบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โรงเรียนจึงเป็นองค์การแห่งความสุข สนับสนุนให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราวรรณ เพ็ชรนาวา เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันต์ธร หิรัญลักษณ์ เรื่อง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ หนึ่งฤทัย สีหะวงษ์ ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษาเขต 22 ผลการวิจัยพบว่า ระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม รายด้าน พบว่า

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษาและเห็นถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้วยการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ชี้แจงพื้นฐานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันประชุมหารือเพื่อทบทวนปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมกับบริบท ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป และตอบสนองต่อนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด โดยโรงเรียนมีนโยบายการดำเนินงานแบบเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาการและวิชาชีพ โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร นิเทศกำกับติดตาม โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการขับเคลื่อนและพัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการกำหนดค่าเป้าหมายร่วมกัน ทั้งเป้าหมายระดับกลุ่มบริหารงาน และเป้าหมายระดับสถานศึกษา มีการกระตุ้นให้ครูมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง ทั้งงานการสอนและงานสนับสนุนการสอนในกลุ่มบริหารงานต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ครูมีการจัดทำแผนการพัฒนาดตนเองรายบุคคล (ID Plan) และข้อตกลงในการพัฒนางาน (Performance Agreement : PA) โดยบูรณาการนโยบายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานของตน อีกทั้งการจัดทำแผนการพัฒนาดตนเองรายบุคคล และข้อตกลงในการพัฒนางานของครูทุกคนยังเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบถึงความต้องของครู แนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลและสารสนเทศในพัฒนาระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษาต่อไป ดังนั้นการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนจึงมีทิศทางและภาพเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนและองค์กรของตน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจึงมีความตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง และคุณค่าของงานที่ปฏิบัติในการพัฒนาผู้เรียนและวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทชนก พวงแก้ว เรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ตามความคิดของผู้บริหารและครูด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทรัฐอร สมเดช เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูใน

โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.2 ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork) ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติงานบนพื้นฐานของการร่วมมือกัน โดยให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมตัดสินใจเลือกนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานต่าง ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูนำแนวทางไปปฏิบัติด้วยความรู้ความเข้าใจและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน อีกทั้งคณะครูมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีความรับผิดชอบต่องานของตนเองและงานของส่วนรวม โรงเรียนมีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีการมอบหมายงานในรูปแบบของคำสั่งปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการประชุมชี้แจง หาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน คณะครูจึงมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยอมรับภารกิจหลักของทีมงาน ครูแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และเรียนรู้เข้าใจในบทบาทของผู้อื่นในทีม ตระหนักว่าทุกบทบาทมีความสำคัญ รวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก การให้กำลังใจ เป็นต้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเข้าใจและไว้วางใจกัน จึงปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรับรู้ถึงระดับความสามารถ และศักยภาพของผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทชฌณ พวงแก้ว เรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ตามความคิดของผู้บริหารและครู ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทฐาอร สมเดช เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมตา จงมีสุข เรื่อง แนวทางการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนา ครู สามารถทำงานร่วมกับครูและสนับสนุนให้ครูได้เป็นผู้นำ มีความใส่ใจ และให้ความสำคัญกับคณะครู อย่างเสมอภาค สามารถกระตุ้นและโน้มน้าวให้คณะครูเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมพลังอำนาจครู ทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยการการมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การเรียนรู้จากฝึกปฏิบัติจริง ทั้งงานประจำหรืองานโครงการที่ได้รับมอบหมายตาม โอกาส คณะครูจึงเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานในหน้าที่ของตนที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นการ พัฒนาภาวะผู้นำจากประสบการณ์ตรง โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก ประสานงาน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่คณะครู ส่งเสริมให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสตัดสินใจ มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยอมรับในความ ผิดพลาด และแสดงความชื่นชมตามความเหมาะสม ซึ่งทำให้คณะครูมีความรู้สึกมั่นใจ กล้าตัดสินใจ มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ พร้อมทั้งจะเป็นผู้นำในการพัฒนางาน ต่าง ๆ ของโรงเรียน นอกจากนี้คณะครูยังมีการเสริมสร้างพลังอำนาจ และสร้างแรงบันดาลใจซึ่งกันและ กัน บรรยากาศในโรงเรียนจึงช่วยส่งเสริมให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนด้วยความสมัครใจ ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว เรื่อง ปัจจัยที่ส่งต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตนครหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสงขลา สตูล 1 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทรัฐอร สมเดช เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งต่อการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูใน โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านภาวะผู้นำร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูให้ ความสำคัญกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีการบรรจุชั่วโมงการทำกิจกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในตารางการสอนของครูและผู้บริหารสถานศึกษาสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง จึงสนับสนุนให้ครูได้มีเวลาร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากงานที่ปฏิบัติ อีกทั้ง ผู้บริหารยังเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของแต่ละกลุ่มสาระ การเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำปัญหาจากการปฏิบัติงาน ทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ

เรียนการสอนและงานสนับสนุนการสอนต่าง ๆ มาถอดบทเรียน โดยร่วมสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อค้นหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) จากนั้นนำผลที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกัน มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ทั้งการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง คณะครูมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ที่จำเป็น มีการจัดกิจกรรมอบรมพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียน ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้รับการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู และสมรรถนะให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานวิชาชีพ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการเรียนรู้ตัวตนของผู้ร่วมงาน มีความตระหนักรู้ มีสติ รับฟังปัญหาและความคิดเห็นของผู้อื่น เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยบรรยากาศการเรียนรู้แบบนำตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปริศนา วิโนสุยะ เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตาก ผลการวิจัยพบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทชนก พวงแก้ว เรื่อง การศึกษาสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทฐาอร สมเดช เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.5 ด้านชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข คณะครูมีความสุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกัน โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การแบบเปิดเผย โดยทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนบนพื้นฐานของการเคารพซึ่งกันและกัน และโรงเรียนเป็นพื้นที่ที่ให้ความรู้สึกลดตภัย มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ โดยทำงานร่วมกันแบบอุทิศตนเพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาวิชาชีพ และพัฒนาสถานศึกษา ทำให้คณะครูลดความรู้สึกโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงาน ครูสามารถเข้าถึงข้อมูลจากบุคคลที่หลากหลาย จึงเป็นการสนับสนุนทางจิตใจ และบรรเทาหรือลอบโยนเมื่อต้องรับมือกับงานที่ท้าทาย จึงส่งผลให้ให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ มัณฑนา ศรีพุทธา เรื่อง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมตา จงมีสุข เรื่อง แนวทางการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ด้านความเป็นกัลยาณมิตรโดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทฐำอร สมเดช เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านชุมชนกัลยาณมิตร โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.6 ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการเข้าร่วมกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีกลุ่มเครือข่ายของโรงเรียนในสหวิทยาเขตเดียวกัน ที่ร่วมกันช่วยเหลือแบ่งปันประสบการณ์ความรู้ สนับสนุนด้านบุคลากรและทรัพยากรทางการศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนมีรูปแบบโครงสร้างองค์การแบบกระจายอำนาจให้แก่คณะครูในการตัดสินใจและแก้ปัญหา เน้นความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดเอกสารและกระบวนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีการจัดสรรปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา งบประมาณ สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจ และอื่น ๆ ที่จำเป็นตามบริบทและโรงเรียนมีระบบการทำงานที่ลดความขัดแย้งระหว่างครู ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีศนา วิโนสุยะ เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตาก ผลการวิจัยพบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ด้านเงื่อนไขสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญชพร บริเชอ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินโครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ด้านเงื่อนไขสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทฐำอร สมเดช เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เป็นพหุแนวทาง โดยแยกเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ประเด็นที่มีค่ามัธยเลขคณิตน้อยที่สุด คือ บุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของโรงเรียน มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งร่วมกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้เป็นบรรทัดฐานของการปฏิบัติร่วมกันและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในโรงเรียนทุกคนได้รับรู้และเข้าใจร่วมกันถึงเป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน โดยควรมีการประชุมผู้บริหาร คณะครู และบุคลากร ควรมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ ป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดสำคัญในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ซึมซับเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน และนำไปบูรณาการสู่การปฏิบัติงานของตน 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาควรร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยควรกำหนดให้ทุกโครงการและทุกกิจกรรมมีการระบุถึงกลยุทธ์และพันธกิจของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน 4) ครูควรมีการจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (Performance Agreement) และแผนในการพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID Plan) โดยควรระบุรายละเอียดของงานที่จะปฏิบัติในแต่ละด้าน ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งเชื่อมโยงสู่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และพันธกิจของโรงเรียน และ 5) โรงเรียนควรออกแบบเครื่องมือในการประเมินการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดในการประเมิน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและกำกับให้การปฏิบัติงานของบุคลากรสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ควรใช้การประเมินแบบ 360 องศา โดยให้ครูได้ประเมินตนเอง ผู้บริหารประเมินคณะครู คณะครูประเมินผู้บริหาร และครูประเมินเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจักษ์ ยอดเมิน ได้ทำการศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 หนองบัวลำภู พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการประชุมปรึกษาหารือในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนให้ชัดเจน มีการมอบหมายและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ครูควรนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปบูรณาการกับแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนและของตนเองร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธมลพรรณ คันธนู ที่ได้ศึกษาแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน กระตุ้นให้ครูแต่ละคนได้ใช้ศักยภาพที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่ ซึ่งจะช่วยกำกับการปฏิบัติงานของคณะครูให้ตรงกับเป้าหมายขององค์การได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราวรรณ เพ็ชรนาว่า ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรกำหนดบรรทัดฐานในการปฏิบัติร่วมกัน มีนโยบายและโครงสร้างการพัฒนาที่ชัดเจน มีการมอบแนวทางในการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ และผู้บริหารสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างได้

2.2 ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ (collaborative teamwork) ประเด็นที่มีความซับซ้อนและมีความสำคัญที่สุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูร่วมกันจัดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนให้ชัดเจน โดยใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ครอบคลุมทุกงานในโรงเรียน มีกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างทั่วถึง และจัดวางตำแหน่งให้กับบุคลากรโดยพิจารณาจากความถนัด ความสามารถ ประสบการณ์ และความสมัครใจ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ได้แก่ การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบติดตาม และการปรับปรุงการดำเนินงาน ไปปรับประยุกต์ใช้กับทุกงานในโรงเรียน ทั้งงานด้านการจัดการเรียนเรียนรู้ และงานสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ คำนึงถึงความสะดวก รวดเร็ว โดยการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ตามความเหมาะสม เช่น แอปพลิเคชันไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก (Facebook) หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เป็นต้น และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูควรร่วมกันสร้างบรรยากาศในโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ด้วยการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง ทุกคนควรมี

ความสำคัญอย่างเท่าเทียมกัน ควรรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และควรให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลาวลัย โปธิ์ทอง และคณะ ได้ศึกษาการประเมินการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของเครือข่ายที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้ประสานงาน ก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างครูในสถานศึกษา ให้ความรู้ความเข้าใจและให้การสนับสนุน เพื่อให้การปฏิบัติงานของคณะครูดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อย อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรवारรณ์ เพ็ชรนาวา ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงการทำงานร่วมกัน และพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับ นิเทศติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพพัฒนาเป็นวัฒนธรรมขององค์การที่ใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจักษ์ ยอดเมิน ได้ทำการศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 19 หนองบัวลำภู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ และมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน จัดคนให้เหมาะสมกับงาน โดยพิจารณาความสามารถ ประสบการณ์ ความสมัครใจ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรใช้รูปแบบการสื่อสารที่มีคุณภาพ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มองเป้าหมายที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership) ประเด็นที่มีค่าสัมประสิทธิ์อันดับน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนาครู สามารถทำงานร่วมกับครูและสนับสนุนให้ครูได้เป็นผู้นำ มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับคณะครู นักเรียน และผู้ปกครองต่อระบบการบริหารของโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและวิชาชีพครู ด้วยการแสดงวิสัยทัศน์และนโยบายในวาระต่าง ๆ เช่น การประชุมครู การประชุมผู้ปกครอง การจัดทำเป็นสื่อวีดิทัศน์เผยแพร่ต่อสาธารณะ เป็นต้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น มอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ครูตามขอบเขตหน้าที่ โดยผู้บริหารคอยให้คำแนะนำแทนการการเข้าไปชี้แนะหรือสั่งการ พร้อมทั้งเปิดใจกว้างยอมรับและเชื่อมั่นในความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย 3) ผู้บริหาร



สถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูในการอุทิศตนเพื่อการศึกษา สามารถปรับตัวให้เข้ากับครูทุกกลุ่ม มีการเสริมแรงครูในทุกโอกาสที่สามารถกระทำได้ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง เช่น การกล่าวคำชมเชย การยกย่องเป็นแบบอย่าง การให้กำลังใจ เป็นต้น และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูทุกคนได้เป็นหัวหน้างาน อย่างน้อยคนละ 1 งาน และมีการหมุนเวียนงาน เพื่อให้ครูทุกคนได้มีโอกาสเรียนรู้งานที่หลากหลาย ได้เรียนรู้บทบาทของการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี เกิดทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทรา สภาออตล์ ที่ได้ศึกษาการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำสนับสนุน และภาวะผู้นำร่วม สร้างแรงบันดาลใจให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเองในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยให้ครูมีอิสระในการเลือกแนวทางหรือวิธีการในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานต่าง ๆ ผู้บริหารแสดงออกถึงความมั่นใจต่อการปฏิบัติงานของคณะครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจักษ์ ยอดเมิน ได้ทำการศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 หนองบัวลำภู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมและสร้างครูผู้นำให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งครูผู้นำต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็น เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถช่วยกันแก้ไขปัญหาาร่วมกันกับผู้บริหารได้ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึงความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เปิดโอกาสในการคิดและตัดสินใจในการทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันคิดเชิงรุกในการพัฒนาความก้าวหน้าของโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้น มีความคิดในเชิงบวกที่จะพัฒนางานในหน้าที่ไปสู่ความสำเร็จ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุริย๊ะ สาอิ ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ให้ความอิสระในการทำงาน มอบอำนาจในการตัดสินใจในบางเรื่องแก่ครู ยอมรับความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีการสร้างขวัญกำลังใจ กระตุ้นให้ครูทำงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ

2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) ประเด็นที่มีค่าสัมประสิทธิ์อันดับน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำปัญหาจากการปฏิบัติงาน มาถอดบทเรียน และหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี มีแนวทางการพัฒนา

4 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีการจัดสรรเวลาในการพูดคุย แลกเปลี่ยน แบ่งปันความคิดระหว่างกัน โดยกำหนดในตารางการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร อย่างน้อย สัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง โดยนำประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงาน ทั้งงานด้านการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ มาร่วมกันวิพากษ์อย่างมีเหตุผล โดยอาศัยเทคนิควิธีการที่หลากหลาย เช่น การ ทบทวนผลการปฏิบัติงาน (After Action Review) สนทนาสนทนา (dialogue) การแลกเปลี่ยน เรียนรู้จากประสบการณ์ (share and learn) การใช้เรื่องเล่า (story telling) เป็นต้น 2) โรงเรียนควร จัดให้มีกิจกรรมเสวนา มีการนำเสนอนวัตกรรม หรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) ที่ สามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงการให้ เกียรติ ยกย่อง และชื่นชมความสำเร็จของครูไปพร้อมกันด้วย 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำคณะครู ไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีนวัตกรรมหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practice) เพื่อให้ครูได้ เปิดโลกทัศน์ เรียนรู้วิธีการถอดบทเรียนจากประสบการณ์ตรง เพิ่มเติมความรู้และประสบการณ์ที่ หลากหลาย และนำผลการศึกษาดูงานมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และ 4) ผู้บริหาร สถานศึกษาควรรับรองนวัตกรรม หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เกิดจากชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพของคณะครู พร้อมทั้งเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาให้คำแนะนำเพิ่มเติม และนำ เผยแพร่ผลงานสู่สาธารณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธมลพรรณ คันธนู ที่ได้ศึกษาแนวทางการ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรมีกิจกรรมเสวนาร่วมกัน มีการนำข้อมูล ข่าวสาร ประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงานมาร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันพิจารณาปัญหา จากนั้นหากกลยุทธ์แนวทางในการแก้ปัญหา แล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับ ปัญหาหรือความต้องการ โดยต้องอาศัยการยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน อีกทั้งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุภัทรา สภาพอดต์ ที่ได้ศึกษาการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนควรจัดชั่วโมงให้ครูและผู้บริหารได้มีเวลาดำเนินการกระบวนการ ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง เพื่อวิเคราะห์และระบุปัญหาในสิ่งที่ ต้องการพัฒนา ออกแบบและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ กิจกรรมหรือนวัตกรรม พร้อมทั้งมีการ วิพากษ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูไป ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลงานและประสบความสำเร็จ และนำผลการศึกษาดูงานมาปรับใช้ให้ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราวรรณ เพ็ชรนาวา ที่ได้ศึกษาแนว ทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี

กรุงเทพมหานคร พบว่า คณะครูควรมีการแลกเปลี่ยนกันแบ่งปันเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอน เทคนิคการปฏิบัติงานอื่น ๆ ระหว่างกัน มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมมือกัน แก้ปัญหาในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลาวัลย์ โพธิ์ทอง และคณะ ได้ศึกษาการประเมินการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ ครูข่ายที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มี กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการนำเสนอการถอดบทเรียนที่ประสบความสำเร็จในการ แก้ปัญหาการเรียนรู้นักเรียน เพื่อแบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน อีกทั้งเป็นการแสดงการให้เกียรติ ยกย่อง และชื่นชมในความสำเร็จ และให้กำลังใจกับครูอีกด้วย

2.5 ด้านชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) ประเด็นที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อย ที่สุด คือ โรงเรียนมีกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และส่งเสริมให้ บุคลากรมีทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง มีแนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูควรร่วมกันยึดหลักธรรมในการครองตน ครองคน ครองงาน นำมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน และพัฒนาเป็นอัตลักษณ์หรือคุณธรรมขององค์การ 2) โรงเรียนควรจัดกิจกรรมพัฒนา บุคลากร โดยบูรณาการทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง และหลักบริหารความขัดแย้งเข้าไปเป็น ส่วนหนึ่งของกิจกรรม และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการรับเรื่อง ร้องเรียนแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียน โดยเป็นบุคลากรที่ผ่านการอบรม หรือมี ทักษะในการเจรจาไกล่เกลี่ย มีความยุติธรรม รับฟังปัญหาและเหตุผลของทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ นูริยะ สาอิ ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาด้วยความสัมพันธ์อย่างกัลยาณมิตร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราวรรณ เพ็ชร นาวา ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน สหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร พบว่า คณะครูควรมีเสรีภาพในโรงเรียน ครูและนักเรียนมีสิทธิ แสดงความคิดเห็นโดยยึดหลักประชาธิปไตย ผู้บริหารให้การช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจ และดูแล ในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด อีกทั้งสนับสนุนให้ครูมีการสื่อสารเชิงบวกระหว่างกัน จะช่วยให้คณะและ บุคลากรทุกฝ่ายมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดบรรยากาศที่ดี จะช่วยป้องกันปัญหาความ ขัดแย้งของบุคลากรได้

2.6 ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) ประเด็นที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตที่น้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีระบบสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้พัฒนาวิชาชีพครู มีแนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) สำหรับใช้ในการบันทึกข้อมูลสารสนเทศนวัตกรรมและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เกิดจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพลงในระบบออนไลน์ โดยจำแนกเป็นหมวดหมู่ เช่น จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ จำแนกตามกลุ่มบริหารงาน เป็นต้น เป็นระบบที่เข้าถึงและสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ข้อมูลเป็นปัจจุบัน และ 2) โรงเรียนควรสนับสนุนการเข้าถึงฐานข้อมูลออนไลน์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน เช่น คลังสื่อการจัดการเรียนรู้ ฐานข้อมูลสำหรับสืบค้นงานวิจัย คลังหนังสือ ตำราทางวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นูริยะ สามี ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้ครู มีความคล่องตัวในการพัฒนางานระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยมีการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้คณะครูร่วมออกแบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศและจัดทำทะเบียนสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้สื่อร่วมกันในระดับโรงเรียนและระดับชั้นเรียน สร้างหรือจัดหาดิจิทัลแพลตฟอร์ม นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับให้การทำงานสะดวก รวดเร็ว สามารถตรวจสอบระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทรา สภาอรรถ ที่ได้ศึกษาการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนควรสร้างระบบสนับสนุนให้ครูเกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน สามารถจัดเก็บและเข้าถึงข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน เช่น สื่อการจัดการเรียนรู้ เอกสาร งานวิจัย เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจักษ์ ยอดเมิน ได้ทำการศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 หนองบัวลำภู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ให้ทันสมัย เป็นปัจจุบัน สะดวก รวดเร็ว พร้อมใช้งาน

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครูทั้งทางตรงและทางอ้อม สนับสนุนให้ครูได้ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนได้เป็นหัวหน้างาน และมีการหมุนเวียนงาน ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างแรงบันดาลใจให้ครูทุกคนเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และพัฒนาตนเองสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเป็นผู้นำร่วมกับผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของโรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน ด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ข้อตกลงในการพัฒนางาน และแผนในการพัฒนาตนเองรายบุคคลที่บูรณาการเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และพันธกิจของโรงเรียน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มในการบริหารจัดการสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้งนวัตกรรมและแนวทางการปฏิบัติที่ดี พร้อมทั้งสนับสนุนการเข้าถึงฐานข้อมูลออนไลน์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์การ รูปแบบการบริหาร เป็นต้น
2. ควรมีการศึกษาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้เรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น
3. ควรมีการศึกษาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับสหวิทยาเขต ระดับเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. “นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567.” 29 ธันวาคม 2565.

กัญชพร บริเชอ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินโครงการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูโรงเรียน นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญกรุงเทพฯ, 2563.

กันต์ธร หิรัญลักษณ์. “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2564.

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียน มัธยมศึกษา สหวิทยาเขตนครหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สงขลา สตูล.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2565.

จิตติมา วรรณศรี. **การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล**. พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3, 2564.

ชวลิต ชูกำแพง. **ชุมชนแห่งการเรียนรู้ สู่การวิจัยในชั้นเรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566.

ชัชวาลย์ สิงหาทอง. **ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา**. สัมภาษณ์, 12 กรกฎาคม 2566.

ทิพย์วิมล วังแก้วหิรัญ ปริญญา มีสุข และอังค์วรา วงษ์รักษา. “กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในประเทศไทยและต่างประเทศ.” **เศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ** 8, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2564): 192-193.

ธมลพรรณ คันธนู. “แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2562.

ธีรศักดิ์ อุปไมยอิชัย. **ความเป็นครู แนวทางการพัฒนาเชิงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2563.

- นันทรัฐอร สมเดช. “การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565.
- นุริย๊ะ สากิ. “แนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษายะลา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2564.
- ประณัฐ กิจรุ่งเรือง และ อรพิน ศิริสัมพันธ์. **ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู (Professional Learning Community) กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: M&N Design Printing, 2561.
- ประจักษ์ ยอดเมิน. “แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 หนองบัวลำภู.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2563.
- ประวีต เอรารวรรณ. **การวิจัยและการพัฒนาองค์กรในโรงเรียน.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562.
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มินิ เซอร์วิส ซัพพลาย, 2563.
- ปรีศนา วิโนสุยะ. “การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, 2562.
- พนิดา เชื้อจันดี. **หัวหน้างานการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา. สัมภาษณ์,** 12 กรกฎาคม 2566.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 3.
- พัชราภา ดันดีชูเวช. **โรงเรียนกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.** นนทบุรี: สยามจุลละมณฑล, 2566.
- มณฑนา ศรีพุทธา. “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต, 2564.
- โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา. “รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประจำปี 2565.” 30 กันยายน 2564.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มาร์ุต พัฒนาผล. **การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC).** กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, 2562.

วิทชน พวงแก้ว. “การศึกษาสภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2564).

วิราวรรณ เพ็ชรนา. “แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาพัฒนศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.

วิลาวัลย์ โพธิ์ทอง และคณะ. “การประเมินการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของเครือข่ายที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.” **วิจัยและพัฒนาหลักสูตร** 11, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2564): 190-194.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. **คู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่ง และวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., 2564.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. “ประกาศสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เรื่อง การเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ประจำปี 2563.” 10 มกราคม 2563.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 -2579.** กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทิงกราฟฟิค จำกัด, 2560.

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **คู่มือประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่สถานศึกษา.** ม.ป.ท., 2560.

สิทธิชัย วิชัยดิษฐ์ และคณะ. **ความสัมพันธ์ ความกล้า ปัญญาพร้อม : ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู.** นครปฐม: ภาพพิมพ์, 2563.

สุภัทรา สภาพอดด์. “การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562.

เสถียร อ่วมพรหม. **แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.** อุทัยธานี: ม.ป.ท., 2560.

หนึ่งฤทัย สีหะวงษ์. “ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม, 2562.



อมตา จงมีสุข. “การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต, 2563.

### ภาษาต่างประเทศ

Anderson, Shonna G., and Dianne F. Olivier. “A Quantitative Study of Schools as Learning Organizations: An Examination of Professional Learning Communities, Teacher Self-Efficacy, and Collective Efficacy.” **Contemporary Education** 7, 1 (August 2022): 26.

Antinluoma, Markku, Liisa Ilomäki, and Auli Toom. “Practices of Professional Learning Communities.” **Frontiers in Education** 6, (April 2021): 1.

Best, John W. **Research in Education**. 10th ed. Englewood cliffs: Prentice Hall, 2006.

Culp, Barbara D. **Professional Learning Communities: The Ultimate Blueprint for Academic Success**. Lanham: Rowman & Littlefield, 2019.

Dimino, Joseph A., and others. **Professional learning communities facilitator’s guide for the What Works Clearinghouse practice guide: Teaching academic content and literacy to English learners in elementary and middle school**. Washington: n.p., 2015.

DuFour, Richard, and others. **Revisiting Professional Learning Communities at Work**. 2nd ed. Indiana: Solution Tree Press, 2022.

Fox, Alison. **Professional Learning Communities and Teacher Enquiry**. London: Critical Publishing, 2020.

Hord Shirley M., and Patricia Roy. **Reach the Highest Standard in Professional Learning: Learning Communities**. California: SAGE, 2014.

Hu, Yiyun, Xiaoli Jing, and Yaqing Yang. “Factors Impacting the Sustainable Development of Professional Learning Communities in Interdisciplinary Subjects in Chinese K-12 Schools: A Case Study.” **Sustainability** 14, (October 2022): 1.

International Institute for Management Development. **IMD World Competitiveness Booklet 2023**. Lausanne: n.p., 2023.

- International Monetary Fund. **World Economic Outlook Update**. Accessed August 2, 2023. Available from <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2023/07/10/world-economic-outlook-update-july-2023>
- Jia, Zhang. **Teachers' Professional Learning Communities in China: A Mixed-Method Study on Shanghai Primary Schools**. London: Routledge, 2022.
- Khan, Muhammad Hayat, Ahmad Zabidi Abdul Razak, and Husaina Banu Kenayathulla. "Professional Learning Community, Trust, and Teacher Professional Development in Malaysian Secondary Schools." **Pendidikan Malaysia** 46, 1 (May 2021): 38.
- Krijnen, Eke, and others. "Aiming for Educational Partnership Between Parents and Professionals: Shared Vision Development in a Professional Learning Community." **School Community** 32, 1 (May 2022): 265.
- Likert, Rensis. **The Human Organization**. New York: McGraw- Hill, 1967.
- Lunenburg, Fred C., and Allan C. Ornstein. **Education Administration: Concept and Practices**. 7th ed. Belmont: Wadsworth, 2022.
- Nguyen, Dong, and others. "A review of the empirical research literature on PLCs for teachers in the Global South: evidence, implications, and directions." **Professional Development in Education**, (July 2023): 91-107.
- Rucinski, Daisy Arredondo. **Real World Professional Learning Communities Their Use and Ethics**. London: Rowman & Littlefield, 2017.
- Serviss, Jennifer. **4 Benefits of an Active Professional Learning Community**. Accessed July 25, 2023. Available from <https://www.iste.org/explore/professional-development/4-benefits-action-professional-learning-community>
- Siano, Jaclyn. **Benefits of Professional Learning Communities**, Accessed July 25, 2023. Available from <https://www.inspiredinstruction.com/post/benefits-of-professional-learning-communities>.





ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย  
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ





ที่ อว 8612.2/593

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ราตรี ทองศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายชนะการ เลี้ยงอำนวย รหัสประจำตัว 640620097 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม” ในกรณี ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455  
นักศึกษา โทร. 09 0159 1156

\* องค์การมหาชน  
 \* ศึกษาศาสตร์ \* วิทยาลัยศิลปกรรมศาสตร์  
 \* วิทยาลัยนาฏศิลปกรรมศาสตร์  
**ศิลปากร**  
 T E D U C



ที่ อว 8612.2/594

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วรรณสิริ สร้างเอี่ยม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายชนะการ เลี้ยงอำนวย รหัสประจำตัว 640620097 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม” ในกรณี ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 09 0159 1156

\* องค์กรการจ้างงานที่ ดีกว่าคนอื่น  
 \* ศึกษาศาสตร์ \* สถาบันวิจัยและพัฒนาการศึกษา  
 \* ผลิตบัณฑิต \* ผลิตบัณฑิต  
 \* ผลิตบัณฑิต \* ผลิตบัณฑิต
   
**ศึกษาศาสตร์**  
**ศิลปากร**  
T E D U C

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจำนวน 3 คน ดังรายนามต่อไปนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ปรณัฐ กิจรุ่งเรือง

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาหลักสูตรและวิธีการสอน สาขาวิชาการประถมศึกษา  
สังกัด มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. นางสาวราตรี ทองศรี

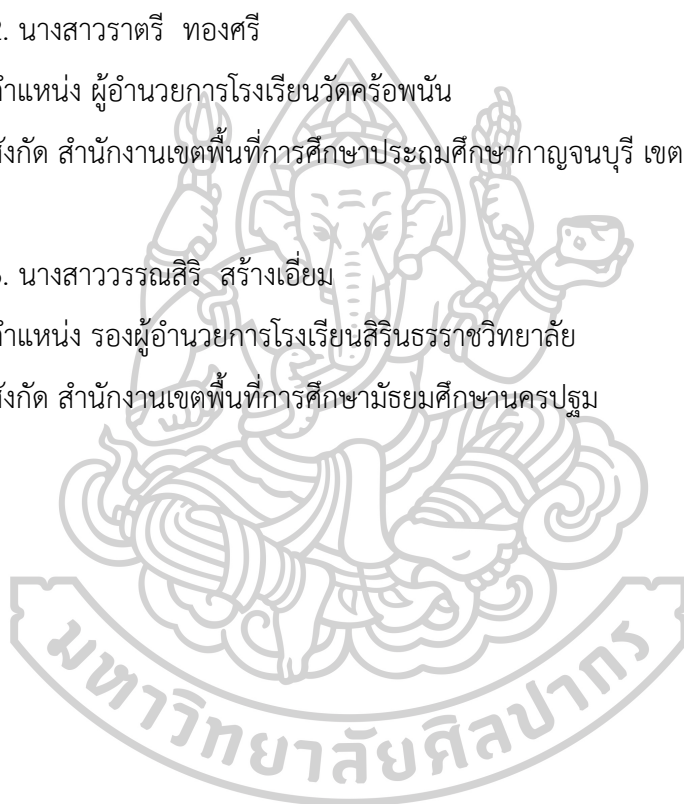
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีอัมรินทร์

สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

3. นางสาววรรณสิริ สร้างเอี่ยม

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย

สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม







ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา

3. คำตอบของท่านถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของท่านแต่อย่างใด ข้อมูลที่ได้จากท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายชนะการ เลี้ยงอำนวย

นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม**

**ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลง ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	[ ] 1
2	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 31-39 ปี <input type="checkbox"/> 40-49 ปี <input type="checkbox"/> 50 ปีขึ้นไป	[ ] 2
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	[ ] 3
4	ตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครู ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ <input type="checkbox"/> ครู	[ ] 4
5	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 -20 ปี <input type="checkbox"/> 21 -30 ปี <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป	[ ] 5

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านเพียงช่องเดียวของแต่ละข้อ โดยพิจารณาตาม เกณฑ์ดังนี้

**ระดับ 5** หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด

**ระดับ 4** หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก

**ระดับ 3** หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง

**ระดับ 2** หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับน้อย

**ระดับ 1** หมายถึง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มองเห็นภาพ เป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จในการพัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียน						[ ] 6
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จาก มุมมองของตน ไปสู่คณะครูในโรงเรียน						[ ] 7
3	บุคลากรในโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน						[ ] 8
4	โรงเรียนมีการกำหนดพันธกิจที่ส่งเสริมการ พัฒนาผู้เรียน พัฒนาครู และพัฒนาวิชาชีพครู						[ ] 9
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเชื่อมโยงภาพ ความสำเร็จร่วมกัน เห็นถึงทิศทางสำคัญของการ ทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกัน						[ ] 10
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมกันกำหนด เป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน						[ ] 11

ข้อ	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
7	โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายระหว่างการทำงาน และเป้าหมายเมื่อเสร็จสิ้นการทำงาน						[ ] 12
8	บุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของโรงเรียน						[ ] 13
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีพันธสัญญา หรือข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน						[ ] 14
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง และคุณค่าของงานที่ปฏิบัติในการพัฒนาผู้เรียนและวิชาชีพ						[ ] 15
<b>2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน						[ ] 16
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีเจตจำนงในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์						[ ] 17
3	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานบนพื้นฐานของการร่วมมือกัน โดยให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมนำแนวทางไปปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และรับผิดชอบร่วมกัน						[ ] 18
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ละวางทิฐิของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน						[ ] 19
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 20

ข้อ	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รับรู้ถึงระดับความสามารถ และศักยภาพของผู้ร่วมงานซึ่งกันและกัน						[ ] 21
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน						[ ] 22
8	โรงเรียนมีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม						[ ] 23
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน						[ ] 24
<b>3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่สามารถทำให้ครูในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ และมีภาวะผู้นำในตนเอง						[ ] 25
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมพลังอำนาจครู ทั้งทางตรงและทางอ้อม						[ ] 26
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการปฏิบัติงาน โดยริเริ่มจากตนเองก่อน						[ ] 27
4	ผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจ และให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค						[ ] 28
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้ประสานงาน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่คณะครู						[ ] 29
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนาครู สามารถทำงานร่วมกับครูและสนับสนุนให้ครูได้เป็นผู้นำ						[ ] 30

ข้อ	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
7	ครูในโรงเรียนเสริมสร้างพลังอำนาจ และสร้างแรงบันดาลใจซึ่งกันและกัน						[ ] 31
8	ครูมีการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น						[ ] 32
9	ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงาน ทั้งการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ						[ ] 33
10	บรรยากาศในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนด้วยความสมัครใจ						[ ] 34
11	บุคลากรในโรงเรียนยึดถือกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องร่วมกัน สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน						[ ] 35
<b>4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development)</b>							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากงานที่ปฏิบัติ และแสวงหาความรู้ใหม่ที่จำเป็น						[ ] 36
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำปัญหาจากการปฏิบัติงาน มาถอดบทเรียน และหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี						[ ] 37
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย						[ ] 38
4	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้รับการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู และสมรรถนะให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานวิชาชีพ						[ ] 39

ข้อ	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเข้าใจถึงธรรมชาติของตนเอง และผู้เรียนอย่างทอ่งแท้ ทั้งด้านความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์						[ ] 40
6	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำประสบการณ์และองค์ความรู้ที่ได้สร้างร่วมกัน ไปใช้จัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน						[ ] 41
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการเรียนรู้ตัวตนของผู้ร่วมงาน มีความตระหนักรู้ มีสติ รับฟังปัญหาและความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างไคร่ครวญ						[ ] 42
8	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้รับการพัฒนาจิตให้มีความรัก ความเมตตา ความกรุณา และความอ่อนน้อม ต่อผู้เรียนและผู้ร่วมงาน						[ ] 43
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีทัศนคติที่ดีต่อผู้เรียน และผู้ร่วมงาน						[ ] 44
10	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำผลที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกัน มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานของตน พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง						[ ] 45
11	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข พัฒนาเป็นทีมเรียนรู้ ด้วยบรรยากาศการเรียนรู้แบบนำตนเอง						[ ] 46
<b>5. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)</b>							
1	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การแบบเปิดเผย บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นด้วยความรู้สึกปลอดภัย ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน						[ ] 47
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน						[ ] 48



ข้อ	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความไว้วางใจ มีความเคารพ และจริยธรรมต่อกัน						[ ] 49
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทำงานร่วมกันแบบ อุทิศตนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีเจตคติเชิงบวกต่อการ พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาสถานศึกษา						[ ] 50
5	โรงเรียนส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู สามารถเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์ ทางวิชาชีพ และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล						[ ] 51
6	โรงเรียนมีกระบวนการในการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และส่งเสริม ให้บุคลากรมีทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง						[ ] 52
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความสัมพันธ์ที่ดี ต่อกัน มีความเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ						[ ] 53
8	บุคลากรในโรงเรียนปราศจากความรู้สึกโดดเดี่ยว ในการปฏิบัติงาน ทั้งงานสอน และงานอื่น ๆ						[ ] 54
9	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู อยู่ร่วมกันโดยยึด หลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา						[ ] 55
10	โรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนแห่งความสุข ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกัน						[ ] 56
<b>6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)</b>							
1	โรงเรียนเป็นองค์กรที่เน้นความคล่องตัวในการ ปฏิบัติงาน ลดเอกสารและกระบวนการปฏิบัติที่ไม่ จำเป็น						[ ] 57

ข้อ	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
2	โรงเรียนส่งเสริมการดำเนินงาน โครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน						[ ] 58
3	โรงเรียนมีโครงสร้างองค์การแบบกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติในการตัดสินใจและแก้ปัญหา						[ ] 59
4	โรงเรียนมีระบบการทำงานที่ลดความขัดแย้งระหว่างครู ผู้บริหารสถานศึกษา						[ ] 60
5	โรงเรียนมีการจัดสรรปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญ กำลังใจ และอื่น ๆ ที่จำเป็นตามบริบท						[ ] 61
6	โรงเรียนให้ความสำคัญกับบริบท และสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข						[ ] 62
7	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา						[ ] 63
8	โรงเรียนมีระบบสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้พัฒนาวิชาชีพครู						[ ] 64



2. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ ข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตที่น้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา ด้านภาวะผู้นำร่วม ข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตที่น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนาครูสามารถทำงานร่วมกับครูและสนับสนุนให้ครูได้เป็นผู้นำ ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

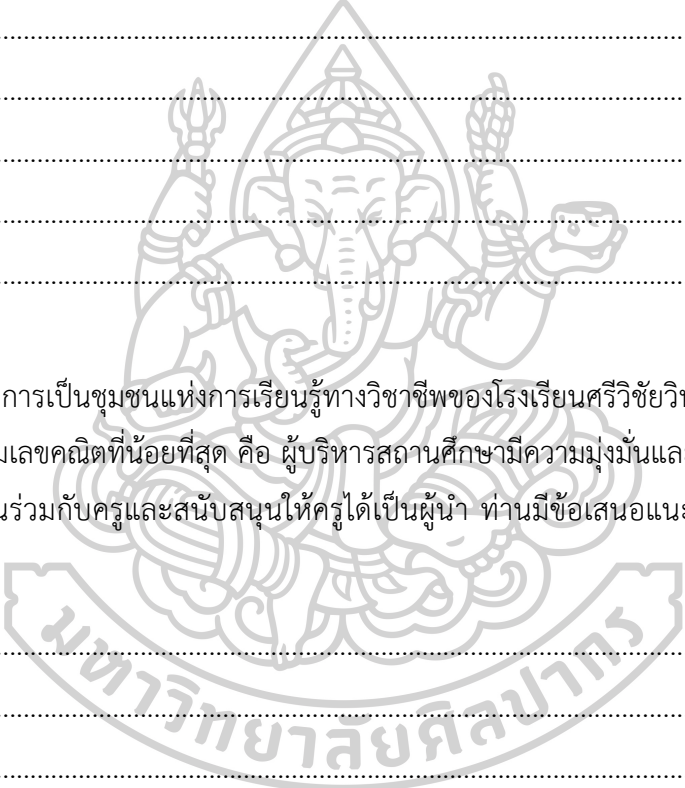
.....

.....

.....

.....

.....





6. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา โครงสร้างสนับสนุนชุมชน ข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์คณิตที่น้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีระบบสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้พัฒนาวิชาชีพครู ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

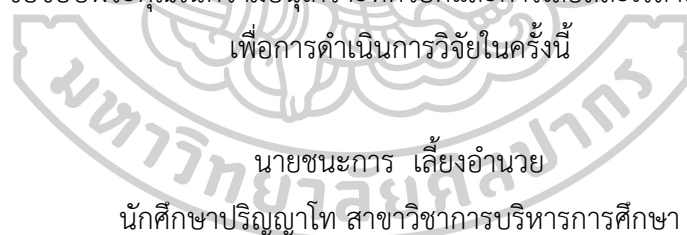
.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ด้วยดีและการเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง  
เพื่อการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้



นายชนะการ เลี้ยงอำนาจ  
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร



**แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม**

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	คำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3		
<b>1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)</b>						
การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาขององค์การร่วมกันระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จในการพัฒนา การเรียนรู้ของผู้เรียน อาจเป็นวิสัยทัศน์ จากมุมมองของผู้บริหารสถานศึกษาที่เชื่อมโยงไปสู่ผู้ร่วมงาน รวมทั้งมุมมองของแต่ปัจเจกบุคคลที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยวิสัยทัศน์ร่วมประกอบด้วย การเห็นภาพและทิศทางร่วม (Shared Vision) เป็นภาพความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกัน เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นเป้าหมายระหว่างการดำเนินงาน และเป้าหมายเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน โดยสัมพันธ์กับเป้าหมายในชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับเป้าหมายที่สถานศึกษาได้ตั้งไว้ ก่อให้เกิดคุณค่าร่วม (Shared Values) โดยผู้ปฏิบัติงานได้ตระหนักถึงคุณค่าของตน และเห็นถึงคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ จนเกิดเป็นพันธะสัญญาร่วมกัน และนำไปสู่ภารกิจร่วม (Shared Mission) ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จากมุมมองของตน ไปสู่คณะครูในโรงเรียน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	3. บุคลากรในโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	4. บุคลากรในโรงเรียนสามารถเชื่อมโยงภาพความสำเร็จร่วมกัน เห็นถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	5. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	6. โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายระหว่างการดำเนินงาน และเป้าหมายเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	7. บุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนที่สัมพันธ์กับเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	8. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีพันธะสัญญาหรือข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	9. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง และคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ จนเกิดเป็นพันธะสัญญาร่วมกัน และนำไปสู่ภารกิจร่วม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	10. โรงเรียนมีการกำหนดพันธกิจที่ส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาคู และพัฒนาวิชาชีพครู	+1	+1	+1	1	ใช้ได้



การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	คำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
<b>2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork)</b>						
กลุ่มของผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกันโดยมี แนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจที่มีร่วมกัน มี เจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่าง สร้างสรรค์ โดยการปฏิบัติงานอยู่บน พื้นฐานของการร่วมมือกัน ทั้ง กระบวนการ ได้แก่ คิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน สร้างความเข้าใจ ร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน มีข้อตกลง และแนวปฏิบัติร่วมกัน ประเมินผล ร่วมกัน และรับผิดชอบร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานละวางทิฐิของตน รับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น มีการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ สามารถรับรู้ถึง ความสามารถ ศักยภาพของผู้ร่วมงาน เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกัน มี ความไว้วางใจกัน จนเกิดเป็นทักษะใน การทำงานเป็นทีมที่มีพลังในการร่วม เรียนรู้ อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล และเข้าใจซึ่งกัน และกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผล ที่การเรียนรู้ของผู้เรียน และการเรียนรู้ ของกลุ่ม	1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ปฏิบัติงาน ร่วมกัน โดยมีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของ โรงเรียน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีเจตจำนงใน การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานบนพื้นฐาน ของการร่วมมือกัน โดยให้ครูได้ร่วมคิด ร่วม วางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมนำแนวทางไป ปฏิบัติ ร่วมประเมินผล และรับผิดชอบ ร่วมกัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ละวางทิฐิ ของตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
	5. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการสื่อสาร ระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	6. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รับรู้ถึง ความสามารถ และศักยภาพของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เห็นและรับรู้ ถึงความรู้สึกร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและ กัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	8. โรงเรียนมีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีทักษะในการ ทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	9. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติงาน ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือ เกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	คำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3		
<b>3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared leadership)</b>						
ผู้บริหารมีภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้และมีภาวะผู้นำในตนเอง	1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่สามารถทำให้ครูในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ และมีภาวะผู้นำในตนเอง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมพลังอำนาจครู ทั้งทางตรงและทางอ้อม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการปฏิบัติงาน โดยริเริ่มจากตนเองก่อน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจ และให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค รวมถึงเป็นผู้ประสานงาน อำนวยความสะดวก สามารถให้คำแนะนำ มีความเมตตา กรุณา มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร จนบุคลากรมีความพร้อมและสามารถแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำร่วม	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้ประสานงาน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่คณะครู	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนาครู สามารถทำงานร่วมกับครูและสนับสนุนให้ครูได้เป็นผู้นำ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	7. ครูในโรงเรียนเสริมสร้างพลังอำนาจ และสร้างแรงบันดาลใจซึ่งกันและกัน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	8. ครูมีการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	9. ครูเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงาน ทั้งการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	10. บรรยากาศในโรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนด้วยความสมัครใจ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	11. บุคลากรในโรงเรียนยึดถือกฎเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องร่วมกัน สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	คำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3		
<b>4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)</b>						
การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในงานที่ปฏิบัติร่วมกันของบุคลากร โดยร่วมพิจารณาปัญหาและสถานการณ์ ร่วมคิดหาแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน บุคลากรร่วมสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกัน มีการใช้เทคนิคและวิธีการที่หลากหลาย อีกทั้งต้องมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู ซึ่งเป็นการเพิ่มวุฒิภาวะความเป็นครู ด้วยการเรียนรู้ตนเอง การเรียนรู้ผู้เรียนให้เข้าใจอย่างทอ่งแท้ ทั้งด้านมิติความเป็นมนุษย์ และความฉลาดทางอารมณ์ เป็นมนุษย์และความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อพัฒนาความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน รวมไปถึงการเรียนรู้ตัวตนของผู้ร่วมงาน ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ การมีสติ การฟังอย่างใคร่ครวญ พัฒนาจิตของครูให้มีความรัก ความเมตตา ความกรุณา และความอ่อนน้อม ต่อผู้เรียนและผู้ร่วมงาน	1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำปัญหาจากการปฏิบัติงาน มาร่วมกันพิจารณา ถอดบทเรียน เพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ร่วมสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	4. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้รับการพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู ให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	5. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเข้าใจถึงธรรมชาติของตนเอง และผู้เรียนอย่างทอ่งแท้ ทั้งด้านความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	6. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการเรียนรู้ตัวตนของผู้ร่วมงาน มีความตระหนักรู้ มีสติ รับฟังปัญหาและความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างใคร่ครวญ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	8. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้รับการพัฒนาจิตให้มีความรัก ความเมตตา ความกรุณา และความอ่อนน้อม ต่อผู้เรียนและผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	9. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีทัศนคติที่ดีต่อผู้เรียน และผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	10. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู นำผลที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกัน มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานของตน พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	11. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข พัฒนาเป็นทีมเรียนรู้ ด้วยบรรยากาศการเรียนรู้แบบนำตนเอง	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	คำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3		
<b>5. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)</b>						
กลุ่มของสมาชิกที่อยู่ร่วมกัน ด้วยวัฒนธรรมแบบเปิดเผย สมาชิกสามารถแสดง ความคิดได้อย่างอิสระ รับ ฟังความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน มีความรู้สึก ปลอดภัย ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน เคารพและ ไว้วางใจกัน มีจริยธรรมและ มีวินัยเชิงบวกต่อกัน ร่วมกัน ทำงานแบบอุทิศตนเพื่อ วิชาชีพ มีเจตคติเชิงบวกต่อ การศึกษาและการพัฒนา ผู้เรียน เป็นกลุ่มที่มีวิสัย ทัศน์ ใช้ความเป็น กัลยาณมิตรเชิงวิชาการ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ในเชิง วิชาชีพ และความสัมพันธ์ ส่วนบุคคล ลดความโดด เดี่ยวระหว่างการปฏิบัติงาน สอน และงานอื่น ๆ อยู่ ร่วมกันโดยยึดหลักพรหม วิหาร 4	1. โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์การแบบเปิดเผย บุคลากรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นด้วย ความรู้สึกลดภัย ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รับฟังความ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความไว้วางใจ มีความเคารพ และจริยธรรมต่อกัน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทำงานร่วมกัน แบบอุทิศตนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ มีเจตคติเชิงบวก ต่อการพัฒนาผู้เรียน และพัฒนาการศึกษา	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	5. โรงเรียนส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู สามารถเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์ ทางวิชาชีพ และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	6. โรงเรียนมีกระบวนการในการขจัดความ ขัดแย้งระหว่างบุคลากร และส่งเสริมให้ บุคลากรมีทักษะในการป้องกันความขัดแย้ง	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
	7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน มีความเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	8. บุคลากรในโรงเรียนปราศจากความรู้สึกโดด เดี่ยวในการปฏิบัติงาน ทั้งงานสอน และงานอื่น ๆ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	9. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู อยู่ร่วมกันโดย ยึดหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	10. โรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนแห่งความสุข ส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกัน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	คำถาม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3		
<b>6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)</b>						
โครงสร้างที่สนับสนุนให้เกิดและคงไว้ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นองค์การที่ใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร ทางวิชาการ เน้นความคล่องตัวในการดำเนินงาน ส่งเสริมการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและมุ่งเน้นความยั่งยืน มีโครงสร้าง องค์การแบบไม่รวมศูนย์ มีระบบการทำงานที่ลดความขัดแย้งระหว่างครูและฝ่ายบริหาร มีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญ กำลังใจ และอื่น ๆ ที่จำเป็นตามบริบท ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีระบบสารสนเทศของชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ	1. โรงเรียนเป็นองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ เน้นความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดเอกสารและกระบวนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็น	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	2. โรงเรียนส่งเสริมการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	3. โรงเรียนมีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ โดยมีการกระจายอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติในการตัดสินใจและแก้ปัญหา	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	4. โรงเรียนมีระบบการทำงานที่ลดความขัดแย้งระหว่างครู ผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	5. โรงเรียนมีการจัดสรรปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจ และอื่น ๆ ที่จำเป็นตามบริบท	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	6. โรงเรียนให้ความสำคัญกับบริบท และสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	7. ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	8. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศของงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้พัฒนาวิชาชีพครู	+1	+1	+1	1	ใช้ได้





ที่ อว 8612.2/620

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายชนะการ เลี้ยงอำนวย รหัสนักศึกษา 640620097 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้  
ทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง “แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการ  
สถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนในหน่วยงานของท่าน โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่  
นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 09 0159 1156



ที่ อว 8612.2/650

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน คุณพนิดา เชื้อจันทิ

ด้วย นายชนะการ เลี้ยงอำนวย รหัสประจำตัว 640620097 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศรีวิชัยวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตยเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 09 0159 1156

ส M องค์การส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ มีปริมาณเกินสิบ  
ศึกษาศาสตร์ A มีความเป็นมืออาชีพด้านการศึกษา  
ศิลปากร ๑ วิทยาลัย ๑ ใน ๓ ของประเทศ  
T E O U C



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นายชนะการ เลี้ยงอำนวย

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2551 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา จากโรงเรียนอนุบาลนครปฐม จังหวัดนครปฐม

พ.ศ. 2556 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จากโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย จังหวัดนครปฐม

พ.ศ. 2561 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศษ.บ.)

การจัดการเรียนรู้ สาขาคณิตศาสตร์ศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม

พ.ศ. 2564 เข้ารับการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

