

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ใครทอง สิงห์คำมา

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ใครทอง สิงห์คำมา

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566

SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS' QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2

KRAITHONG SINGKAMMA

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2023

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค ๒**
ชื่อนักศึกษา	:	**ใครทอง สิงห์คำมา**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2566**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**พระมหาธำรงค์ จิตปุณฺโณ, ดร.**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ :
ประธานกรรมการ .....
(รศ.ดร.บุญชันทร์ สีสันต์)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....
(พระมหาธำรงค์ จิตปุณฺโณ, ดร.)

กรรมการ .....
(พระมหาไกรวรรณ์ ชินทตฺโย, ดร.)

กรรมการ .....
(พระครูปลัดสุวัฒนสัจจคุณ, ดร.)

กรรมการ .....
(ดร.ขัตติยา ด้วงสำราญ)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Dissertation Topic	:	School Management Strategies to a Professional Learning Community For Students' Quality Development in Schools under the Education Division 2
Student's Name	:	Kraithong Singkamma
Degree Sought	:	Doctor in Education
Program	:	Educational Administration
Academic Year	:	2023
Advisor	:	Phramaha Thamrong Ṭhitapuñño, Dr.

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor in Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phrakhrusriveerakhunsunthon, Asst. Prof. Dr.)

Dissertation Committee:

Chairman .....
(Assoc.Prof.Dr.Boonchan Sisan)

Member (Advisor) .....
(Phramaha Thamrong Ṭhitapuñño, Dr.)

Member .....
(Phramaha Kraiwan Jinadattiyo, Dr.)

Member .....
(Phrakhrupaladsuvaddhanasaccaguna, Dr.)

Member .....
(Dr.Khattiya Duangsamran)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2**
ชื่อนักศึกษา	:	**ใครทอง สิงห์คำมา**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีการศึกษา	:	**2566**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**พระมหาธำรงค์ ธตปุญฺโญ, ดร.**

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 2) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 4) เพื่อตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในศึกษาธิการภาค 2 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยใช้แบบสอบถามเป็นมาตรวัดแบบประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าความถี่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัยพบว่า

การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) กลุ่มตัวอย่าง จeนวน 248 โรงเรียน เครื่องมือ คือ แบบประเมิน และ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยายและเทคนิค PNI Modified ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ประกอบด้วย 5 วิธีการ ได้แก่ (1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (3) การส่งเสริมการยอมรับและความ เชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (4) การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ (5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

2.1 ผลการวิจัยพบว่า จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ดัชนีความสำคัญที่สุดคือ การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาและยกระดับการปฏิบัติงานทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอทeให้ครูโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีอิสระในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ พัฒนาภาวะผู้นำครู และสามารถออกแบบแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน

2.2 ผลการวิจัยพบว่า จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ดัชนีความสำคัญที่สุดคือ การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ต้องการการสนับสนุนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานภายนอกที่มีบทบาท สำคัญในการผลิตและพัฒนาครู เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ผลการวิจัยพบว่า โอกาสของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ความสำคัญที่สุดคือ สภาพสังคมและชุมชน และ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา แสดงให้เห็นว่าสังคมและชุมชนมีบทบาทสำคัญ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติสู่ความเป็นเลิศและเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันในเวทีระดับนานาชาติ ดังนั้นความร่วมมือของสังคมและชุมชนจึงเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาการศึกษา

2.4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ดัชนีความสำคัญที่สุดคือ สภาพเศรษฐกิจ และนโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง แสดงให้เห็นว่าเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์ เกี่ยวเนื่องกับการศึกษาอย่างเป็นเหตุและผล

3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) กลยุทธ์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (2) กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (3) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (4) กลยุทธ์จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (5) กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

4. ตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ทั้ง 5 กลยุทธ์ผ่านการประเมินและรับรองทั้ง 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คุณภาพนักเรียน

ABSTRACT

Dissertation Topic	:	**School Management Strategies a Professional Learning Community for Students' Quality Developing in School Under the Education Division 2**
Student's Name	:	**Kraithong Singkamma**
Degree Sought	:	**Doctor in Education**
Program	:	**Educational Administration**
Academic Year	:	**2023**
Advisor	:	**Phramaha Thamrong Ṭhitapuññho, Dr.**

This research The objectives are 1) to study the condition of school administration towards becoming a community. of professional learning To develop the quality of students in the school Under the Education Department, Division 2 2) To analyze the strengths, weaknesses, opportunities and threats of school administration towards becoming a community of professional learning To develop the quality of students in the school Under the Education Department, Division 2 3) To develop school administration strategies towards becoming a professional learning community. To develop the quality of students in schools under the Education Department, Division 2 4) To examine and confirm school management strategies towards becoming Professional learning community To develop the quality of students in the school Under the Education Department, Division 2, using a mixed method of research (Mixed Methods Research), the sample group was schools under Primary Educational Service Area Office in Education Division 2. Information providers include administrators, teachers, and school committees. Under the Education Department, Division 2, using a questionnaire as a 5- level estimation measure. Statistics used in data analysis were frequency, percentage (Percentage), mean (Mean), standard deviation (S.D.)

The research's findings were as follows: -

Mixed Methods Research, a sample group of 248 schools, tools were assessment forms and questionnaires. Data were analyzed using descriptive statistics and PNI Modified techniques. The results found that

1. School administration conditions towards becoming a professional learning community to develop quality of students in school Under the Education Department, Division 2, it consists of 5 methods: (1) learning management (2) distributing professional leadership, (3) promoting recognition and trust in working together, (4) seeking support for professional learning, and (5) administration. that promotes professional learning

2. Analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of school administration becoming a community. of professional learning To develop the quality of students in the school Under the Education Department, Division 2

2.1 The research results found that Strengths of school administration towards becoming a professional learning community to develop the quality of students in the school Under the Education Department, Division 2, the most important index is the distribution of professional leadership. It shows that school administrators empower teachers to Develop and raise the level of professional practice regularly, giving school teachers under the Education Division 2 the freedom to develop their professional practice. Develop teacher leadership and can design concepts The best way to work is appropriate to the actual needs of the students.

2.2 The research results found that Weaknesses of school administration towards becoming a professional learning community in order to develop the quality of students in the school. Under the Education Department, Division 2, the most important index is seeking support for professional learning. It shows that schools under the Educational Service Area 2 need support. Learn professionally from stakeholders Primary agencies as well as external agencies that play an important role in producing and developing teachers so that teachers can work efficiently efficiency and effectiveness

2.3 The research results found that An opportunity for school administration to become a professional learning community in order to develop the quality of students in the school. Under the Education Department, Division 2, the most important thing is Social and

community conditions and the advancement of technology and educational innovations show that society and communities play an important role. To develop the quality of school education Under the Education Department, Division 2, especially in the era of a learning society that emphasizes cooperation from all relevant sectors. To develop the quality of national education towards excellence and to increase competitiveness in the arena. international level Therefore, cooperation of society and community is an important force in educational development.

2.4 The research results found that The threat of school administration becoming a community of professional learning To develop the quality of students in the school Under the Education Department, Division 2, the most important index is the economic condition and government policy and the political situation, showing that the economy has a relationship. Related to education in a cause and effect manner

3. School administration strategies towards becoming a professional learning community to develop quality of students in school Under the Office of Education Division 2 it consists of 5 strategies: (1) Strategy to create a professional learning network (2) Strategy to develop personnel into a professional learning community (3) Strategy to create a community culture of professional learning. (4) Strategic knowledge management Continuous professional development (5) Strategy for diversifying professional leadership

4. Examine and confirm school management strategies towards becoming a professional learning community. To develop the quality of students in the school Under the Education Department, Division 2, all 5 strategies passed the evaluation. and certify all 4 aspects: correctness, appropriateness, feasibility and usefulness

Keywords: School administration strategies Professional learning community Student quality

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีทั้งนี้โดยได้รับความกรุณาอนุเคราะห์ช่วยเหลืออย่างดียิ่งด้วยกุศลเจตนาของอาจารย์ที่ปรึกษา พระมหาธำรงค์ ฐิตปุญโญ,ดร. ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง จนสำเร็จด้วยดี ผู้วิจัย รู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณ ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ ความเมตตา พร้อมให้กำลังใจในการเรียน และการทำดุษฎีนิพนธ์ในระดับปริญญาเอกฉบับนี้

รวมทั้งขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบทุกท่านที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ เพื่อเปิดโลกทัศน์ทางการศึกษาให้แก่ผู้วิจัยที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และทุกท่านที่ร่วมให้ข้อมูลทั้งในด้านเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณตลอดการประชุมเชิงปฏิบัติการวิจัยและความเอื้ออาทรเป็นกันเองต่อการทำดุษฎีนิพนธ์ สำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี

ขอขอบคุณครอบครัว และญาติมิตรทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่คอยห่วงใยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มเรียนจนถึงจบการศึกษา

อนึ่ง ผู้วิจัยหวังว่า ดุษฎีนิพนธ์ ฉบับนี้จะมีประโยชน์อยู่ไม่น้อย จึงขอมอบคุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากดุษฎีนิพนธ์ ทั้งหมดนี้ให้แก่เหล่าคณาจารย์ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาจนทำให้ผลงานนี้เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและขอมอบความกตัญญูกตเวทิตาคุณ แด่บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับผิดเพียง ผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ใน การพัฒนาต่อไป

ใครทอง สิงห์คำมา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... จ

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... ซ

กิตติกรรมประกาศ..... ฎ

สารบัญ..... ฏ

สารบัญตาราง..... ฒ

สารบัญภาพ..... ด

บทที่ 1 บทนำ..... 1

1.1 ความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 ปัญหาการวิจัย..... 2

1.3 วัตถุประสงค์..... 6

1.4 คำถามการวิจัย..... 6

1.5 ขอบเขตการวิจัย..... 7

1.6 นิยามศัพท์..... 8

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 11

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 13

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 15

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน..... 15

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ..... 23

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์..... 63

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 85

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 90

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 103

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2... 104

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2..... 117

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2..... 142
ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 156
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ..... 161
5.1 สรุปผลการวิจัย..... 161
5.2 อภิปรายผลการวิจัย..... 163
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย..... 170
บรรณานุกรม..... 172
ภาคผนวก..... 181
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ..... 182
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ..... 188
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 194
ภาคผนวก ง รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 206
ภาคผนวก จ แบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 212
ภาคผนวก ฉ กลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย..... 228
ภาคผนวก ช กลุ่มตัวอย่าง..... 234
ภาคผนวก ซ รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมกลุ่ม..... 257
ภาคผนวก ฌ แบบบันทึกการประชุมกลุ่ม..... 260
ภาคผนวก ญ รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและรับรองกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนใน โรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 268
ภาคผนวก ฎ แบบประเมินและรับรองกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัด ศึกษาธิการภาค 2..... 271

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

ประวัติผู้วิจัย..... 275

มหามกุฏราชวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ตารางสังเคราะห์กระบวนการบริหาร	18
2.2	สังเคราะห์คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	43
2.3	สังเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	54
3.1	จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	98
3.2	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย	98
4.1	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย	105
4.2	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล	106
4.3	ภาพรวมสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียน	108
4.4	สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน	109
4.5	ภาพรวมสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	113
4.6	สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	114
4.7	ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	117
4.8	ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน	118

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.9	ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....	121
4.10	ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....	122
4.11	จุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....	124
4.12	โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของสภาพแวดล้อมภายนอก.....	126
4.13	การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2..	128
4.14	ผลการการจำแนกองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2.....	132
4.15	การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2.....	138
4.16	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2.....	143
4.17	การปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2.....	151
4.18	ผลตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2.....	157

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	13
2.1	Seven Principles of Effective Professional Learning	28
2.2	Quantum Learning Professional Community Modeln: Quantum Learning Network. Quantum Learning Professional Community Model	59
2.3	องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารกลยุทธ์	66
3.1	วิธีการและขั้นตอนการวิจัย	91

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและสังคม มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาคนในประเทศให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในกระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้เพราะคุณภาพการศึกษาของคนในประเทศเป็นสิ่งที่จะชี้นำการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจและการเมืองในอนาคต การศึกษาเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้มนุษย์ได้พัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านต่าง ๆ ในการประกอบอาชีพและดำรงชีวิตอย่างมีความสุข คุณภาพการศึกษาจึงเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดประเด็นหนึ่งของสังคม ซึ่งสังคมไทยและกระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น และพยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทุกแห่งให้มีมาตรฐานสูง ดังนั้นองค์การทางการศึกษาต้องมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจึงต้องมีการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่กรอบกำหนด บุคคลได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ย่อมจะมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีภูมิคุ้มกันทางสังคมที่ดี มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วรอบด้านทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี

การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์จะต้องอาศัยการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันกับนานาอารยประเทศตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยได้พยายามพัฒนาคนโดยมุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษานับตั้งแต่ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาไทยมีลักษณะเป็นการปฏิรูปทั้งระบบ ตั้งแต่การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปโครงสร้าง การปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครูตลอดจนการปฏิรูประบบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ถึงแม้ว่าจะมีการ ปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องแต่ประเทศไทยก็ยังคงประสบปัญหาสำคัญที่จะต้องเร่งแก้ไขปรับปรุงนั่นก็คือปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2555) ซึ่งถือได้ว่าเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนของประเทศ

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาการพัฒนาคุณภาพการศึกษายังคงมีผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติที่ไม่สามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศได้ตามที่คาดหวังไว้ จากสภาพปัญหาคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้น

พื้นฐาน (โอเน็ต) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยรวมระดับประเทศลดลงอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 2554-2556 โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 49,36, 45.14 และ 44.81 ตามลำดับ ซึ่งผลการทดสอบในปี 2556 พบว่า คะแนนเฉลี่ยผลสอบโอเน็ตต่ำกว่าครึ่งถึง 6 รายวิชา ได้แก่ 1) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 2) ภาษาไทย 3) คณิตศาสตร์ 4) อังกฤษ 5) วิทยาศาตร์ และ 6) ศิลปะ มีเพียงสองรายวิชาเท่านั้นที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าครึ่ง ได้แก่ วิชาสุขศึกษาและพลศึกษา และ วิชาการงานอาชีพและเทคโนโลยี เมื่อพิจารณาในแต่ละรายวิชาพบว่าผลคะแนนต่ำสุดเป็นศูนย์ในทุกรายวิชา ต่อมาภายหลังกำหนดให้มีการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (โอเน็ต)เหลือเพียงสี่รายวิชา ได้แก่ 1) ภาษาไทย 2) คณิตศาสตร์ 3) อังกฤษ และ 4) วิทยาศาตร์และเทคโนโลยี แต่คะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (โอเน็ต) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยรวมระดับประเทศก็ยังไม่ถึง 50 ในขณะที่ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (โอเน็ต) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเกือบทุกวิชา (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ,2556) ศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันกับประชาคมโลกจากรายงานผลการประเมินนานาชาติโครงการ TIMSS ในปี 2554 ของนักเรียนระดับประถมศึกษาชั้นปีที่ 4 พบว่าประเทศไทยถูกจัดกลุ่มให้อยู่ในระดับแย่ (poor) ในวิชาคณิตศาสตร์ ส่วนวิชาวิทยาศาสตร์อยู่ในระดับพอใช้(Fair)

1.2 ปัญหาการวิจัย

คุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษายังคงต่ำกว่าเป้าหมาย โดยปี 2561 สถาบันการจัดการนานาชาติ (International Institute for Management Development : IMD) ได้จัดอันดับความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศไทยในภาพรวมไว้ในอันดับที่ 30 จาก 63 ประเทศ ลดลงจากปี 2560 ที่ได้อันดับที่ 27 ตัวชี้วัดด้านการศึกษาส่วนใหญ่ของประเทศไทยมีแนวโน้มของอันดับและคะแนนที่ลดลง ทั้งด้านการยกระดับด้านคุณภาพการศึกษา ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้านการมุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งด้านการปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จุดอ่อนที่เป็นตัวฉุดรั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ด้านการศึกษา ด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม (หน้า 91-95) นอกจากนี้ผลการจัดอันดับโดย World Economic Forum ปี 2561 ที่ได้จัดอันดับความสามารถทางการแข่งขันระดับโลก 4.0 ประจำปี 2561 พบว่า การสอนทักษะการคิด วิเคราะห์ของไทยอยู่ในอันดับ 97 ได้คะแนน 3.1 จากคะแนนเต็ม 7 อยู่ในอันดับเกือบสุดท้ายในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยมีอันดับดีกว่าเพียง 2 ประเทศ ได้แก่ เวียดนาม และมองโกเลีย เท่านั้น(สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2561 (IMD 2018) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, [สกศ], หน้า 112)

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของผู้เรียนระดับประถมศึกษาของประเทศไทย เนื่องจากผลการทดสอบดังกล่าวเป็นดัชนีชี้วัดการพัฒนาคนของประเทศที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

การปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) กรอบการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) และนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลต่างมีอุดมการณ์และหลักการการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) ซึ่งการพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิผลนั้นกลไกสำคัญก็คือโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่จะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการจากแนวทางการดำเนินงานแบบเดิมสู่การพัฒนาสถานศึกษายุคใหม่ที่จะต้องมีการสร้างและใช้ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมมือรวมพลังพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิชาชีพอันเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานสภาการศึกษา, 2547:84-87) ดังนั้น โรงเรียนจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในฐานะที่โรงเรียนเป็นสถาบันสังคมอย่างหนึ่งที่มีการรวมกลุ่มกันของบุคคลภายใต้บรรทัดฐาน ความเชื่อ และค่านิยมเฉพาะทางวิชาชีพของตนซึ่งมีการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะของชุมชนหรือที่เรียกว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ซึ่งครูจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเองเสียใหม่เพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดังที่ศาสตรจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช (2556) ได้กล่าวไว้อย่างน่าสนใจในการบรรยายที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ หัวข้อเรื่อง “สอนอย่างไรในศตวรรษที่ 21” และ การบรรยายในการประชุมสัมมนาเพื่อเตรียมพัฒนาครูระหว่างสพฐ. กับสถาบันอุดมศึกษา ในหัวข้อ “การพัฒนาครูเพื่อสร้างเด็กในศตวรรษที่ 21” เกี่ยวกับ การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าต่างกับศตวรรษที่ 20 สรุปได้ว่าการทำงานของครูจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปจากการทำงานอย่างโดดเดี่ยวเปลี่ยนเป็นทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายร่วม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เน้นให้คุณค่ากับเวลาในการเตรียมตัว การทำงานร่วมกันมากขึ้นกว่าแต่เดิมที่เน้นให้คุณค่ากับการบรรยายหรือการสอนเป็นหลักส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานของครู เป็นการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องที่มุ่งผลลัพธ์ที่ผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรายคนไม่ปล่อยให้ใครล้าหลัง

นโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ยังได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและบริบทที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการศึกษา เพื่อนำไปกำหนดเป็นนโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษา โดยยึดกรอบการปฏิรูปการศึกษา น้อมนำพระราชกระแสของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 10 ด้านการศึกษาที่จะต้องมุ่ง

สร้างพื้นฐานให้เด็ก เยาวชน และผู้เรียนมีทัศนคติที่ถูกต้องในเรื่องสถาบันหลักของชาติ สร้างพื้นฐานชีวิต (อุปนิสัย) ที่เข้มแข็ง สร้างความรู้ทักษะเพื่อให้มีอาชีพมีงานทำ และได้นำเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ด้านการเสริมสร้างศักยภาพและทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญได้ยึดวัตถุประสงค์ของการปฏิรูปการศึกษาภายใต้แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาในประเด็นสำคัญคือ 1) ยกระดับคุณภาพการศึกษา 2) ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา 3) มุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 4) ปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ครูและผู้เรียนสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจัดการเรียนรู้แบบองค์รวม จัดแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ โดยมีจุดเน้นดังนี้ เรียนภาษาไทย เน้นเพื่อการสื่อสาร และใช้เป็นเครื่องมือเพื่อเรียนวิชาอื่น เรียนภาษาอังกฤษ เน้นเพื่อการสื่อสาร เรียนรู้ด้วยวิธีการActive Learning เน้นพัฒนาทักษะกระบวนการคิด การเรียนรู้จากสถานการณ์จริง สถานการณ์จำลอง กิจกรรมการเรียนรู้จากปัญหาและการลงมือปฏิบัติ สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา และเรียนรู้อย่างมีความสุข เรียนรู้ Digital และใช้ Digital เป็นเครื่องมือการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนวิทยาศาสตร์เพื่อสร้างนวัตกรรม จัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ที่เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ พัฒนาครูตามความต้องการของครูและสถานศึกษา (คูปองครู)

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ในต่างประเทศได้มีการศึกษาวิจัย และพัฒนากลยุทธ์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยใช้การพัฒนาทางวิชาชีพของครูเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามแนวคิดที่เรียกว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities: PLCs) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางและโรงเรียนหลายแห่งปรับใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน (Feger and Arruda, 2008: 1) ทั้งนี้ผลงานวิจัยต่างประเทศยืนยันตรงกันว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Wenger (1998 cited in Giles and Hargreaves, 2006) และ Office of School Education ของรัฐเมลเบิร์น ประเทศออสเตรเลีย (2005: 7) ทำการศึกษาวิจัยได้ข้อสรุปตรงกันว่า การพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิผลจะต้องมีการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพขึ้นในโรงเรียน โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งระบบ (Stoll et al., 2006: 222) กล่าวคือ ช่วยพัฒนาทางวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนการสอนและความเป็นครูมืออาชีพ (Verbiest, 2008: 1) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัฒนธรรมทางการสอน (Bryk et al, 1999: 771) ที่ช่วยลดช่องว่างระหว่างครูและผู้เรียนและส่งเสริมให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอันนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ช่วยให้ครูสามารถเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนและสามารถพัฒนากระบวนการเรียนการสอนได้อย่าง

มีประสิทธิผล (Andrews and Lewis, 200) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hord (1997) พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มุ่งเน้นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งเสริมให้เกิดการค้นพบองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดและสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้สูงขึ้นเมื่อเทียบกับการบริหารโรงเรียนแบบเดิม อีกทั้งช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของผู้เรียนที่มีความแตกต่างด้านพื้นฐานครอบครัวได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพยังส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนที่ยั่งยืน (Phillips, 2003 cited in Vescio et al, 2008: 1) และสนับสนุนให้ครูและผู้บริหารสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองผ่านการเรียนรู้ เกี่ยวกับหลักสูตรใหม่ๆ กลยุทธ์เชิงวิชาการ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนแต่ละคน (Morrissey, 2000: 3) จะเห็นได้ว่าแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดังกล่าวสามารถตอบสนองเจตนารมณ์ ของการปฏิรูปการศึกษาไทยในทศวรรษที่สองตามกรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและ การเรียนรู้ 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพ สถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ที่สำคัญคือ ปัญหาด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน โดยมีกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่จะส่งเสริมให้การศึกษามีการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคนและพัฒนาประเทศอีกทั้งการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาดังกล่าวจะต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาคุณภาพของครูซึ่งส่งผลต่อ คุณภาพการจัดการศึกษาของผู้เรียน (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2556: 36) โรงเรียน/สถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริมบุคลากรของตนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities) โดยให้ครูรวมตัวกันเรียนรู้จากการพัฒนางานประจำของตน การเรียนรู้ขณะปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานอย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้ครูผู้สอนเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ทิศนา แขมมณี, 2557: 24)

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะปัจจุบันนี้ที่มี การแข่งขันทางการศึกษาด้วยระบบคุณภาพและมาตรฐานสากล จากการศึกษางานวิจัยในประเทศไทยพบว่าเริ่มมีการนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาและแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย เนื่องจากการจัดการศึกษาไทยมีคุณลักษณะตามตัวบ่งชี้ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ได้ทำการศึกษาโดยนักวิจัยต่างประเทศทุกประการ (ณรงค์ ฤทธิ์ อินทนาม, 2553) อีกทั้งสามารถพัฒนาโรงเรียนและส่งเสริมทักษะการคิดของครูและผู้เรียนอันนำไปสู่การสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรมทางการเรียนการสอนแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กวิสรา ชื่นอุรา, 2557) ดังนั้น การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยตามเจตนารมณ์ของ

การปฏิรูปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน โดยใช้กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาทางวิชาชีพ มีความตระหนักในการบริหารจัดการด้านพัฒนาการเรียนการสอนให้เป็นไปในทิศทางที่จะทำให้ครูมีความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น กำหนดกลยุทธ์และทิศทางที่เหมาะสม โดยการพัฒนาขีดความสามารถของครูผู้มีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนอันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจัดทำกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงานสู่ความเลิศ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555)

ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน มีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ซึ่งผลงานวิจัยจะมีคุณค่าต่อการขับเคลื่อนการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ก่อให้เกิดคุณภาพและความพึงพอใจแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาไทย

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

4. เพื่อตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

1.4 คำถามการวิจัย

กลยทุธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีคำถามการวิจัย ดังนี้

1. สภาพของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในสภาพที่เป็นจริงและที่คาดหวังเป็นอย่างไร

2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีอะไรบ้าง

3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

4. ผลการตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 เป็นอย่างไร

1.5 ขอบเขตในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) เชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขอบเขตในการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยใช้กรอบแนวคิดกระบวนการบริหาร 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การนำแผนไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินผล แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5 ประการ ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 3) การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน 4) การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียน 2) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก 3) การกำหนดกลยุทธ์ และ 4) การตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ประชากร ได้แก่ โรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดศึกษาธิการ ภาค 2 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 688 โรงเรียน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 248 ตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรกลุ่มตัวอย่างของ (Yamane, 1973 : 398) โดยแต่ละโรงเรียนมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน (Informant) ดังนี้ คือ

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน 3) คณะกรรมการสถานศึกษา 4) ครูผู้สอน รวมจำนวน 992 ตัวอย่าง

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

กลยทุธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ดำเนินการระหว่างปีการศึกษา 2563 ถึง 2566

4 ขอบเขตด้านสถานที่ คือ โรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดศึกษาธิการ ภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 688 โรงเรียน

1.6 นิยามศัพท์

กลยุทธ์การบริหาร หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบริหารโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในกระบวนการบริหารทั้งด้านการวางแผน (Planning) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation) เพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การร่วมมือรวมพลังของผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการปฏิบัติทางวิชาชีพของตนเองร่วมกับผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพและนำความรู้ทางวิชาชีพดังกล่าวไปพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ ทัศนคติทางวิชาชีพ ตลอดจนพัฒนาความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ในเนื้อหาสาระและการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้การปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยการเรียนรู้ทางวิชาชีพมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะที่สำคัญสามประการ คือ องค์ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน องค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระของรายวิชา และองค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระเชิงการจัดการเรียนการสอน

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง วิธีการในการพัฒนาโรงเรียนเพื่อ เสริมสร้างสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพของครูเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 วิธีการ คือ 1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 3) การ ส่งเสริมการยอมรับและ

ความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน 4) การแสวงหาการสนับสนุนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้ครูโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีปฏิสัมพันธ์ในการพัฒนาทางวิชาชีพร่วมกันผ่านกิจกรรมการฝึกอบรม การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู การใช้คำถามชี้นำเพื่อให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ การชี้แนะ การเป็นครูพี่เลี้ยง การทำวิจัยในชั้นเรียน ตลอดจนการแลกเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่และเพิ่มพูน ประสบการณ์ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ หมายถึง การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ครูโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาทางวิชาชีพของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระและคล่องตัว ตลอดจนสามารถพัฒนาความเป็นผู้นำาของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานสู่ความเป็นครูมืออาชีพ

การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน หมายถึง การเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันของครู เพื่อให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการช่วยเหลือและเกื้อหนุนซึ่งกันและกันในลักษณะกัลยาณมิตรทางวิชาการ ตลอดจน การพัฒนาการสื่อสารภายในโรงเรียนเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การประสานความร่วมมือและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ปกครอง องค์การทางการศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด/หน่วยงานในเขตพื้นที่ ตลอดจนสถาบันอุดมศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนให้ดียิ่งขึ้น

การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การจัดระบบการทำงานและจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพต้องมุ่งเน้นระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแม่นยำและเชื่อถือได้ ตลอดจนการกำหนด ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของครูและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน

โรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 หมายถึง โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ข้อเสนอแนะของ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ที่มีต่อการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT analysis หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่

1. **การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน** หมายถึง การวิเคราะห์จุดแข็งและ จุดอ่อน 5 ด้าน ได้แก่

1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

3) การ ส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน

4) การแสวงหาการสนับสนุนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ

5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. **การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก** หมายถึง การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนสุ่การเป็ยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อมากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสม

การประเมินและรับรองกลยุทธ์ หมายถึง การประเมินเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย โดยผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความถูกต้อง (Accuracy) เป็นการประเมินความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ คือ 1 ต้องเป็นกลยุทธ์ที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง 2) มีวัตถุประสงค์ 3) ขั้นตอนการใช้ 4) มีที่มาจากแหล่งข้อมูลและการได้มาซึ่งข้อมูลอย่างชัดเจน 5) มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และ 6) มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน

2. ความเหมาะสม (Propriety) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา คือ 1) คำนึงถึงกฎหมาย 2) การรักษาสิทธิ และ 3) ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม

3. ความเป็นไปได้ (Feasibility) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง คือ 1) สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จริง 2) มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ 3) ปลอดจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และ 4) มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้

4. ความเป็นประโยชน์ (Utility) เป็นการประเมินอรรถประโยชน์ คือ 1) การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้กลยุทธการบริหาร 2) การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ (กรณีเป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหาร) 3) ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ 4) จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดที่ประมวลแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ดังนี้

1.1 กระบวนการบริหารผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและใช้กระบวนการบริหารของ Fayol (1916), Gulick and Urwick (1936), Koontz and Weihrich (1990), Deming (1993),Holt (1993), Dubrin (1994), Robbins and Coulter (2003) และ Dessler (2004) โดยนำแนวคิดกระบวนการบริหารมาศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและการกำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

1.1.2 การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) หมายถึง การนำแผนงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดภาระงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งงานหรือการมอบหมายงาน การกำหนดช่วงการบริหารหรือโครงสร้างขององค์การ การกำหนดขั้นตอนการ

ดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร การกำหนดกลุ่มงาน การประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานประสบ ความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้

1.1.3 การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การติดตาม การควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนการรายงานผลการปฏิบัติงาน และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข

2. แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างการบริหารสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวคิดของ Louis and Kruse (1995), Lieberman and Grolnick (1996), Crowther

(2001), Mulford and Sallins (2003), Harris (2003), Anderson and Togneri (2003), Dufour (2004), Verbiest et al. (2005), Bolam et al. (2005), Stoll et al. (2006), Giles and Hargreaves (2006), Spillane (2006), Wood (2007), Mclaughlin and Talbert (2006), Ullman (2009), Kenoyer (2012), วิจารณ์ พานิช (2555) และ สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2556) โดยจำแนกการบริหารสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพออกเป็น 5 ประการดังนี้

2.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

2.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

2.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน

2.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

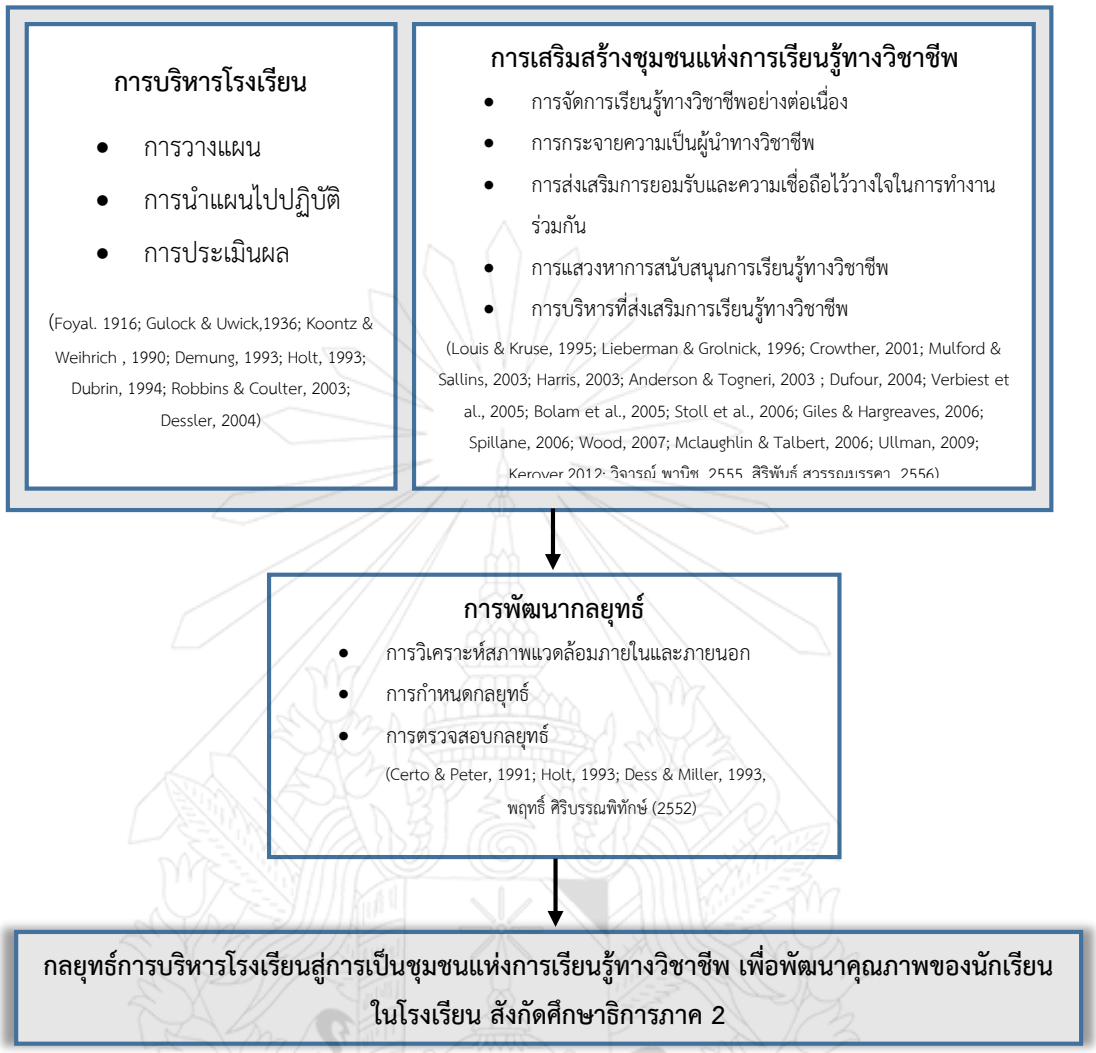
2.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Certo and Peter (1991), Holt (1993), Dess and Miller, (1993) และ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม

3.2 การกำาหนดกลยุทธ์

3.3 การตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้หลังจากที่บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้วจะได้รับประโยชน์ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน

2. ผู้บริหารการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไปพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยอันเป็นดัชนีชี้วัดความเจริญและการพัฒนาประเทศชาติที่สำคัญ

3. นักเรียนที่เรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลลัพธ์ทางการเรียนรู้สูงขึ้น

4. คณาจารย์และนิสิต นักศึกษาสาขาวิชาบริหารการศึกษาสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

บทที่ 2
แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่กี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้งได้วิเคราะห์สังเคราะห์ และสรุปแนวคิดสำคัญในแต่ละประเด็น เพื่อนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ครั้งนี้ โดยสาระสำคัญประกอบด้วยเนื้อหาหลัก 4 ตอน คือ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาที่จะต้องร่วมกันดำเนินงานเพื่อให้การจัด การศึกษาของโรงเรียนบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยมีสาระสำคัญดังนี้

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหารโรงเรียนเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยความหมายของการบริหารมีนักการศึกษาได้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2546) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของการ วางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความสามารถของสมาชิกขององค์การและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ โดยอาศัยบุคคลและทรัพยากรทางการบริหาร

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการหรือการนำ และการควบคุม ซึ่งจะมี ความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์การ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างที่บุคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการและใช้ทรัพยากรอย่างมีระเบียบ ตลอดจนใช้เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

Robbins (1980) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยบุคคลอื่น

Dessler (2004) กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนดำเนินงานของผู้บริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากคำจำกัดความข้างต้นจะเห็นได้ว่า นักการศึกษาให้คำนิยามความหมายของการ บริหารไว้ 2 ลักษณะ กล่าวคือ ลักษณะแรกเป็นการให้คำนิยามความหมายที่มุ่งเน้นความหมายเชิงกระบวนการ ได้แก่ เนตร์พัณณา ยาวิราช (2546) Robbins (1980) และ Dessler (2004) ซึ่ง สามารถสรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยสี่กระบวนการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และ การควบคุม ส่วนลักษณะที่สองเป็นการให้คำนิยามความหมายที่เป็นกลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการหรือการนำ และการควบคุม ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับ การใช้ทรัพยากรอย่างมีระเบียบ ตลอดจนใช้เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2551; สุรัสวดี ราชกุลชัย , 2547)

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างมีระบบอัน ประกอบด้วยการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.1.2 กระบวนการบริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียนเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยใช้กระบวนการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารที่ได้รับการยอมรับและได้ถูกนำไปปฏิบัติมีดังนี้

Fayol (1916) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเรียกชื่ออีกอย่างหนึ่งว่า กระบวนการบริหารแบบ POCCC

Deming (1930) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การ วางแผน (Planning) การปฏิบัติงาน (Doing) การตรวจสอบ (Checking) และการปรับปรุงแก้ไข (Acting) ซึ่ง กระบวนการดังกล่าวเรียกว่าวงจรเต็มมิ่ง (Deming Cycle)

Gurick and Urwick (1937) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อว่ากระบวนการบริหารแบบ POSDCoRB อันเป็นคำย่อของ ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหารทั้ง 7 ประการ

Koontz & Weihrich (1990) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดสรรบุคคล (Staffing) การ อำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling)

Holt (1993) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อว่ากระบวนการบริหารแบบ POLC

Dubrin (1994) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อว่ากระบวนการบริหารแบบ POLC

Robbins and Coulter (2003) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อว่ากระบวนการบริหารแบบ POLC

Dessler (2004) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การ วางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในชื่อว่ากระบวนการบริหารแบบ POLC

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร รายละเอียดนำเสนอ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ตารางสังเคราะห์กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร	แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร	Fayol (1916)	Gurick & Urwick (1936)	Koontz & Weihrich (1990)	Deming (1930)	Holt (1993)	Dubrin (1994)	Robbins & Coulter (2003)	Dessler (2004)
Planning	Planning	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Implementation	Organizing	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
	Commanding	✓							
	Coordinating	✓	✓						
	Staffing		✓	✓					
	Budgeting		✓						
	Doing				✓				
	Leading					✓	✓	✓	✓
	Directing		✓	✓					
Evaluation	Controlling	✓		✓		✓	✓	✓	✓
	Reporting		✓						
	Checking				✓				
	Acting				✓				

จากการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหาร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกระบวนการบริหารประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การวางแผน (Planning) นักการศึกษาได้ให้คำนิยามความหมายของการวางแผนไว้ 2 ลักษณะ กล่าวคือ ลักษณะแรกเป็นการให้คำนิยามความหมายที่มุ่งเน้นการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นว่าองค์การจะดำเนินการอะไร (What) ด้วยเหตุผลอะไร (Why) จะดำเนินการเมื่อไหร่ (When) ในสถานที่ใด (Where) มีใครที่เกี่ยวข้อง (Who) และจะดำเนินการอย่างไร (How) เพื่อกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือแนวทางการทำงานในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในองค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมุ่งลดผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในองค์การทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Fayol, 1916; Gurick and Urwick, 1937; Koontz and Weihrich, 1990; Dessler, 2004) และลักษณะที่สองเป็นการให้คำนิยามความหมายที่มุ่งเน้นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานและระยะเวลาในการดำเนินงาน การกำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการ การกำหนดงบประมาณที่จะใช้และประสานกิจกรรมที่เกี่ยวข้องให้เป็นหนึ่งเดียวกัน ดังนั้นการวางแผนจึง

เกี่ยวข้องกับการเขียนแผนงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและผลลัพธ์ที่ดีขององค์การ (Holt, 1993, Deming, 1993, Dubrin, 1994, Robbins and Coulter, 2003)

ทั้งนี้สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) นักการศึกษาได้ให้คำนิยามความหมายของการวางแผนไว้ 3 ลักษณะ กล่าวคือ ลักษณะที่หนึ่งเป็นการให้คำนิยามความหมายเชิงการจัดโครงสร้างองค์การ มีความหมายครอบคลุมการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชาและการประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีของบุคคลทุกฝ่ายให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันอย่างราบรื่น ตลอดจนการจัดการทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรทางกายภาพขององค์การเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามแผนงานและเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (Fayol, 1916; Gurick and Urwick, 1937; Koontz and Weihrich, 1990; Holt, 1993; Dubrin, 1994, Robbins and Coulter, 2003) ลักษณะที่สองเป็นการให้คำนิยามความหมายเชิงการดำเนินงาน มีความหมายครอบคลุมการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ และการทำจัดแผนงบประมาณเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์ขององค์การตามที่กำหนดไว้ (Gurick and Urwick, 1937; Deming, 1993) ลักษณะที่สามเป็นการให้คำนิยามความหมายเชิงการนำ มีความหมายครอบคลุมการใช้ภาวะผู้นำ การสั่งการ และการบังคับบัญชาเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ (Gurick and Urwick, 1937; Koontz and Weihrich, 1990; Holt, 1993; Dubrin, 1994; Robbins, 1998; Robbins and Coulter, 2003) Gulick and Urwick, 1936)

ทั้งนี้สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) หมายถึง การ ดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชาตามโครงสร้างขององค์การที่กำหนดไว้เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าประสงค์

3) การประเมิลผล/การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation) นักการศึกษาได้ให้คำนิยามความหมายของการวางแผนไว้ 2 ลักษณะ กล่าวคือ ลักษณะที่หนึ่งเป็นการให้คำนิยามความหมายเชิงการควบคุม มีความหมายครอบคลุมการวัดจุดบกพร่องและจุดอ่อนของการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ (Fayol, 1916; Koontz and Weihrich, 1990; Holt, 1993; Dubrin, 1994; Robbins, 1998; Robbins and Coulter, 2003) ลักษณะที่สองเป็นการให้คำนิยามความหมายเชิงการตรวจสอบ มีความหมาย

ครอบคลุมการรายงานผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินการควบคู่ระหว่างการดำเนินการ (Deming, 1993, Gurick and Urwick, 1937)

ทั้งนี้สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการวัดและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการประเมินผลครอบคลุมกระบวนการควบคุม การรายงานผล การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข

จากการสังเคราะห์พบว่ากระบวนการบริหารทั้งสามขั้นตอนนั้นมีความสอดคล้องกับ แนวคิดและทฤษฎีกระบวนการบริหาร PIE Model ของ Newby et al. (2000) และ Gustafson and Branch (2002) โดยมีสาระสำคัญดังนี้

Newby et al. (2000) กล่าวถึงกระบวนการบริหาร PIE Model ที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนและการเตรียมการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนซึ่งครอบคลุมถึงการพิจารณาทบทวนด้านแหล่งทรัพยากรและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยในกระบวนการวางแผนนี้เป็นการพิจารณาเลือกกระบวนการจัดการเรียนการสอน

ที่มุ่งเน้นการเลือกใช้สื่อการสอนที่เหมาะสมและการกำาหนดกลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอน

2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) หมายถึง การจัดเตรียมเกี่ยวกับประสบการณ์การเรียนรู้และการบูรณาการระหว่างกระบวนการและสื่อการเรียนการสอน โดยการเตรียมการที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน ด้านสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการเตรียมความพร้อมของผู้เรียน และด้านการให้ความรู้

3. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและการประเมินในภาพรวมทั้งด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการเรียนการสอน

Gustafson and Branch (2002) กล่าวถึงกระบวนการบริหาร PIE ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน โดยมุ่งเน้นการจัดสภาพแวดล้อมที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) หมายถึง รูปแบบและกระบวนการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการจัดการเรียนการสอน

3. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้เรียนและการใช้ข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวเพื่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยสำหรับศึกษากระบวนการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำาหรับครูโรงเรียนเอกชน

2.1.3 ขอบข่ายและภารกิจงานของโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2550 ว่าด้วยการ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตาม มาตรา 4 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดขอบข่ายและ ภารกิจงานทางการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีขอบข่ายภารกิจงานดังนี้

1) การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 17 ภารกิจงาน ได้แก่ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์การอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์การ หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2) การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 22 ภารกิจงาน ได้แก่ 1) การจัดทำแผน หรือเลขาธิการงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับ จัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง 3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร 4) การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ 5) การรายงายผลการเบิกจ่ายงบประมาณ 6) การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการใช้งบประมาณ 7) การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ 8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา 10) การ

บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา 11) การวางแผนพัสดุ 12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี 13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ 14) การจัดหาพัสดุ 15) การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายวัสดุ 16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน 17) การเบิกเงินจากคลัง 18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน 19) การนำเงินส่งคลัง 20) การจัดทำบัญชีการเงิน 21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน 22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน

3) การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 20 ภารกิจงาน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การสรรหาและ บรรจุแต่งตั้ง 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน 6) การลาทุกประเภท 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ 12) การออกจากราชการ 13) การจัดทำระบบและระเบียนประวัติ 14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต 20) พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4) การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย 22 ภารกิจงาน ได้แก่ 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสาระสนเทศ 2) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน 5) การจัดระบบบริหารและการพัฒนาองค์การ 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 8) การดำเนินงานธุรการ 9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 11) การรับนักเรียน 12) การเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวบหรือเลิกสถานศึกษา 13) การ จัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 15) การ ทัศนศึกษา 16) งานกิจการนักเรียน 17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 18) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์การ หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 19) ประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น 20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน 21) การ

จัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน 22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนมีขอบข่ายและภารกิจงาน 4 ประการ ได้แก่ การ บริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยแต่ละฝ่าย ล้วนมีความสัมพันธ์กัน หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเกิดความผิดพลาดก็ส่งผลให้การดำเนินงานในฝ่ายอื่น ๆ ได้รับผลกระทบตามไปด้วย

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพนับได้ว่าเป็นแนวคิดใหม่ที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการการศึกษาปัจจุบัน โดยเป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นมาจาก “Learning Organization” และ “Learning Community” ซึ่งมีการนำไปใช้ในวงการบริษัทและการศึกษานับตั้งแต่ปี 1980 ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำเสนอสาระสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

โดยมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้ความหมายคำว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community) ดังนี้

ณรงฤทธิ์ อินทนาม (2553) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวคิดเชิง ทฤษฎี ที่ประกอบด้วยแบบแผนทางพฤติกรรม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเชื่อ และ บรรทัดฐาน เป็นต้น ส่วนนิยามคำว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ประกอบด้วย 2 ส่วนที่ สำคัญ คือ ส่วนที่เป็นกระบวนการ เช่น การแลกเปลี่ยนและพูดคุยเชิงวิพากษ์วิจารณ์ การสะท้อนผล การปฏิบัติงาน และการร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงาน เป็นต้น และส่วนที่สองเป็นผลลัพธ์ที่คาดหวัง คือ การเป็นครูมืออาชีพที่มุ่งสู่ผลประโยชน์ซึ่งเป็นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกันของครูในโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 โดยที่ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารการศึกษาระดับประเทศเข้าร่วมจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เป็นวงจรไม่รู้จบหรือที่เรียกได้ว่าเป็น “การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง” (CQI - Continuous Quality Improvement) หรืออาจเรียกว่าเป็น R2R (Routine to Research) ทั้งนี้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่แท้จริงต้องมีการ

ทำอย่างเป็นระบบ มีผู้เข้าร่วมขับเคลื่อนในหลากหลายบทบาท โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์ (2554) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการ พูดคุยของครูในด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการใช้ชีวิตของผู้เรียนตามสภาพจริง โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ดีมีคุณสมบัติสำคัญ 3 ประการ กล่าวคือ ประการที่หนึ่งคือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีลักษณะเป็น “สนาม” หรือพื้นที่ของครูที่มีลักษณะเฉพาะ ประการที่สองคือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีลักษณะเป็น “วิถี” ที่เข้าได้กับวิถีชีวิตของครูในโรงเรียนนั่นหมายความว่าโรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน หากบ้านเป็นที่รักเช่นใด โรงเรียนและนักเรียนและเพื่อนครูก็เป็นที่รักเช่นนั้น ประการที่สามคือผู้ปกครองเป็นส่วนประกอบที่ขาดไม่ได้ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้

สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล (2556) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การร่วมมือร่วมใจกันของครู ผู้บริหารโรงเรียนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านกิจกรรมการวางแผน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมหรือชุมชนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน

ประเวศ วะสี (2556) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกัน ของครูเพื่อร่วมกันจัดการความรู้โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่มีผลต่อศิษย์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ ดีขึ้น และเกิดผลดีต่อตัวครูเองให้มีความสามารถ มีความสุข และมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพยิ่งขึ้น จึงเป็นกระบวนการ/กลไกที่สนับสนุนให้ครูสร้างความรู้และนำความรู้ไปใช้ทำหน้าที่ครูเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการรู้จริง (Mastery) รวมถึงการปรับบทบาทของครูสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน (Learning Facilitator) หรือครูฝึก (Coach) และปรับห้องเรียนจากห้องสอนมาเป็นห้องเรียนรู้ในลักษณะของการเรียนรู้แบบกลุ่ม เปลี่ยนจากการเรียนแบบแข่งขันเป็นการเรียนแบบร่วมมือวรลักษณ์

ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ของครู ผู้บริหาร และนักการ ศึกษาบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน และผู้บริหารในฐานะผู้ดูแลสนับสนุนสู่การเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อเปลี่ยนแปลง คุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

Astuto et al. (1993) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่ครูและผู้บริหารภายในโรงเรียนแสวงหาและแบ่งปันการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและนำสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพอันจะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

ซึ่งการกระทำเช่นนี้อาจเรียกได้ว่า ชุมชนแห่งการแสวงหาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Communities of Continuous Inquiry and Improvement)

Hord (1997) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนของครูที่มุ่งมั่นแสวงหาองค์ความรู้ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกัน และนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน ตลอดจนการพัฒนาโรงเรียน

Bryk Camburn and Louise (1999) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ของครูภายในโรงเรียนที่เกิดขึ้นอย่างเป็นกิจจะลักษณะและบรรทัดฐานเดียวกันขององค์การ โดยการมีปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงพัฒนาการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนภายใต้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการแบ่งปันประสบการณ์และความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพร่วมกัน

Cibulka and Nakayama (2000) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กลุ่มของบุคลากรทางการศึกษาที่รวมตัวกันเพื่อประสานความร่วมมือรวมพลังในการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องโดยมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกคนในโรงเรียน ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ใช้ในการบริหารจัดการกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้สมาชิกทุกคนในชุมชนมีความใฝ่รู้และแสวงหาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

Mitchell and Sackney (2000) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลแบ่งปันและวิพากษ์กันอย่างจริงจังเกี่ยวกับแนวทางการฝึกฝนที่มีความต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นจริง ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ และส่งเสริมความเจริญงอกงามของบุคคล

Bulkley and Hicks (2005) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องของครูในด้านการปฏิบัติงานทางการสอน ตลอดจนการเรียนรู้ของครูและผู้เรียน

Bolam et al. (2005) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่บุคลากร ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาโรงเรียนและเพื่อยกระดับการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน

Mclaughlin and Talbert (2006) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่ครูทำงานร่วมกันเพื่อสะท้อนแนวทางการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ติดตามตรวจสอบการฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามความต้องการของ ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Dufour et al. (2004 cited in Feger and Arruda, 2008) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องของบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเน้น

การพูดคุยแลกเปลี่ยนและวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อให้การปฏิบัติงานพัฒนาผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้น ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพดำเนินการภายใต้สมมติฐานว่าเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียนและเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากรทางการศึกษา

จากคำจำกัดความข้างต้นจะเห็นได้ว่า นักการศึกษาให้คำนิยามความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ 2 ลักษณะ กล่าวคือ ลักษณะแรกเป็นการให้คำนิยามวามหมายที่มุ่งเน้นปฏิสัมพันธ์ภายในโรงเรียน ได้แก่ ประเวศ วะสี (2556) วรลักษณ์ ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) Astuto et al. (1993) Hord (1997) Bryk Camburn and Louise (1999) Cibulka and Nakayama (2000) Mitchell and Sackney (2000) Bulkley and Hicks (2005) Mclaughlin and Talbert (2006) Dufour et al. (2004) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้บริหารและครูภายในโรงเรียนในการแสวงหา แบ่งปัน และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นกิจลักษณะและบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยการมีปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่วนลักษณะที่สองเป็นการให้คำนิยามความหมายที่มุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ ณรงฤทธิ์ อินทนาม (2553) ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์ (2554) วิจารณ์ พานิช (2555) สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล (2556) Bolam et al. (2005 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผ่านกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมหรือชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ทั้งนี้สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การร่วมมือรวมพลังของผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเองร่วมกับเพื่อนครู โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพและนำความรู้ทางวิชาชีพดังกล่าวไปพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.2.2 การเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาทางวิชาชีพครูอันเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ซึ่งการพัฒนาทางวิชาชีพครูจะต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้ทางวิชาชีพอันเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพเพื่อให้สามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ความหมายของการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Wenger (1998) กล่าวว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การร่วมมือทางวิชาชีพ ของบุคลากรในองค์การเพื่อร่วมกันพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองและสนับสนุนการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้อื่น

The National Staff Development Council (2001) กล่าวว่า การเรียนรู้ทาง วิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่มุ่งเน้นการเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ยั่งยืน และเข้มข้น เพื่อปรับปรุงประสิทธิผลการทำงานของครูและผู้บริหารเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ทั้งนี้การเรียนรู้ทางวิชาชีพจะมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้เรียนและการเรียนรู้

Henry Timperley (2008) กล่าวว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพถูกกำหนดขึ้นโดยบริบทด้านการปฏิบัติงานของครูซึ่งโดยส่วนใหญ่เกิดขึ้นในชั้นเรียนที่ได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมโดยรวมของโรงเรียนและบริบทของชุมชนและสังคมในสถานการณ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยประสบการณ์การทำงานของครูนั้นถูกกำหนดขึ้นจากความเข้าใจและความเข้าใจนั้นนำมาสู่ประสบการณ์ทางวิชาชีพ ทั้งนี้ประสบการณ์ทางวิชาชีพจะต้องเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมการสอนเฉพาะกับผลลัพธ์ของผู้เรียนเชิงค่านิยมเพื่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อผู้เรียน

Michigan Department of Education (2011) กล่าวว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ระบบการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะของบุคลากรที่ได้กำหนดขึ้นโดยทีมงานและบุคลากรภายในองค์การ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเพื่อสนับสนุนผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

Mayer and Lloyd (2011) การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลในด้านการคิด ความรู้ ทักษะ อุปนิสัย และ/หรือการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของตนในด้านองค์ความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นกิจวัตร

Henry Country Schools (2014) กล่าวว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง วิธีการพัฒนาประสิทธิผลของครูและผู้บริหารอย่างลึกซึ้ง ยั่งยืน และเข้มข้น เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

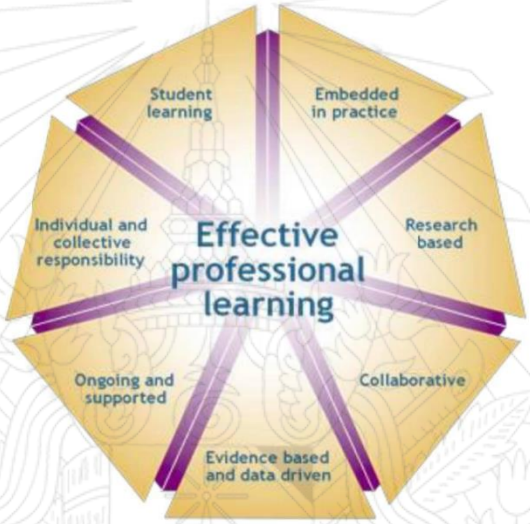
Office of Education (2014) กล่าวว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กระบวนการแสวงหาและสะท้อนผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมการเรียนรู้และโปรแกรมการเรียนรู้ที่ออกแบบขึ้นเพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ และทัศนคติทางวิชาชีพ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจัดได้ว่าเป็นกระบวนการแห่งความก้าวหน้าและการพัฒนาครูในการพิจารณาและสร้างความท้าทายต่อบทบาทกลยุทธ์การสอน ตลอดจนพัฒนาความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเนื้อหาสาระและการเรียนรู้ของผู้เรียน

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ ทัศนคติทางวิชาชีพ ตลอดจนพัฒนาความ

เข้าใจอย่างลึกซึ้งในเนื้อหาสาระและการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้การปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2) หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

The Department of Education and Training (2005) กล่าวว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่มีประสิทธิผลนำมาสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการร่วมมือรวมพลังที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน โดยการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลประกอบด้วยหลักการสำคัญ 7 ประการ (Seven Principals of Effective Professional Learning) ซึ่งได้นำเสนอในภาพที่ 2.1 โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2.1 Seven Principles of Effective Professional Learning

ที่มา: The Office of School Education, Melbourne

1. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน (Focused on student learning) การเรียนรู้ทาง วิชาชีพมีเป้าหมายสูงสุดคือผู้เรียนทุกคนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมโดยครูจะต้องใช้แหล่งข้อมูลของผู้เรียนที่หลากหลาย ซึ่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูเกิดจากการวิเคราะห์เป้าประสงค์ มาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลการปฏิบัติของผู้เรียน ทั้งนี้ การวิเคราะห์เหล่านั้นทำให้ครูสามารถกำหนดได้ว่าครูจะต้องเรียนรู้อะไร ทำให้เกิดการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และเพิ่มความมั่นใจในการใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ประกอบการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพช่วยให้ครูเข้าใจในวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระมากยิ่งขึ้นและช่วยพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน

2. มุ่งเน้นการเข้าถึงการปฏิบัติงานของครู (Focused on and embedded in teacher practice) การเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นขึ้นอยู่กับโรงเรียนและการปฏิบัติงานทางการสอนในแต่

ละวันของครู โดยประสบการณ์การเรียนรู้เกิดขึ้นจากการร่วมมือกันของครูในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และใช้สถานการณ์เหล่านั้นเป็นฐานในการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือที่เรียกว่าการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้ใช้แหล่งทรัพยากรจากภายนอกโรงเรียนอันหมายถึงแนวคิดและความรู้ต่าง ๆ เพื่อช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู

3. มุ่งเน้นการวิจัยเป็นฐาน (Focus on and based on research) การเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูช่วยปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นครูจะต้องประยุกต์ใช้งานวิจัยในการปฏิบัติงาน เพื่อแสวงหาแนวทางการเรียนรู้และการสอนที่ดีที่สุด โดยผลการวิจัยที่สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับการสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล เนื้อหาสาระที่ที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้ การจัดการชั้นเรียน หลักสูตรและการประเมินผล

4. มุ่งเน้นการร่วมมือรวมพลัง (Focus on collaborative) โอกาสการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูนั้นจะต้องเชื่อมโยงกับความจำเป็นของครูแต่ละคนบนพื้นฐานของการแก้ปัญหาร่วมกัน ในการทำงานเป็นทีมนั้นครูทุกคนจะต้องรับผิดชอบร่วมกันในการแก้ปัญหาด้านการสอนและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียน โดยทีมงานจะแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในชั้นเรียน และสร้างเงื่อนไขสนับสนุนการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงานจะนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและการออกแบบโอกาสการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการสนับสนุนจากแหล่งทรัพยากรภายนอกของสามารถสะท้อนผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น การสะท้อนผลการปฏิบัติงานจากศึกษานิเทศก์จะช่วยพัฒนากลยุทธ์ต่าง ๆ ให้แก่ครู เป็นต้น

5. มุ่งเน้นการขับเคลื่อนโดยใช้ข้อมูลและหลักฐานเป็นฐาน (Focus on evidence based and data driven) การเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นจะต้องอาศัยข้อมูลและหลักฐานทางการศึกษาเป็นตัวกำหนดแนวทางในการพัฒนาครู กล่าวคือ ข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การจะช่วยในการพิจารณาออกแบบ ติดตาม การวัดและการพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู โดยการประเมินผลผู้เรียนเป็นระยะ ๆ จะช่วยให้ครูปรับทิศทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมได้ ในขณะที่การประเมินผลโดยรวมสามารถวัดกิจกรรมการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ ความรู้ และการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่วนหลักฐานทางการศึกษาด้านผู้เรียน ครู โรงเรียน ตลอดจนเอกสารหลักฐานทางวิชาการอื่น ๆ เช่น วารสารทางการศึกษา ที่รวบรวมไว้นั้น จะช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของครูและนำไปสู่การกำหนดทิศทางในการพัฒนาผู้เรียนที่เหมาะสม

6. มุ่งเน้นการสนับสนุนและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Focus on ongoing and supported) การเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและใช้ระยะเวลา เนื่องจากการ เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น การเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นนั้นจะต้องบูรณาการกระบวนการที่หลากหลายและต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่ และระดับประเทศ โดย

การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการสอนจะต้องอาศัยแหล่งทรัพยากรและการ สนับสนุนจากภายนอกเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของโรงเรียนและการปฏิบัติงานในชั้นเรียน

7. มุ่งเน้นการรับผิดชอบส่วนบุคคลและการรับผิดชอบร่วมกัน (Focus on an individual and collective responsibility) การเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องเกิดขึ้นในทุกระดับของระบบการศึกษา ซึ่งเป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคลและความรับผิดชอบร่วมกันทั้งในระดับโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานระดับประเทศ สำหรับครูและผู้นำโรงเรียนนั้นการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ในการปฏิบัติงานของโรงเรียนซึ่งเป้าหมายดังกล่าวจะต้องสอดคล้อง กับเป้าประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของระบบโดยรวม โดยการ ขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งระบบจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ การพัฒนาและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

การเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะที่สำคัญของครู 3 ประการ ดังนี้

1. องค์ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน (Pedagogical Knowledge)

1.1 ครูจะต้องมีความเข้าใจด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในชั้นเรียนที่สนับสนุนการเรียนรู้ ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ UNIVERSITY

1.2 ครูจะต้องมีความรู้ด้านกลยุทธ์การจัดการชั้นเรียนที่มีประสิทธิผล

1.3 ครูจะต้องมีความเข้าใจที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูจะต้องมีความเข้าใจว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างไรและสอนอย่างไรจึงจะช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.4 ครูจะต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาความสามารถด้านอภิปัญญาหรือการรู้คิดของผู้เรียน โดยครูจะต้องบูรณาการองค์ความรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรทางการศึกษา

2. องค์ความรู้ด้านสาขาวิชา (Discipline Knowledge)

2.1 ครูจะต้องมีองค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับรายวิชา กรอบแนวคิด ความคิด และกระบวนการของรายวิชานั้น ๆ ตลอดจนองค์ความรู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับรายวิชานั้น ๆ

2.2 ครูจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกรอบแนวคิดของรายวิชาซึ่งส่งผลต่อการจัดเนื้อหาสาระและคำถามเพื่อนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ต่อไป

2.3 ครูจะต้องมีความสามารถในการใช้และบูรณาการทางด้านภาษาเฉพาะเพื่อแปลงรายวิชานั้น ๆ สู่กิจกรรมในชั้นเรียน

3. องค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระเชิงการจัดการเรียนการสอน (Pedagogical Content Knowledge)

3.1 ครูจะต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนในเนื้อหาสาระของรายวิชาต่าง ๆ ตลอดจนความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ความรู้และประสบการณ์เดิมและความเข้าใจที่ผิดพลาดเชิงเนื้อหาสาระของผู้เรียนเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผล

3.2 ครูจะต้องมีทักษะในการสร้างและการนำเสนอเนื้อหาสาระของรายวิชาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิผล เช่น การเป็นแบบอย่าง การยกตัวอย่าง การเปรียบเทียบ สถานการณ์จำลอง การสาธิต เป็นต้น

3.3 ครูจะต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับวิธีการที่หลากหลายที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายตามกรอบการประเมินผลที่กำหนดไว้

3.4 ครูจะต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ของวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรการศึกษามีคุณภาพสูงขึ้น

โดยรูปแบบของการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล ได้แก่ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้กลุ่มการเรียนรู้จากกรณีศึกษา การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูท่านอื่น การติดตามการปฏิบัติงาน การนิเทศก์ การจัดอบรมภายในโรงเรียน การจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก การสัมมนาเชิงปฏิบัติการนอกโรงเรียน การเข้ารับการศึกษาเชิงวิชาชีพทั้งแบบมี โครงสร้างและส่วนบุคคล การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น การเรียนรู้ออนไลน์ การสนทนาทางวิชาชีพ

Scheerens (2007) กล่าวว่า องค์ความรู้ทางวิชาชีพของครูประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ 1) องค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระ (Content Knowledge) 2) องค์ความรู้ด้านการจัดการเรียน การสอน (Pedagogical Knowledge) 3) ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน (Insigt in Student Learning) และ 4) องค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระเชิงการจัดการเรียนการสอน (Pedagogical Content Knowledge)

European Commission (2010) ได้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทาง วิชาชีพครูโดยได้กล่าวถึงการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการพัฒนาองค์ความรู้ ของครู 3 ประการ ได้แก่

1. องค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระในรายวิชา (Subject Matter Knowledge) กล่าวคือ องค์ความรู้ที่เป็นสาระสำคัญของแต่ละรายวิชาซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญและจะต้องกำหนดไว้ใน การฝึกอบรมครู เนื่องจากการมีองค์ความรู้ที่สำคัญในเนื้อหาสาระของรายวิชาส่งผลต่อองค์ความรู้โดยรวมของครูที่เป็นประโยชน์ต่อการสอนและการจัดการเรียนการสอน

2. องค์ความรู้เกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning Knowledge) กล่าวคือ กระบวนการสอนจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาสาระของแต่ละรายวิชา ดังนั้นครู จะต้องมีความสามารถในการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาเพื่อออกแบบการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. องค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระเชิงการจัดการเรียนการสอน (Pedagogical Content Knowledge) กล่าวคือ ครูจะต้องบูรณาการองค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระกับทักษะ กระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อกำหนดหัวข้อในการจัดการเรียนการสอน รูปแบบการนำเสนอทางการสอน การใช้ภาพประกอบ การเปรียบเทียบ การยกตัวอย่าง การอธิบาย การนำเสนอ การเข้าใจวิธีการสอนที่สามารถช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจสิ่งที่ยากให้ง่ายยิ่งขึ้น ตลอดจนการเข้าใจเกี่ยวกับองค์ความรู้เดิมของผู้เรียน

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า การเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้ และทักษะทางวิชาชีพที่สำคัญ 3 ประการ คือ องค์ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน (Pedagogical Knowledge) องค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระของรายวิชา (Content Knowledge) และ องค์ความรู้ด้านเนื้อหาสาระเชิงการจัดการเรียนการสอน (Pedagogical Content Knowledge)

2.2.3 คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์คุณลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามแนวคิดของนักการศึกษาดังนี้

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีคุณลักษณะ สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน หมายถึง การนำเอาหลักคิดและแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มาปฏิบัติเพื่อพัฒนาความรู้สึกในการเป็นส่วนหนึ่งและมีความรับผิดชอบร่วมกันเกี่ยวกับฐานความรู้ทางเทคนิคที่โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นเพื่อใช้ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญทางการศึกษาของโรงเรียน

2. การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยบูรณาการการบริหารจัดการ เทคนิคการสอน และกลยุทธ์ที่หลากหลายให้สามารถเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนตามความคาดหวังระดับสูงและข้อผูกพันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อผู้เรียน

3. การร่วมมือรวมพลัง หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมทางสังคมร่วมกันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและส่วนที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้ได้รับประโยชน์ร่วมกันเกี่ยวกับทักษะที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ/ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน การสร้างองค์ความรู้ แนวความคิด ตลอดจนการเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน

4. การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การพูดคุยสนทนาระหว่างผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่เกี่ยวการปฏิบัติงานในประเด็นความเป็นองค์การ

ความเสมอภาค ความเป็นธรรม เสรีภาพ และการชี้นำตนเองของโรงเรียนเพื่อสะท้อนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานของความก้าวหน้าในการทำงานที่ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ การเรียนรู้ของผู้เรียน

5. การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีการเปิดกว้างอย่างสาธารณะเพื่อรับข้อมูลป้อนกลับที่สร้างสรรค์

จากเพื่อนร่วมงานเพื่อเรียนรู้ ทบทวน และสร้างสรรค์การปฏิบัติงานบนพื้นฐานของกระบวนการขัด เกลาทางสังคม และการบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) กล่าวไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้น เปรียบเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีทิศทางร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การเห็นภาพและทิศทางร่วมกัน 2) เป้าหมายในการทำงานร่วมกันคือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) คุณค่าร่วมในการทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชีพร่วมกัน และ 4) ภารกิจร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายร่วมและการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่องโดยการเรียนรู้เป็นทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานงานที่มีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน การประเมินร่วมกัน การสื่อสารที่มีคุณภาพ และความรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรที่มีการช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกันและกัน

3. ภาวะผู้นำร่วม มีสองลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม หมายถึง ผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อมจนเกิดเป็นพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง

3.2 ภาวะผู้นำาร่วม หมายถึง การเป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่งพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครู โดยยึดหลักแนวทางการบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอะนาจ การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครู โดยผู้นำร่วมเกิดขึ้นได้ดีในบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระจากอำนาจครอบงำ

4. การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

5. ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกันโดยมีวิถีและวัฒนธรรมแบบเปิดเผยบนพื้นฐานของความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน โดยทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงออกทางความคิดและเป็นพื้นที่ที่ปราศจากการใช้อำนาจกดดัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน หมายถึง โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อให้เกิดและการคงอยู่ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีลักษณะสำคัญคือวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ โครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้สอนกับฝ่ายบริหาร

Louis et al. (1995) และ Bryk Camburn and Louise (1999) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Values) หมายถึง การมีส่วนร่วมของครูในกิจกรรมการพัฒนาทางวิชาชีพต่าง ๆ ร่วมกัน เช่น การจัดการเรียนการสอน เทคนิคการสอน การพัฒนาหลักสูตร

2. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การร่วมมือของสมาชิกทุกคนในองค์การในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเสริมสร้างความสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยร่วมกันการสร้างองค์ความรู้ แนวคิด หรือโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

3. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on Student's Learning) หมายถึง การจัดการเรียนการสอนของครูจะต้องเชื่อมโยงกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และประสบความสำเร็จ

4. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) หมายถึง การพูดคุยที่เชื่อมโยงระหว่างค่านิยมทางการศึกษาและการปรับปรุงการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยครูจะต้องมีความเชื่อมั่นว่าการปรับปรุงทางวิชาชีพของตนนั้นส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน

5. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Deprivatization Practices) หมายถึง การช่วยเหลือครูท่านอื่นด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อเรียนรู้แนวทางการดำเนินงานสู่ความสำเร็จ และทบทวนแนวทางการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งครูจะต้องมีความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน

Newman et al. (1996) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (Essential Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Values and Norm) หมายถึง การมีฐานความรู้ทางเทคนิคร่วมกันเพื่อให้ครูมีความรู้สึกในการเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

2. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on Student Learning) หมายถึง การมีเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูจะต้องสร้างสรรค์งานของครูเพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้และส่งเสริมพัฒนาการทางสติปัญญาของนักเรียน

3. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) หมายถึง การพูดคุยสนทนาระหว่างครูเกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนในเชิงบวก เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถของครู โดยการสนทนานั้นจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของครูอันเป็นสมาชิกในชุมชน

4. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Deprivatized Practice) หมายถึง ความไว้วางใจซึ่งกันและกันของครูในการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอด และฝึกปฏิบัติทางวิชาชีพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตน

5. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน พัฒนาผู้เรียนและการพัฒนาโรงเรียน

Hord (1997) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ (Characteristics of Professional Learning Communities)

1. ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ การพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อสร้างมุมมองความเป็นทีมที่มีเป้าหมายร่วมกันคือการทำให้โรงเรียนดียิ่งขึ้น โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระจายอำนาจและให้การสนับสนุนการทำงานแก่บุคลากร อำนวยให้เกิดบรรยากาศที่บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันผู้ร่วมงานทุกคนก็ต้องให้การสนับสนุนแก่ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เหล่านี้เป็นการตอบแทนด้วย

2. การสร้างสรรค์ร่วมกัน (Collective Creativity) หมายถึง บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการสนทนาในขอบข่ายเรื่องของผู้เรียน การสอนและการเรียนรู้ รวมไปถึงประเด็นที่น่าสนใจและสภาพปัญหา และสามารถนำเอาข้อมูลหรือแนวความคิดที่ได้ไปปรับใช้ใน

การแก้ไขปัญหาในการทำงานของตน ซึ่งจะเป็นการสร้างสังคมที่มีสมาชิกผู้เชี่ยวชาญหลายระดับและหลายวิชา ช่วยสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งในเนื้องานของกันและกัน อีกทั้งทำให้ทั้งผู้บริหารและครูรู้สึกผูกพันกันในลักษณะกลุ่มที่จะแลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกันซึ่งเรียกได้ว่าก่อให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

3. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) หมายถึง การร่วมตระหนักถึงสิ่งสำคัญของบุคคลและองค์กร สมาชิกทุกคนไม่เพียงแต่ได้รับการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ แต่จะมีส่วนในการนำวิสัยทัศน์เหล่านั้นไปใช้เป็นหลักการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียน โดยลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนที่สะท้อนออกมาเป็นเทคนิคการสอนต่าง ๆ ซึ่งผู้เรียนจะถูกคาดหวังไว้ว่าเป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการและครูจะร่วมกันจินตนาการถึงบรรยากาศการเรียนรู้ที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวังไว้ การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันนี้จะ ทำให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

4. เงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเงื่อนไขสนับสนุนสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) เงื่อนไขเชิงกายภาพ (Phisical Condition) ได้แก่ เวลาที่ครูจะได้พบปะพูดคุยกัน ขนาดของโรงเรียน ที่ไม่ใหญ่จนเกินไป ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ภาระงานสอน โครงสร้างการสื่อสาร ความเป็นอิสระในการบริหารโรงเรียน การมอบพลังอำนาจแก่ครู ความมีสิทธิ์มีเสียงในการเลือกครู หรือผู้บริหารที่จะเข้ามาทำงานในโรงเรียน ความมั่นคงทางวิชาชีพ 2) สมรรถนะของบุคคล (People Capacities) ลักษณะสำคัญของสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ การยอมรับกับคำติชม การมีใจ มุ่งมั่นในพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ การเคารพและเชื่อมั่นในผู้ร่วมงานท่านอื่น ความสามารถด้านความรู้และทักษะที่จะเป็นพื้นฐานของการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพของครู

5. การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น (Shared Personal Practice) หมายถึง การแบ่งปันประสบการณ์หรือบทเรียนที่เกิดขึ้นภายในห้องเรียนของครูแต่ละคนร่วมกับครูท่านอื่น ในรูปแบบ ต่าง ๆ เช่น การสำรวจ การจดบันทึก การพูดคุยกัน การสังเกตการณ์ เป็นต้น โดยการแลกเปลี่ยน บทเรียนที่ได้จากการปฏิบัติงานนั้นไม่ใช่การประเมินผลการทำงานแต่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการ “เพื่อนช่วยเพื่อน” ซึ่งเป็นกระบวนการพื้นฐานของการพัฒนาบุคลากรและชุมชน อีกทั้ง ยังเป็นการยืนยันถึงความเคารพ เชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกอีกด้วย

Scribner et al. (1999) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบ ด้วย 4 ประการ ได้แก่

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Values) หมายถึง การมีค่านิยมในการพัฒนาทางวิชาชีพร่วมกันเพื่อสนับสนุนและธำรงไว้ซึ่งการฝึกฝนทางวิชาชีพ

2. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on Student Learning) หมายถึง การกำาหนดให้ความก้าวหน้าทางสติปัญญาของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนาทางวิชาชีพของครู

4. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) หมายถึง การพูดคุยระหว่างครูในประเด็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Deprvatization of Practice) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

Morrissey (2000) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 5 มิติ (Five Dimensions of Professional Learning Communities)

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนผู้บริหารจะเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทของ

ตนเองจากเดิมสู่การมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูทุกคน ในกระบวนการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครู เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) หมายถึง สมาชิกทุกคนมีวิสัยทัศน์หลักในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีบรรทัดฐานอันเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่สำคัญ คือ การตระหนักรู้ด้วยตนเอง การวิเคราะห์ตนเอง การสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นผลมาจากข้อตกลงร่วมของสมาชิกทุกคน

3. การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ (Collective Learning and Application of Learning) หมายถึง สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ทุกขั้นตอนเพื่อค้นหาองค์ความรู้ใหม่ร่วมกันและวิธีการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ทั้งนี้กระบวนการในการสร้างองค์ความรู้นั้นจะต้องนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยการพัฒนาดังกล่าวจะต้องเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์ของโรงเรียนและความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย

4. เงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) หมายถึง องค์ประกอบของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ ขนาดห้องเรียน อัตรากำลังครู กระบวนการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

5. การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น (Shared Personal Practice) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาชีพและพัฒนาโรงเรียน โดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีนั้นจะต้องเกิดจากความไว้วางใจและการเคารพซึ่งกันและกัน

Hipp and Huffman (2003) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่าประกอบด้วย 5 มิติ (Five Dimensions of Professional Learning Community) ได้แก่

1. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) หมายถึง การมีค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้

2. ภาวะผู้นำร่วมและภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Shared and Supportive Leadership) หมายถึง ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และภาวะผู้นำให้แก่ครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรมต่าง ๆ ของโรงเรียนซึ่งเป็นข้อผูกพันร่วมกัน

3. การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ (Collective Learning and Application) หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแสวงหาองค์ความรู้ ทักษะและกลยุทธ์ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน ตลอดจนการวางแผน การแก้ปัญหา และการพัฒนาโอกาสทางการเรียนรู้ร่วมกัน

4. การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น (Shared Personal Practice) หมายถึง การสังเกตการปฏิบัติงานของครูท่านอื่น การให้ข้อมูลย้อนกลับและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานแก่ครูท่านอื่น การสอนงานและการติดตามผลกาปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานทางด้านการเรียนการสอน

5. เงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) หมายถึง ความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์การ ได้แก่ การห่วงหาอาธรณ์ การไว้วางใจและการเคารพซึ่งกันและกัน การตระหนักรู้ การมุ่งมั่นสู่การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้เงื่อนไขสนับสนุนครอบคลุมถึงโครงสร้างขององค์การ ได้แก่ แหล่งทรัพยากร (เวลา เงิน บุคคลากร และวัสดุอุปกรณ์) สิ่งอำนวยความสะดวก และระบบการสื่อสาร

DuFour (2004 cited in Feger and Arruda, 2008) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (A Focus on Student Learning) ภารกิจหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการทำให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ โดยโรงเรียนจะต้องจัดแหล่งทรัพยากรพื้นฐานอันหมายถึงความรู้เพื่อส่งเสริมการนเรียนรู้ การกำหนดบรรทัดฐานร่วมกันของครูเพื่อให้ครูทุกคนขับเคลื่อนสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสติปัญญาและทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน ซึ่งครูจะต้องตระหนักถึงความเหมาะสมระหว่างข้อตกลงร่วมกันในการเรียนรู้ของผู้เรียนและกลยุทธ์การแทรกแซงเพื่อตอบสนองเมื่อผู้เรียนไม่สามารถเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ได้ อีกทั้งครูจะต้องพิจารณาด้านเวลาที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือรวมพลัง (A Culture of Collaboration) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องตระหนักถึงการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกันในด้านการเรียนรู้ โดยการสร้างโครงสร้างสนับสนุนวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือรวมพลังภายใต้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงการปฏิบัติงานในชั้นเรียน อีกทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมในการซักถามเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของทีม โดยการสนทนาร่วมกันของทีมนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อการกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ วัสดุอุปกรณ์ ข้อคำถาม สิ่งที่เกี่ยวข้อง และผลลัพธ์ที่ต้องการ

3. มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน (A Focus on Results) ความสำเร็จของชุชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นพิจารณาจากผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ครูทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในปัจจุบัน กำหนดเป้าประสงค์เพื่อการปรับปรุง การทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และการให้ข้อมูลผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยครูจะต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก

Harris and Muijs (2005) กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนที่มีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานและกระบวนการตัดสินใจ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนับสนุนให้เกิดการกระจายภาวะผู้นำไปยังบุคลากรในระดับต่าง ๆ รวมทั้งมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ครู และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นพัฒนามาจากข้อผูกพันที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในโรงเรียน โดยวิสัยทัศน์จะต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

3. การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายในการตอบสนองความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก

4. การติดตามพฤติกรรมในชั้นเรียนของครูผู้สอนโดยผู้สังเกตการณ์เพื่อนำมาเป็นข้อมูลย้อนกลับและนำไปประกอบการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาโรงเรียน

5. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนเพื่อให้เกิดลักษณะการดำเนินงานตามที่ได้กล่าวข้างต้น

Bolam et al. (2005) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) มี 8 ประการ คือ

1. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) หมายถึง ครูในโรงเรียนมีค่านิยมทางการศึกษาและวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นภาวะผู้นำร่วมและการบริหารจัดการร่วมกัน

2. ความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (Collective Responsibility for Pupil's Learning) หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าประสงค์เดียวกันโดยครูจะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สร้างเงื่อนไขที่สนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถกำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน ตลอดจนติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลผู้เรียนแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการรับผิดชอบร่วมกันช่วยให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อภาระหน้าที่อย่างต่อเนื่องและความยั่งยืน

3. การแสวงหามุมมองสะท้อนทางวิชาชีพ (Reflective Professional Enquiry) หมายถึง ครูรายงานผลการปฏิบัติงานของตนอย่างเป็นกิจวัตรเพื่อใช้ข้อมูลดังกล่าวในการวิเคราะห์และพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนใช้ผลการเรียนและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนประกอบการพัฒนาตนเอง

4. การร่วมมือรวมพลังที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ (Collaboration focus on learning) หมายถึง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความสำเร็จทางวิชาชีพของครูโดยครูทุกคนจะต้องให้การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในด้านการสอนและการเรียนรู้

5. การเรียนรู้ทางวิชาชีพรายบุคคลและการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน (Profession Learning: Individual and Collective) หมายถึง ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นจะมุ่งเน้นการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพที่ครูทุกคนจะต้องหมั่นแสวงหาความรู้และนำความรู้ที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับครูท่านอื่น ซึ่งจะลดความโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานของตนและมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง

6. การเปิดกว้าง เครือข่าย และการมีหุ้นส่วน (Openness, Networks and Partnerships) หมายถึง การประสานงานและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เครือข่ายทางการศึกษา และหุ้นส่วน/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อการสนับสนุนและความยั่งยืนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยการเปิดกว้างนั้นหมายถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทด้านการเป็นผู้นำ ไม่มุ่งเน้นความซับซ้อนของโครงสร้างการทำงาน เปิดรับแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาชีพ

7. การเป็นสมาชิกร่วมกันทั้งองค์การ (Inclusive Membership) ผู้บริหาร ครูแกนนำ ครูผู้สอน หรือบุคลากรทางการศึกษาล้วนแล้วแต่เป็นสมาชิกของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ถึงแม้ว่าภายในโรงเรียนจะมีการรวมตัวของสมาชิกหลากหลายกลุ่มแต่ทุกคนจะต้องมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

8. ความเชื่อถือไว้วางใจ การเคารพ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Mutual Trust, Respect and Support) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มุ่งเน้นความเชื่อถือไว้วางใจในความสามารถของครูท่านอื่น การเคารพและให้เกียรติในการแสดงออกทางความคิดเห็น และการสนับสนุนการพัฒนาทางวิชาชีพร่วมกัน

Stoll et al. (2006) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบด้วย 5 ประการ คือ

1. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีค่านิยมร่วมกันโดยมุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันมีขอบข่ายที่สำคัญ 3 ประการ คือ การแบ่งปัน (Shared) การร่วมกลุ่ม (Collective) และการตัดสินใจเชิงจริยธรรม (Ethical Decision Making) ทั้งนี้การปฏิบัติงานเพียงลำพังของครูนั้นจะลดประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ความรับผิดชอบร่วมกัน (Collective Responsibility) หมายถึง บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งการรับผิดชอบร่วมกันช่วยให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อภาระหน้าที่อย่างต่อเนื่องและความยั่งยืน ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องลดความรู้สึกโดดเดี่ยวและความรู้สึกแตกแยกไม่ให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียน

3. การแสวงหามุมมองสะท้อนทางวิชาชีพ (Reflective Professional Inquiry) หมายถึง ความกระตือรือร้นในการมุ่งมั่นพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยการสนทนาเกี่ยวกับประเด็นทางการศึกษาหรือการค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ การฝึกฝนการปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์เหตุการณ์ การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน การนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

4. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การประสานความร่วมมือในกิจกรรมการพัฒนาต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยครูทุกคนจะต้องให้การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งนี้สิ่งที่เชื่อมโยงกิจกรรมและความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังคือการมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จร่วมกัน

5. การสนับสนุนการเรียนรู้แบบกลุ่มเสมือนการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล (Group as well as Individual, Learning is Promoted) หมายถึง ครูทุกคนเปรียบเสมือนผู้เรียนที่จะต้อง

พัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน การสนทนาเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพ การไตร่ตรอง ข้อมูลข่าวสารอย่างรอบคอบ การตีความและการสร้างสรรค์ข้อมูลสารสนเทศร่วมกัน

Cannata (2007) กล่าวว่า องค์ประกอบชุมชนทางวิชาชีพของครู (Component of Teacher Professional Community) ประกอบด้วย 4 ประการ โดยแต่ละองค์ประกอบมีคุณลักษณะสำคัญดังนี้

1. การมีความเชื่อและค่านิยมร่วมกัน (Shared Beliefs and Values) หมายถึง กระบวนการทางสังคมของโรงเรียนที่เป็นตัวกำหนดบรรทัดฐานและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ โดยบรรทัดฐานนั้นเกิดจากการที่ครูมีทัศนคติที่คล้ายคลึงกัน โดยมีความเชื่อพื้นฐานและค่านิยมร่วมกันในด้านเป้าหมายทางการศึกษาและเป้าประสงค์ในการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (Responsibility for Student Learning) หมายถึง การปฏิบัติงานของครูมุ่งเน้นผลลัพธ์ตรงตามเป้าประสงค์ทางการศึกษาและสามารถเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องคำนึงถึงความสนใจ ความต้องการ และศักยภาพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอน และมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งระบบโรงเรียน

3. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันของครูเพื่อบรรลุพันธะกิจร่วมขององค์การ โดยกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจะต้องตอบสนองเป้าประสงค์หลักขององค์การ

4. โครงสร้างเชิงอำนวยการและโครงสร้างที่แตกต่างไปจากเดิม (Facilitating and Inhabit Structure) หมายถึง คุณลักษณะของโรงเรียนที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น โครงสร้างของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น

Kenoyer (2012) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5ประการ (Characteristics of Professional Learning Community) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง ผู้บริหารและครูมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจร่วมกัน

2. ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน Shared Values and Vision) หมายถึง ผู้บริหารและครูมุ่งปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกันเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ (Collective Learning and Application of Learning) หมายถึง ครูปฏิบัติงาน วางแผน และแก้ปัญหาร่วมกัน และสามารถประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้สร้างสรรค์แนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ

4. เงื่อนไขสนับสนุนเชิงความสัมพันธ์และเชิงโครงสร้าง (Supportive Conditions Through Relationship and Structures) หมายถึง ผู้บริหารจัดสรรด้านเวลา สิ่งอำนวยความสะดวก แหล่งทรัพยากร และโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ของครูเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

5. การฝึกฝนตนเองร่วมกัน (Shared Personal Practice) หมายถึง ครูให้การช่วยเหลือครูท่านอื่นด้วยการสังเกตการจัดการเรียนการสอน การแสวงหาความรู้ และการสนทนาแลกเปลี่ยน

จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เมื่อทำการวิเคราะห์แล้วผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์และสรุปคุณลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 5 ประการดังนี้

ตารางที่ 2.2 สังเคราะห์คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

คุณลักษณะ	แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Loui&Kruse (1995)	Newman et al. (1996)	Hord (1997)	Scriber et al. (1999)	Morrissey (2000)	Hipp&Huffman (2003)	DuFour (2004)	Harris&Muijs (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Cannata (2007)	Kenoyer (2012)	ณรงค์ฤทธิ์ (2553)	วรลักษณ์ ชมภูหลง (2554)
การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกัน	-การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน -การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน -การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน -การมีความเชื่อและค่านิยมร่วมกัน	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√
การร่วมเรียนรู้และร่วมมือรวมพลัง	-การร่วมมือรวมพลัง -การเรียนรู้ร่วมกันและการปรับประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ -การเรียนรู้ร่วมกัน/การพัฒนาทางวิชาชีพ -การสนับสนุนการเรียนรู้แบบกลุ่มเสมือนการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล -การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น -ทีมร่วมแรงร่วมใจ/การเป็นสมาชิกร่วมกัน -การสร้างสรรค์ร่วมกัน -ความเชื่อถือไว้วางใจ/เคารพ/สนับสนุน	√	√	√ √	√	√ √	√ √	√	√	√ √ √ √	√	√	√ √	√	√ √
การมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายร่วมเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	-มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ -ความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน -การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน -มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน	√	√		√			√ √		√	√	√		√	
การสะท้อนผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ	-การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน -การแสวงหามุมมองสะท้อนทางวิชาชีพ -การเปิดเผยการปฏิบัติงาน -การเปิดรับการชี้แนะปฏิบัติงาน -การติดตามพฤติกรรมในชั้นเรียนของครู	√ √	√ √		√ √				√	√	√			√ √	

ตารางที่ 2.2 สังเคราะห์คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(ต่อ)

คุณลักษณะ	แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Louis&Kruse (1995)	Newman et al. (1996)	Hord (1997)	Scriber et al. (1999)	Morrissey (2000)	Hipp&Huffman (2003)	DuFour (2004)	Harris&Muijs (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Cannata (2007)	Kenoyer (2012)	ณรงค์ฤทธิ์ (2553)	วรัทิพย์ และ จตุรงค์ (2554)
ภาวะผู้นำและการบริหารเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	-ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน/ภาวะผู้นำร่วม			√		√	√						√		√
	-การมีส่วนร่วมในการบริหารงานและกระบวนการตัดสินใจ								√						
	-เงื่อนไขสนับสนุน/โครงสร้างสนับสนุนชุมชน			√		√	√						√		√
	-การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทรัพยากรบุคคล								√						
	-โครงสร้างเชิงอำนวยการและโครงสร้างที่แตกต่างไปจากเดิม											√			
	-ชุมชนกัลยาณมิตร														√
	-การเปิดกว้าง เครือข่าย และการมีหุ้นส่วน									√					

ทั้งนี้สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยม และบรรทัดฐานร่วมกัน 2) การร่วมเรียนรู้และร่วมมือรวมพลัง 3) การมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายร่วมเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 4) การสะท้อนผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ และ 5) ภาวะผู้นำและการบริหารเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้ขการมีวิสัยทัศน์ ค่านิยม และบรรทัดฐานร่วมกัน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการพัฒนาทาง วิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องของครูเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการสอนและพัฒนาการ ปฏิบัติงานทางการสอนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและพัฒนาโรงเรียนทั้ง ระบบภายใต้การร่วมมือรวมพลังของครูทุกคนภายในโรงเรียนและมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลการปฏิบัติงานโดยรวมของโรงเรียน

การร่วมเรียนรู้และร่วมมือรวมพลัง หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์และการปฏิบัติงานร่วมกันของครูในโรงเรียนเพื่อให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาโรงเรียน โดยครูจะต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพ เช่น การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าประสงค์และพันธกิจที่โรงเรียนกำหนดไว้อย่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การมีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายร่วมเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง การมีข้อตกลงร่วมกันหรือข้อผูกพันร่วมกันในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางด้านสติปัญญาและการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาทางวิชาชีพของครูจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียนเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน

การสะท้อนผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง การให้ข้อมูลย้อนกลับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพและการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน การสะท้อนผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การสนทนาทางวิชาชีพ การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูท่านอื่น การประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน การเปิดเผยการปฏิบัติงานทางการสอน เป็นต้น

ภาวะผู้นำและการบริหารเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง โครงสร้างและเงื่อนไขของโรงเรียนที่เอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมอบหมายอำนาจหน้าที่และกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครูทุกระดับเพื่อความมีอิสระและมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาเงื่อนไขสนับสนุนที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน นโยบายการพัฒนาครู วัฒนธรรมขององค์การ ระบบสื่อสารภายในโรงเรียน แหล่งทรัพยากรทางการบริหาร

2.2.4 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ ทั้งนี้ ทั้งนี้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวทางการเสริมสร้างชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพที่น่าสนใจไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555: 146) กล่าวว่า การดำเนินการเพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลงโรงเรียน สู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่และครูแกนนำจะต้องดำเนินการตามบัญญัติ 7 ประการ ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างและระบบเพื่อสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การปฏิวัติโครงสร้าง ระบบการทำงาน และวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนจากระบบการทำงานแบบแยกกันทำมาเป็นระบบทีม หรือวัฒนธรรมรวมหมู่ (collective culture) โครงสร้างของระบบงาน ระบบการจัดการเรียนการสอนจะต้องปรับเปลี่ยนให้เอื้อต่อการช่วยกันดำเนินการช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนล้าหลังให้เรียนตามทันเพื่อนร่วมชั้น โดยที่การช่วยเหลือนั้นดำเนินงานในลักษณะทีมงานที่มีบุคลากรหลายฝ่ายเข้ามาร่วมกัน และทำอยู่ภายในเวลาตามปกติของโรงเรียนไม่ใช่การสอนนอกเวลา รวมทั้งมีเวลาสำหรับครูประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของตนเพื่อหาทางพัฒนาวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างกระบวนการวัดผลเพื่อติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน หมายถึง การกำหนด ตัวชี้วัดความก้าวหน้า (progress indicators) ซึ่งสำหรับโรงเรียนแล้ว ควรวัดที่ผลการเรียนของ ผู้เรียน เวลาเรียนของผู้เรียนที่เป็นการเรียนแบบลงมือทำ (action learning) ว่ามีสัดส่วนร้อยละเท่า ใหรของเวลาทั้งหมด พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน ร้อยละของผู้เรียนที่มีปัญหาด้าน

การ เรียนและปัญหาส่วนตัวที่ได้รับการดูแลอย่างทันท่วงที นอกจากนี้ยังต้องมีตัวชี้วัดความก้าวหน้าของ พฤติกรรมการทำหน้าที่ของครู เช่น การแบ่งสัดส่วนเวลาในการทำหน้าที่ของครูระหว่างการเตรียม ออกแบบการเรียนรู้ (ร่วมกันเป็นทีม) การทำหน้าที่โค้ชหรือผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ให้แก่ นักเรียน การชักชวนนักเรียนทบทวนไตร่ตรอง (reflection) สิ่งที่เรียนรู้ได้ เพื่อตีความผลของการ เรียนรู้ การรวมกลุ่มกับทีมครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น หลักการ สำคัญของการกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าคือจำนวนของตัวชี้วัดที่ไม่มากจนเกินไปและจะต้องเน้น เฉพาะปัจจัยที่สำคัญเท่านั้นที่ไม่ใช้การให้คุณให้โทษแก่ครูเพราะตัวชี้วัดถือได้ว่าเป็นเครื่องมือของผู้ ทำงานในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำางาน โดยตัวชี้วัด ความก้าวหน้าที่สำคัญที่สุดคือตัวชี้วัดความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคลที่ช่วยให้ ครูรู้ว่านักเรียนคนไหนเรียนล้าหลัง คนไหนเรียนก้าวหน้าไปมากกว่ากลุ่ม และเมื่อมีการวัด ความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของผู้เรียนแล้วก็จะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลผลการวัดนั้น รวมทั้งร่วมกันปรึกษาหารือว่าจะต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน

3. การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือ “เวลา” ที่จะต้องปรับเปลี่ยนการจัดการเวลาหรือการใช้เวลาเรียนของผู้เรียนและเวลาทำงานของครูเสียใหม่ เพื่อให้ทำงานนั้นมุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งให้สามารถทางานแบบทีมใช้การร่วมมือรวมพลังในการแก้ปัญหายาก ๆ หรือดำเนินการต่อประเด็นท้าทายและสร้างสรรค์กลยุทธ์ทางการสอนใหม่ ๆ

4. การใช้ถามค่าถามนำเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ ค่าถามที่สำคัญสำหรับการเสริมสร้างการเป็น “โรงเรียนที่ดี” และมีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีเพียง 4 คำถามเท่านั้น คือ (1) ในแต่ละช่วงเวลาเรียนต้องการให้นักเรียนได้ความรู้และทักษะอะไรบ้าง (2) รู้ได้อย่างไรว่านักเรียนแต่ละคนได้เรียนรู้ความรู้และทักษะที่จำเป็นนั้น (3) ทำอย่างไรหากนักเรียนบางคนไม่ได้เรียนสิ่งนั้น (4) ทำอย่างไรกับนักเรียนที่มีความก้าวหน้าไปแล้ว

5. การประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องวางตนให้ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูในโรงเรียน หากผู้บริหารโรงเรียนต้องการให้ครูเอาใจใส่การเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะต้องหยิบยกเรื่องนี้มาปรึกษาหารือกับครูอย่างสม่ำเสมอ หากผู้บริหารต้องการให้ครูมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารก็จะต้องจัดเวลาให้ครูปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น

6. การมีระบบตรวจสอบหรือประเมินผลการเรียนรู้ โรงเรียนจะต้องมีระบบตรวจสอบหรือประเมินผลการเรียนรู้ที่แม่นยำและเชื่อถือได้เพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันความก้าวหน้าของผู้เรียนตามเป้าหมายในการเรียนรู้ที่กำหนดขึ้น ครูและผู้บริหารจะต้องมีเป้าหมายร่วมกันและมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียน โดยจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเอง

อย่างต่อเนื่องด้วยการเฉลิมฉลองความสำเร็จซึ่งเป็นกระบวนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานแบบเดิมไปสู่วิธีการใหม่ที่ผู้เรียนทุกคนได้รับความเอาใจใส่และการช่วยเหลือในกรณีที่ไม่สามารถเรียนรู้ได้ตามเวลาที่กำหนด

7. การเผชิญหน้ากับผู้ต่อต้านเป้าหมายร่วมของครู ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความเสี่ยง (risk management) ในการจัดการการเปลี่ยนแปลงนั้นผู้บริหารจะต้องวางแผนเตรียมพร้อมที่จะเผชิญสภาพที่ครูบางส่วนมีพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ไม่ให้ความร่วมมือและการแสดงออกถึงการท้าทายในลักษณะต่าง ๆ โดยไม่ปล่อยให้การท้าทายทำลายเป้าหมายที่ทรงคุณค่าในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียน

นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช ได้กล่าวไว้ในการประชุมเวทีปฏิรูปการเรียนรู้สู่การศึกษาเพื่อคนทั้งมวล จัดขึ้นโดยสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพเยาวชน (สสค.) และ ภาคีจากทั่วประเทศ ครั้งที่ 17 ในวันที่ 4 มิ.ย. 2556 ว่าครู โรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานจากทำงานตามสูตรสาเร็จตายตัวไปเป็นการทำงานไปด้วยเรียนรู้ไปด้วย ปรับวิธีทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยเครื่องมือของการเรียนรู้คือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2556) กล่าวว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามเจยนารมณ์ของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) นั้นสามารถดำเนินการได้โดยใช้กระบวนการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงอันเป็นกระบวนการช่วยเหลือให้ครูเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการชี้แนะให้ครูสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน ซึ่งจุดเน้นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการที่ครู ผู้บริหาร และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสนับสนุนการซึ่งกันและกันให้สร้างกระบวนการเรียนรู้และ นำพาผู้เรียนสู่กระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิผล ทั้งนี้กิจกรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพของครูเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ การจัดการฝึกอบรมแบบการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) โดยครู ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าวเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจากนั้นจึงสร้างทีมการเรียนรู้เพื่อให้ครูได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพนำไปสู่การเป็นเพื่อนร่วมทาง เพื่อนผู้วิพากษ์ (Critical Friend) เพื่อให้เกิดการชี้แนะการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพในลักษณะของการสืบสอบแบบชื่นชมเพื่อกระตุ้นและจูงใจแก่ครู

Louis et al. (1995) กล่าวว่า โรงเรียนสามารถเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพด้วยวิธีการดังนี้

1. การกำหนดตารางเวลาว่างเพื่อการปรึกษาหารือ (Time to Meet and Discuss) หมายถึง การจัดตารางเวลาว่างของครูให้ตรงกันเพื่อให้ครูได้มีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การพิจารณาหากลยุทธ์ใหม่ๆ ทางด้านการสอนที่เหมาะสม

2. การกำหนดขนาดของชั้นเรียน (Class Size) ผลงานวิจัยระบุว่า ถ้าจำนวนผู้เรียนในชั้นเรียนน้อยลงได้เท่าไรก็ยิ่งเพิ่มประสิทธิผลของการเรียนรู้ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในห้องเรียนที่มีครูเพียงหนึ่งคน ครูสามารถดูแลผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิผลในจำนวนจำกัด แม้ว่าจะไม่สามารถกำหนดจำนวนผู้เรียนที่เหมาะสมได้อย่างแน่นอน แต่การขยายจำนวนผู้เรียนต่อชั้นมากขึ้นย่อมเพิ่มภาระและความยากลำบากแก่ครูที่จะดูแลช่วยเหลือผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง

3. การมอบอำนาจความรับผิดชอบแก่ครูและการให้อิสระแก่โรงเรียน (Teacher Empowerment and School Autonomy) หมายถึง การมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูเป็นปัจจัยที่จำเป็น เนื่องจากช่วยสร้างความรู้สึกมั่นใจต่อการปฏิบัติงานในชั้นเรียนที่ตนรับผิดชอบได้ดีขึ้นและเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่จำเป็นในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในขณะเดียวกันโรงเรียนแต่ละแห่งก็ควรมีความอิสระ (Autonomy) อย่างเพียงพอที่จะจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว ดังนั้นจึงควรให้อิสระแต่ละโรงเรียนไปจัดทำรายละเอียดที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ความต้องการของครูผู้สอน และผู้นำสถานศึกษาแต่ละแห่งที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนของตน

Lieberman and Grolnick (1996) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาครูเพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันระดับอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครู เพื่อให้การผลิตบัณฑิตวิชาชีพครูเชื่อโยงกับความต้องการด้านการพัฒนาทางวิชาชีพที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

Crowther (2001) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยภาวะผู้นำที่ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพคือภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งมาควบคู่กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ผู้บริหารและครูจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูจะต้องเรียนรู้และปรับใช้บทบาทตามภาระหน้าที่ที่หลากหลายเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ทางวิชาชีพ และส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์อันดีภายในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Mulford and Sallins (2003) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลจะต้องกระจายภาวะผู้นำให้กับครูผู้สอนเพื่อให้มีอิสระในการพัฒนาทางวิชาชีพและการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

Harris (2003) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องให้ การสนับสนุนและได้รับความร่วมมือจากครูอย่างแท้จริง จึงจำเป็นต้องกระจายความเป็นผู้นำให้กับครู โดยการให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

Anderson and Togneri (2003) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเขตพื้นที่นั้น ๆ เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการพัฒนาครูอันเป็นหัวใจหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

DuFour (2004 cited in Feger and Arruda, 2008) กล่าวว่า ชุมชนทางวิชาชีพที่มีพลังจะต้องมีการปลูกฝังให้สมาชิกในชุมชนมีความตระหนักในการฝึกฝนเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกัน และจะต้องจัดสรรเวลาเพื่อการพบปะสนทนา โดยกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนนั้นจะต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนเป็นสำคัญ

Verbiest (2005) กล่าวไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดจากการส่งเสริมให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ในการพัฒนาทางวิชาชีพโดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (Collective Learning) ซึ่งประสิทธิภาพของการเรียนรู้ร่วมกันนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่สำคัญคือวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน

(Supportive Culture) ทั้งนี้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจและเงื่อนไขทางด้านอารมณ์ในการพัฒนาทางวิชาชีพ

Bolam et al. (2005) กล่าวว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีวิธีการ ดังนี้

1. การจัดสรรแหล่งทรัพยากรและการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม (Optimizing Resources and Structures) หมายถึง การกระจายแหล่งทรัพยากรที่ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพซึ่งมุ่งเน้นการจัดระบบและโครงสร้างทรัพยากรที่สำคัญ ได้แก่ เวลา ผู้บริหารจะต้อง จัดสรรเวลาเพื่อให้ครูสามารถเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องจัดสรรพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการเสริมสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์ในกิจกรรมคิดนอกกรอบ (Thinking Outside Box)

2. การสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพรายบุคคลและการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน (Promoting Individual and Collective Professional Learning) หมายถึง ครูจะต้องได้รับการสนับสนุนด้านเวลาในการสังเกตและการสำรวจชั้นเรียน การวางแผนและการพัฒนาร่วมกัน อีกทั้งการสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ทางวิชาชีพร่วมกับเพื่อนครูและเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน (Work Based Learning) โดยการเรียนรู้นั้นนอกจากการเรียนรู้ทางวิชาชีพรายบุคคลจะต้องร่วมเรียนรู้กับผู้เรียนและครูท่านอื่นอีกด้วย ทั้งนี้ การสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพรายบุคคลและการเรียนรู้ทาง

วิชาชีพร่วมกันมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development: CPD)

3. การประเมินผลและการคงไว้ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Evaluating and Sustaining a PLC) หมายถึง การคงไว้ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครูทุกระดับเพื่อให้ครูครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่องซึ่งครูมีบทบาทที่สำคัญที่สุด นอกจากนี้การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกก็มีความสำคัญต่อการคงไว้ซึ่งความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นระยะ ๆ ทั้งนี้การประเมินผลจะต้องมุ่งเน้นการประเมินการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เชื่อมโยง 2 มิติคือการเรียนรู้ของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน

4. การนำและการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล (Effective Professional Learning Community" EPLC) ภาวะผู้นำส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล ดังนั้นครูแกนนำหรือทีมผู้นำจะต้องนำครูหรือสมาชิกในทีมด้วยการทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ และสามารถกำหนดทิศทางของโรงเรียนได้ ซึ่งครูทุกคนจะต้องมีโอกาสในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง มุ่งเน้นการกระจายภาวะผู้นำให้แก่ครูทุกคนและการบริหารจัดการที่สร้างเสริมความเคารพซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการร่วมมือรวมพลัง การทำงานเป็นทีม

Stoll et al. (2006) กล่าวว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีวิธีการที่สำคัญ ดังนี้

1. การสร้างวัฒนธรรม (Culture-Building) หมายถึง การจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิด วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการตระหนักในการแสวงหาความรู้ ตลอดจนวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนที่จะทำให้ครูมีความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน

2. การจัดโครงสร้างสนับสนุน (Ensuring Supportive Structure) หมายถึง การจัดสรรเวลาและสถานที่เพื่อให้ครูวางแผน ประสานงาน และทำงานร่วมกัน

3. การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Encouraging Professional Learning Communities) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ครูสังเกตการสอนและเปิดรับผลสะท้อนการปฏิบัติงานจากครูท่านอื่น โดยการแสวงหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาชีพในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน นโยบายการพัฒนาทางวิชาชีพของครู การสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงานอื่น

4. การมีข้อตกลงร่วมกันด้านภาวะผู้นำ (Leadership Committed) หมายถึง การสร้างพัฒนา และคงไว้ซึ่งความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สมาชิกทุกคนจะต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น องค์ความรู้ใหม่ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ความรับผิดชอบ

ทางวิชาชีพ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

5. การกระตุ้นให้เกิดการสนับสนุนจากผู้เอื้ออำนวยความสะดวก (Drawing on and Nurturing Facilitators) หมายถึง การให้ความสนับสนุนแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์ทางวิชาชีพ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การช่วยเหลือในการเริ่มต้นพัฒนาโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Giles and Hargreaves (2006) กล่าวไว้ว่า วิธีการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาโรงเรียนนวัตกรรมประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. การสร้างวัฒนธรรมใหม่ของครู (Renewing the Teacher Cultures) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ของครูทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่มุ่งเน้นให้ครูมีความห่วงใยซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์แบบพี่น้องมากกว่าผู้ร่วมงานเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูและพัฒนาโรงเรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

2. การกระจายภาวะผู้นำในทุกระดับ (Distributing Leadership) หมายถึง การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุกระดับสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้ภายใต้การทำงานเป็นทีม

3. การวางแผนกำหนดความสำเร็จที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ (Planning for Leadership Succession) หมายถึง การกำหนดแผนการปฏิบัติงานทางวิชาชีพไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้ครูปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

Spillane (2006) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดจากการกระจายภาวะผู้นำให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอันหมายถึงครูเพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถทำงานร่วมกันในบทบาทต่าง ๆ และมีความรับผิดชอบตามภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันได้

Wood (2007) กล่าวว่า โรงเรียนสามารถสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้โดยการจัดสรร เวลาว่างให้กับครูเพื่อการพบปะพูดคุยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ การวิเคราะห์ผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้มาตรฐานเป็นเกณฑ์โดยนำผลการเรียนรู้ของผู้เรียนประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครู การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในพัฒนาการอ่านออกเขียนได้ของผู้เรียน และการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้เรียน

McLaughlin and Talbert (2006) กล่าวว่า การพัฒนาและเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ด้วยวิธีการที่สำคัญคือการกระจายภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยการเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นในการดำเนินงานของโรงเรียน และจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการ

สื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ภายใต้กรอบ การทำงานเดียวกัน

Ullman (2009) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีดังนี้

1. ความร่วมมือจากผู้มีส่วนร่วมทางการสอน (Teach Participants How to Collaborate) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือทีมงานในการพัฒนาวิถีการปฏิบัติงานและบรรทัดฐานโดยการสอนทีมงานในการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้แบบกลุ่ม การกำหนดเป้าประสงค์ร่วมเพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน

2. การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ (Create an Atmosphere of Trust) หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและเทคนิคการสอนของครูโดยการกระตุ้นให้ครูสนทนาถกเถียงหรือการสังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูท่านอื่น ซึ่งเมื่อครูได้แลกเปลี่ยนทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ก็จะนำไปสู่ความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจมีเป้าหมายเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นกันเองให้แก่ครู

3. การจัดให้มีเวลาที่เพียงพอให้แก่ครู (Allow Enough Time) หมายถึง ครูจะต้องมีเวลา ที่เพียงพอต่อการพบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ

4. การเปิดกว้าง (Be Broad and Inclusive) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อให้ทุกฝ่ายที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญการเข้ามาขับเคลื่อนให้การปฏิบัติงานบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน

5. การได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก (Get Outside Help) หมายถึง การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาเพื่อลดเหตุการณ์ที่มีความซับซ้อนและยากที่จะแก้ไขได้ด้วยตนเอง

6. การตระหนักถึงการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (Remember the L in PLC) หมายถึง ครูจะต้องพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอด้วยการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพัฒนาตนเอง การเรียนรู้แบบกลุ่ม เป็นต้น

Kenoyer (2012) กล่าวว่า ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนเอกชนตามคุณลักษณะสำคัญของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม มีวิธีการดังนี้

1.1 เปิดโอกาสให้ครูสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองเพื่อให้ครูเหล่านั้นค้นพบแนวทางการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

1.2 จัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำ ร่วม และพยายามปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบเดิมที่มุ่งเน้นสายการบังคับ บัญชาแนวดิ่ง

2. ด้านค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม จะต้องพัฒนาเป้าประสงค์ของการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับสูง

3. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ มีวิธีการดังนี้

3.1 จัดฝึกอบรมครูเกี่ยวกับการใช้เวลาในการปฏิบัติงานแบบร่วมมือรวมพลังอย่างมีประสิทธิผลโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

3.2 จัดฝึกอบรมครูเกี่ยวกับองค์ความรู้พื้นฐานและแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3.3 เปิดโอกาสให้ครูทำการวิจัยและพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ

3.4 ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเฉพาะแผนกงานหรือสายงานเพื่อกระตุ้นให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ

4. ด้านการฝึกฝนตนเองร่วมกัน มีวิธีการดังนี้

4.1 การกำหนดให้การสังเกตการปฏิบัติงานของครูท่านอื่นเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนการพัฒนาทางวิชาชีพประจำปีโดยการกำหนดตารางการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้ครูได้มี โอกาสในการสังเกตการจัดการเรียนการสอน จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับแนวทางการสังเกตเพื่อพัฒนาการสื่อสารที่เป็นประโยชน์ต่อการสะท้อนจุดอ่อนจุดแข็งของครูท่านอื่น

4.2 พัฒนาการสังเกตการณ์ของฝ่ายบริหารที่จะต้องมุ่งเน้นการสนับสนุนและการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพโดยการจดบันทึกหรือการพูดคุยสะท้อนผลการปฏิบัติงานแก่ครู

5. ด้านเงื่อนไขสนับสนุน โดยการจัดสรรเวลาให้แก่ครูอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้เกิดการ ร่วมมือรวมพลัง และการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมการเกื้อหนุนและการ ห่วงใยซึ่งกันและกัน

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดังตารางที่ ...

ตารางที่ 2.3 สังเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Louis&Kruse (1995)	Lieberman & Grolnick 21996)	Crowther (2001)	Mulford&Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson&Togneri (2003)	DuFour (2004)	Verbiest (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Gilles&Hargreaves (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	Mclaughlim&Talbert (2006)	Ullman (2009)	Kenoyer (2012)	จิตาภณ์ (2555)	สิริพันธุ์ (2556)
ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง																		
-การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการตระหนักในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง							√			√					√			
-การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ								√	√						√			
-การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู										√						√		
-การปรับเปลี่ยนเวลาการสอน/การกำหนดตารางเวลาว่างเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการพบปะพูดคุยและการร่วมมือทางวิชาชีพ	√						√						√		√	√	√	
-การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ															√		√	√
-กระบวนการชี้แนะ/การเป็นครูพี่เลี้ยงเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน																		√
-การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ																√		
-การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน			√						√			√						
ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ																		
-การมอบอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	√													√				
-การปรับเปลี่ยน/พัฒนาบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน			√								√	√						
-การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเองและวางแผนความสำเร็จด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์	√			√	√				√		√							
-การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง									√							√		
-การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ														√		√		

ตารางที่ 2.3 สังเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Louis&Kruse (1995)	Lieberman & Grolnik (1996)	Crowther (2001)	Mulford&Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson&Togneri (2003)	DuFour (2004)	Verbiest (2005)	Botam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Glatthorn&Hoover (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	McLaughlin&Talbert (2006)	Ultman (2009)	Kenoyer (2012)	วิจารณ์ (2555)	สิริพันธุ์ (2556)
-การประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา									√								√	
-การเผชิญหน้ากับผู้ต่อต้านเป้าหมายร่วมของครู																	√	
-การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ			√	√	√				√		√	√		√				
ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน																		
-การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม				√			√		√		√							
-การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน/ห่วงใย								√		√	√							
-การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจ/เคารพให้เกียรติเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์									√						√			
-การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ										√		√						
-การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์														√				
ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ																		
-การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน		√												√	√			
-การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน		√																
-การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำาหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู													√					
-การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่						√												
-การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก/ที่ปรึกษาทางการศึกษา/ผู้ เอื้ออำานวยต่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพ										√	√				√			

ตารางที่ 2.3 สังเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Louis&Kruse (1995)	Leberman & Gridnivk Z1996)	Crowther (2001)	Mutford&Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson&Togneri (2003)	DuFour (2004)	Verbiest (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Giles&Hargreaves (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	McLaughlin&Talbert (2006)	Ullman (2009)	Kenoyer (2012)	กชกานต์ (2555)	สิริพันธ์ (2556)	
ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ																			
-การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ									✓	✓							✓		
-การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน									✓				✓						
-ระบบตรวจสอบและประเมินผล/วัดผลการเรียนรู้ของครูและผู้เรียน																✓	✓		
-การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู เช่น เวลา สถานที่ ขนาดของชั้นเรียน	✓								✓	✓									
-การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน																✓			

ทั้งนี้สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 3) การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน 4) การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนเอกชนได้รับการฝึกฝนและพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันเพื่อให้เกิดการร่วมมือทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ และการพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเป้าประสงค์หลักของการจัดกระบวนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องคือการพัฒนาครู ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การจัดฝึกอบรม การเข้ารับการศึกษา การกำหนดตารางเวลาว่างของครู การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพได้อย่างอิสระและมีความคล่องตัว โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระจายภาวะผู้นำให้กับครูทุกระดับ พร้อมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และกำหนดแผนการปฏิบัติงานโดยรวมของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน หมายถึง การ ส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานของครูที่มุ่งเน้นการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกัน และกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางวิชาชีพร่วมกันอันส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมและเพิ่มประสิทธิภาพในการสอนของครูมากยิ่งขึ้น

การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูและการพัฒนาโรงเรียน

การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การบริหารจัดการแหล่งทรัพยากร เชิงโครงสร้างที่เสริมสร้างการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนเอกชน โดยทรัพยากรเชิงโครงสร้าง ที่สำคัญ คือ เวลา และ สถานที่ เพื่อให้ครูได้มีโอกาสสนทนาแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาทางวิชาชีพ และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นในการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มวิธีดำเนินการและกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ 3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู 4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ 5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ 6) การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน 7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ และ 8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน

2. การกระจายโอกาสความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน 2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับครู 3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำาของตนเอง 4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ได้ด้วยตนเอง และ 5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวน ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ

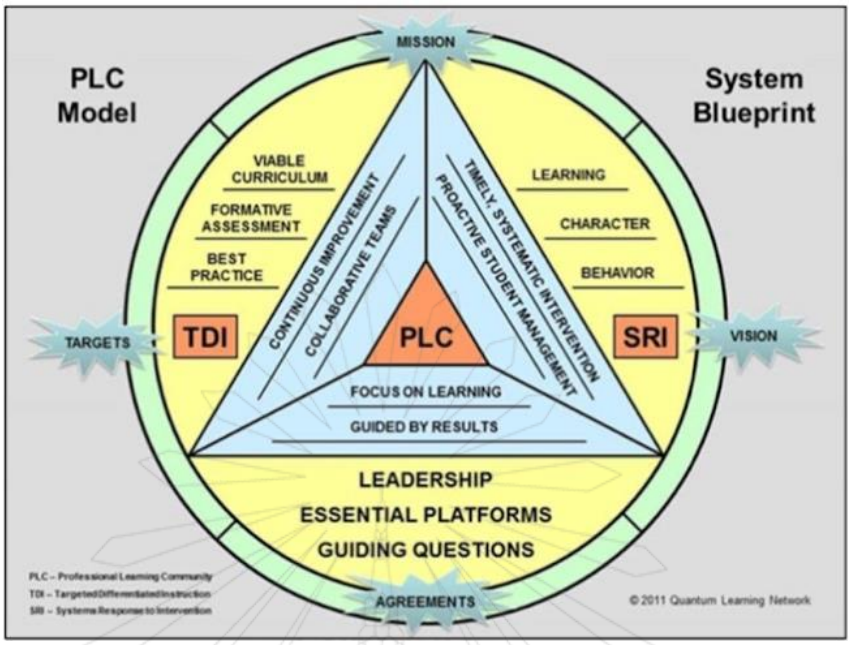
3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย 1)การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการงานเป็นทีม 2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร 3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ 4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ และ 5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์

4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การเปิดโอกาสให้ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน 2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน 3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพ ของครู 4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานใน เขตพื้นที่ และ 5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการ ศึกษา

5. การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้ 4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู และ 5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน

2.2.5 รูปแบบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Quantum Learning Network (2014) ได้ทำการศึกษาวิจัยและกำหนดรูปแบบของ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เรียกว่า Quantum Learning Professional Community Model ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.2 Quantum Learning Professional Community Modeln: Quantum Learning Network. Quantum Learning Professional Community Model

ที่มา : [Online]. Resource: http://www.quantumlearning.com (28 May 2014)

รูปแบบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพควอนตั้มนั้นแสดงให้เห็นว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญหลากประการ ทั้งนี้การเสริมสร้างชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องเริ่มจากการพัฒนาพันธกิจและวิสัยทัศน์ (Mission and Vision) ซึ่งเป็น ตัวกำหนดคุณลักษณะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งใน กระบวนการนี้ครูและบุคลากรทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยการปฏิบัติงานของครูจะต้องตอบสนองผู้เรียนอย่างเป็นระบบในระดับต่าง ๆ ทั้งในระดับพฤติกรรม ระดับคุณลักษณะ และระดับการเรียนรู้ กล่าวคือ โรงเรียนจะต้องพัฒนาและจัดระบบการบริหารจัดการผู้เรียนเชิงก้าวหน้าที่มีการแทรกแซงผู้เรียนในเวลาที่เหมาะสมและอย่างเป็นระบบ ซึ่ง การตอบสนองผู้เรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องอาศัยข้อมูลที่แท้จริงของผลการประเมินผู้เรียนมาจัดระบบและใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนระบบการแจ้งเตือนด้านการจัดเรียนการสอนและการตัดสินใจเพื่อการแทรกแซงผู้เรียนในกรณีที่ผู้เรียนไม่สามารถเรียนรู้ได้ โดยการสร้างชุนชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนนั้นบุคลากรทุกคนจะต้องมีข้อตกลงร่วมกัน 3 ประการ ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำา (Leadership) คือ ส่วนสำคัญของความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (Instructional Leadership) ช่วยสร้างความยั่งยืนต่อกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอันนาไปสู่การค้นพบกลยุทธ์การสอนและกระบวนการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการค้นพบสิ่งที่ต้องปฏิบัติเพื่อปรับปรุงผู้เรียนและบุคลากร ซึ่งผู้นำของโรงเรียนจะต้องผนวกกระบวนการที่ใช้หลักฐานหรือข้อพิสูจน์เป็นฐานในกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) เป็นส่วนสำคัญที่เอื้อ ต่อทัศนะแห่งการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องผนวกไว้ในการปฏิบัติซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการปฏิรูปอย่างแท้จริง ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของแต่ละองค์การนั้นจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับโครงสร้างและแนวทางการปฏิบัติขององค์การ ทั้งนี้การนำแนวคิดไปปฏิบัติและการคงไว้ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมของโรงเรียนซึ่งหมายความว่าความเชื่อและแนวทางการปฏิบัติงานจะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนากลยุทธ์สำหรับการบริหารจัดการ ซึ่งจะต้องเรียนรู้ว่าการสร้างความยั่งยืนและ จุดแข็งของบุคลากรและองค์การอย่างไร รวมทั้งการรักษาเสถียรภาพขององค์การในสถานการณ์ต่าง ๆ

1.3 ภาวะผู้นำที่สมดุล (Balanced Leadership) เป็นการสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างภาวะผู้นำทางตรงซึ่งเป็นผลมาจากการดำรงตำแหน่งและภาวะผู้นำที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าซึ่งเป็นผลมาจากสถานการณ์เฉพาะ การสร้างและการคงไว้ซึ่งสมดุลนี้เป็นส่วนสำคัญ โดยกฎระเบียบและโครงสร้างจะเป็นตัวกำหนดภาวะผู้นำทางตรง ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้านั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้ทีมงานสามารถพัฒนาและ กำหนดภาวะผู้นำได้ด้วยเองและสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างอิสระ

1.4 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) บุคลากรทุกคนในโรงเรียนสามารถ พัฒนาความสามารถด้านภาวะผู้นำของตนเอง โดยรูปแบบของภาวะผู้นำจะเป็นไปตามที่ทีมงานแต่ละทีมคาดหวังและทีมงานเหล่านั้นจะขับเคลื่อนองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน ภายใต้การตระหนัก ว่าครูทุกคนคือผู้นำที่มีประสิทธิผลซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมและความสำเร็จของผู้เรียน และครูจะต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำผ่านการจำลองเชิงบวก การจูงใจเชิงบวก และการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการเรียนรู้และส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน

2. หลักการสำคัญ (Essential Platforms) ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่

2.1 ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ (All students can learn) หมายความว่า บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความเชื่อว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ตามหลักสูตรหลักหรือหลักสูตรที่สำคัญได้ ซึ่งจะต้องอาศัยการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การอย่างสูง โดยบุคลากรแต่ละคนจะต้องมีความเชื่อในกระบวนการร่วมมือรวมพลัง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน การสร้างสรรค์ ความเฉลียวฉลาดและสติปัญญาของบุคลากร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นประสิทธิภาพขององค์การที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

2.2 ผู้เรียนทุกคนสามารถสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสม (All students can behave appropriately) หมายความว่าผู้เรียนทุกคนถูกคาดหวังว่าจะต้องมีพฤติกรมที่เหมาะสม โดยบุคลากรในโรงเรียนจะต้องไม่คำนึงถึงประวัติพื้นฐานหรือความเป็นมาของผู้เรียน แต่จะต้องมีความเชื่อว่ากระบวนการร่วมมือรวมพลัง อิทธิพลของกลุ่ม และความสามารถของกลุ่มนั้นจะนำไปสู่การแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมของผู้เรียนได้

2.3 ผู้เรียนทุกคนสามารถสร้างคุณลักษณะที่เข้มแข็ง (All students can build strong character) หมายความว่าบุคลากรพัฒนาการตอบสนองต่อผู้เรียนได้อย่างก้าวหน้าและอย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ระบบและการแทรกแซงเชิงพฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้เรียนนั้นเป็นส่วนสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ โดยครูให้รายงานว่าพวกเขาใช้เวลาในการบริหารจัดการพฤติกรรมของผู้เรียนมากกว่าเวลาในการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าประสงค์เชิงวิชาการและเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่ดีนั้นสามารถทำได้ด้วยการออกแบบการตอบสนองเชิงพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพ การคาดหวังระดับสูงและชัดเจน และการพัฒนาปฏิบัติงานในชั้นเรียนและภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

3. ข้อคำถามชี้นำ (Guiding Questions) คือ แนวทางการสนทนาของทีมงาน ซึ่งข้อคำถามเหล่านี้จะมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลลัพธ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ประการ ได้แก่

3.1 เราต้องการให้ผู้เรียนเรียนรู้อะไร (What do we want students to learn?)

3.2 เราจะรู้ได้อย่างไรว่าผู้เรียนเรียนรู้เรื่องดังกล่าวมาก่อนหน้านี้หรือไม่ (How will we know if they learned it?)

3.3 เราจะทำอะไรหากผู้เรียนยังไม่ได้เรียนรู้ในสิ่งนั้น (What will we do if they don't learn it?)

3.4 เราจะทำอะไรหากผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในเรื่องดังกล่าวมาก่อนแล้ว (What will we do if they already know it?)

ทั้งนี้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถขับเคลื่อนได้โดยทีมความร่วมมือ (Collaborative Team) หรือใช้ชื่อเรียกอีกอย่างว่าทีมการร่วมมือเชิงวิชาการ (Instructional Collaborative Team) กล่าวคือ ครูจะต้องทำงานร่วมกันเพื่อกำหนดสิ่งที่ผู้เรียนแต่ละคนจะต้องเรียนรู้ พิจารณาหลักสูตรที่เหมาะสมและความก้าวหน้าของผู้เรียน เมื่อผู้เรียนไม่สามารถบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ครูก็จะมีบทบาทในการแทรกแซงเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนเพื่อแก้ไขสถานการณ์ โดยเป้าหมายหลักคือการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนและการพัฒนาความก้าวหน้าของครูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

1. สร้างหลักสูตรที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญ (Create a viable curriculum) คือ การกำหนดการเรียนรู้ที่สำคัญที่สุดของผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในช่วงเวลาที่จำกัดตามแผนการศึกษาโดยมุ่งเน้นว่าผู้เรียนทุกคนจะต้องพัฒนาองค์ความรู้ตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่งครูจะต้องกำหนดรายละเอียดเฉพาะของหลักสูตรและสามารถระบุได้ชัดเจนว่าจะมีการจัดการเรียนการสอนอะไร ใช้ระยะเวลาเท่าไรในการสอนตามวัตถุประสงค์เฉพาะนั้น

2. สร้างการประเมินผลย่อย (Create common formative assessment) คือ การวัดผลและการประเมินผลความก้าวหน้าของผู้เรียนร่วมกันเป็นระยะ ๆ ซึ่งทำให้ทีมสามารถสอนและแทรกแซงตามความจำเป็นของผู้เรียน (Needs-based instruction and intervention) โดยทีมจะสร้างการวัดผลและการประเมินผลของตนเองที่สอดคล้องกับหลักสูตร การกำหนดหลักสูตรที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และการประเมินผลย่อยอันนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. การค้นหาและการค้นพบการปฏิบัติงานทางการศึกษาที่ดีที่สุด (Search and discover educational best practice) การปฏิบัติงานที่ดีที่สุดจะต้องมุ่งเน้นว่าการเรียนรู้นั้นจะเกิดขึ้นได้อย่างไรและจดจำสิ่งที่เรียนรู้ได้อย่างไร โมเดลและกลยุทธ์ของ QLPC นั้นจะมุ่งเน้นการจูงใจ การปรับปรุงการสอน และให้ทิศทางการพัฒนาทางวิชาชีพรายบุคคลเพื่อค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

นอกจากนี้ โรงเรียนจะต้องกำหนดตารางการศึกษาและปฏิทินการศึกษา (School Schedule and Calender) เพื่อสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผู้บริหารจะต้องกำหนดตารางเวลาเฉพาะแก่ครูเพื่อสนับสนุนการร่วมมือรวมพลังในการทำงานและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ส่วนปฏิทินการศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมร่วมกันในปีแรกของการปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการทำงานของครูอย่างร่วมมือรวมพลังเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพอันนำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า กลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ (Strategy) มีผู้กล่าวถึงความเป็นมาไว้ว่าเกิดขึ้นใน หน่วยงานทางทหารซึ่งใช้ในการวางแผนการรบ จากนั้น จากนั้นจึงมีการนำเอาศาสตร์ด้านนี้ไปใช้ในกิจการ ด้านอื่น ๆ เช่น ในวงการธุรกิจได้มีการนำแนวความคิดในทางกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารและดำเนินกิจการในรูปของการวางแผนกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ และในวงการการศึกษาก็เช่นเดียวได้มีการนำเอาแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่างกว้างขวางทั้งนี้มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2553) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นตัวกำหนดขอบเขตของ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีที่มีการนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างเชี่ยวชาญนั้น จะต้อง มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง โดยพนักงานทุกระดับสามารถรับรู้และเข้าใจได้ ทั้งนี้เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและทิศทางดังกล่าวนั้นให้ไปสู่การลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์การนั้นต้องการ

พฤทธิ์ ศิริพรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการ บรรลุเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง ซึ่งกลยุทธ์นั้นประกอบด้วยวิธีการเชิงรุกหลายๆ วิธีการ (Tactics)ดังนั้นกลยุทธ์จึงเป็นกลุ่มหรือชุดของวิธีการเชิงรุก

วีรยุทธ์ ชาตะกาญจน์ (2556) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การคิดอย่างมีระบบว่าจะดำเนินการอะไรบ้างและดำเนินการอย่างไร โดยใช้ขีดความสามารถสูงสุดและมากที่สุดที่จะกระทำได้ทั้งในด้านแนวคิด การตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน

Certo and Peter (1991) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะ นำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

Wright et al. (1992) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะ นำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

Mary Coulter (2005) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการกระทำไปสู่ เป้าหมายโดยตรงในการใช้ทรัพยากรและศักยภาพเพื่อสร้างโอกาสและป้องกันภยันตรายต่าง ๆ ของ องค์กร

Pitts and Lei (2006) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวความคิดแผนซึ่งสามารถ สนับสนุนศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทให้บรรลุเป้าหมายได้ กลยุทธ์เป็นการออกแบบเพื่อช่วยให้บริษัทมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

ทั้งนี้สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางเชิงรุกในการดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรขององค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.3.2 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์

กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนากลยุทธ์ ดังนี้

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของการ จัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หรือ การกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2553) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) สามารถแบ่งเป็น 2 ระดับ คือสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก โดยทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส และภาวะคุกคาม ซึ่งเรียกการวิเคราะห์ดังกล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) การนำข้อมูลที่ ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยการกำหนดทิศทางสามารถทำได้ในลักษณะของการกำหนดพันธะกิจและการตั้งเป้าหมายขององค์การ (Mission and Goal)

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) การนำทิศทางขององค์การที่ กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ โดยส่วนใหญ่ จะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับขั้นภายในองค์การ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติงาน (Strategic Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ที่ ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินเชิงกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) การติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์สอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนนำการประเมินผลจาก

การดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

Certo and Peter (1991) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง และการวิเคราะห์จุดอ่อน ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์โอกาส และการวิเคราะห์ภาวะคุกคามซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. การจัดวางทิศทางขององค์การ (Establishing Organization Direction) โดยพิจารณาพันธกิจ (Mission) ขององค์การซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์การ และวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์การ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือก กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ จากการ วิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เป็นต้น

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ลง ไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์การ (Organization Structure) และวัฒนธรรมขององค์การ (Organization Culture) เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงาน ประเมินผล กระบวนการ และประเมินความสำเร็จขององค์การ

Holt (1993) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดพันธะกิจ (Define Mission) คือ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน องค์การที่สะท้อนถึงทิศทางขององค์การในระยะยาว โดยการพันธะกิจนั้นจะต้องคำนึงว่าผู้รับบริการ ผู้จัดการ และผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจตรงกัน

2. การพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Develop Strategic Objectives) คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อให้การปฏิบัติงานตามสภาพจริงนั้นเป็นไปความคาดหวัง

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Formulate Strategy) คือ การพิจารณากลยุทธ์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implement Strategy) คือ การนำกลยุทธ์ลงไปสู่การปฏิบัติและการปรับปรุงการปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. การประเมินผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ (Evaluate Strategic Results) คือ การติดตาม ผลการปฏิบัติงานและผลสะท้อนกลับการปฏิบัติงานแต่ละแผนกงาน

Dess and Miller (1993) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นพื้นฐานของกระบวนการ บริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

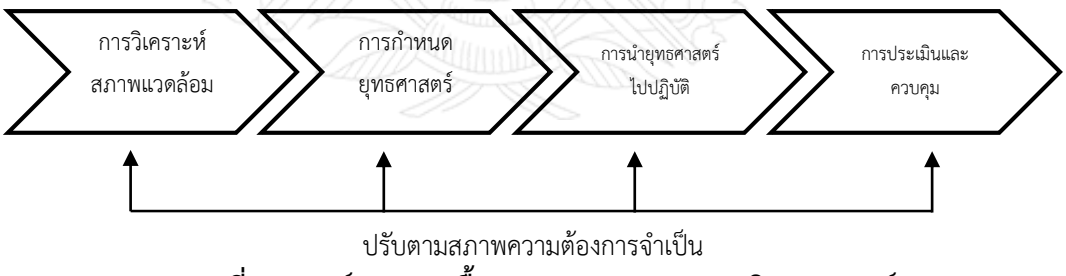
1.1 การพิจารณาเป้าหมายองค์การ (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายาม ขององค์การเพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อันนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในโรงเรียนให้เหมาะสมกับโอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง งานที่ต้องทำไว้ล่วงหน้าให้เป็นผลลัพธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับบริษัท

3. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นการกำหนดแผนปฏิบัติ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงโครงสร้างองค์การ กลยุทธ์ความเป็นผู้นำ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์

Wheelen and Hunger (2012 อ้างถึงใน ศักดา สกนธวัฒน์, 2555) กล่าวว่า การ บริหารเชิงกลยุทธ์เป็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการ คือ 1) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ 4) การประเมินและควบคุม (Evaluation and Control) ดังภาพที่....



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารกลยุทธ์

ที่มา : Wheelen, T. & Hunger D. Strategic Management and Business Policy. 13th edition. NJ:Pearson. 2012.

2.3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2556) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ โดยความสำคัญของ SWOT Analysis คือทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การ

ปกรณ์ ปรียากร (2548 อ้างถึงใน ศักดา สกนธวัฒน์, 2555) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat) ที่นิยมใช้ทั่วไปคือหลักที่เรียกว่า PEST Analysis ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การเมือง (Political Component=P) เป็นการวิเคราะห์นโยบาย กฎหมายของภาครัฐที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินกิจการในองค์การ

2. เศรษฐกิจ (Economic Component=E) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินกิจการในองค์กร

3. สังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural Component=S) เป็นการวิเคราะห์สภาพทางสังคมและวัฒนธรรมที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินกิจการในองค์การ

4. เทคโนโลยี (Technology Component=T) เป็นการวิเคราะห์สภาพทางเทคโนโลยีที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินกิจการในองค์การ

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนากลยุทธ์คือการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) และ จุดอ่อน (Weakness) สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อการพัฒนากลยุทธ์คือการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat) โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิค PEST Analysis

2.3.4 การกำหนดกลยุทธ์

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2556) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์นั้นเป็น ตอนที่ต่อเนื่องมาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยนำเอาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ที่ได้นั้นเข้ากระบวนการตารางตาข่าย (TOWS Matrix) โดยยึดแนวทางการบูรณาการตัวแปรทีละคู่ซึ่งสามารถจำแนกกลยุทธ์ที่ได้ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. กลยุทธ์ SO เป็นกลยุทธ์ที่การมุ่งเน้นการรวมพลังระหว่างจุดแข็งจากภายในองค์การกับ โอกาสอันดีที่ได้มาจากภายนอกขององค์การ ซึ่งกลยุทธ์นี้ถือได้ว่าเป็นจุดเด่นและมีพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การมากที่สุด

2. กลยุทธ์ ST เป็นกลยุทธ์ที่การมุ่งเน้นการนำเอาจุดแข็งขององค์การมาแหวกล้อมหรือเอาชนะข้อจำกัดที่มาจากภายนอกขององค์การ ซึ่งกลยุทธ์จะมีลักษณะเป็นเชิงรุก

3. กลยุทธ์ WO เป็นกลยุทธ์ที่การมุ่งเน้นความพยายามที่จะนำเอาความโชคดีที่เป็นโอกาสอันมาจากภายนอกองค์การมาลดระดับความเข้มข้นของจุดอ่อนที่เกิดขึ้นภายในองค์การ

4. กลยุทธ์ WT เป็นกลยุทธ์ที่การมุ่งเน้นการหลบหลีกโดยไม่เน้นการต่อสู้หรือเผชิญหน้า เนื่องจากองค์การมีทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัด ดังนั้นกลยุทธ์การหลบหลีกจึงเป็นแนวทางอันสำคัญ

Koontz and Weihrich (1990) นำเสนอการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีชื่อว่า TOWS Matrix ไว้ว่าเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ระบบซึ่งเป็นการจับคู่ระหว่างภาวะคุกคามและโอกาสจากภายนอกขององค์การกับจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การ โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ตามรูปแบบนี้จะเริ่มพิจารณาจากภาวะคุกคามก่อนเพราะการวางแผนกลยุทธ์จำเป็นต้องพิจารณาผลของวิกฤตปัญหาและภาวะคุกคามเป็นอันดับแรก ทั้งนี้กลยุทธ์สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ตามรูปแบบ TOWS Matrix มี 4 ประเภท (Four Alternative Strategies) ดังนี้

1. กลยุทธ์ SO: Maxi-Maxi มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาจุดแข็งร่วมกับโอกาสเพื่อกำหนดกลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ/กลยุทธ์เชิงรุก/เชิงรุกระยะยาว โดยนำจุดแข็งที่มีมาเสริมสร้างและนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีศักยภาพสูงสุดในการบรรลุความสำเร็จ

2. กลยุทธ์ WO: Mini-Maxi มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาจุดอ่อนร่วมกับโอกาสเพื่อกำหนดกลยุทธ์เร่งพัฒนา/กลยุทธ์การพลิกตัว/กลยุทธ์เชิงรุกระยะสั้น โดยแก้ไขจุดอ่อนและนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่ ซึ่งจุดอ่อนบางประการจำเป็นต้องมีการพัฒนาหรือกำหนดสมรรถนะให้บุคลากรเป็นแนวปฏิบัติ เช่น การพัฒนาด้านเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรตามทักษะที่จำเป็นเพื่อเอาชนะจุดอ่อน ส่วนมุมมองภายนอกเป็นการใช้โอกาสภายนอกมาเป็นประโยชน์ในการวางแผนงาน

3. กลยุทธ์ ST: Maxi-Mini มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาจุดแข็งร่วมกับภาวะคุกคามเพื่อกำหนดกลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน/กลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ/เชิงรุกระยะยาว โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง หลีกภัยภาวะคุกคาม และหาแนวทางดำเนินการที่จะทำให้โรงเรียนเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด อีกทั้งเป็นการเพิ่มจุดแข็งที่มีอยู่เดิมและเพิ่มจุดแข็งที่ยังไม่มี เช่น ด้านเทคโนโลยี การเงิน การจัดการ หรือการตลาด ทั้งนี้เพื่อเป็นการใช้จุดแข็งในการรับมือหรือหลีกเลี่ยงกับภาวะคุกคามจากภายนอก

4. กลยุทธ์ WT: Mini-Mini มีจุดมุ่งหมายเพื่อพิจารณาจุดอ่อนร่วมกับภาวะคุกคามเพื่อกำหนดกลยุทธ์แก้วิกฤต/กลยุทธ์เชิงป้องกันหรือตั้งรับ เชิงรุกระยะสั้น โดยพยายามลดจุดอ่อน หลีกภัยภาวะคุกคาม และหาแนวทางดำเนินการเพื่อให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุดและช่วยในการกำหนด

รูปแบบการค้าร่วมกัน (Joint Venture) การตัดทอน (Retrench) และการสะสางหนี้สิน (Liquidate) หรือการรวมธุรกิจ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและหลักการของ Certo and Peter (1991) Koontz and Weihrich (1990) Wheelen and Hunger (2012) และ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ และการตรวจสอบกลยุทธ์

2.3.5 การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Needs Index. PNI)

การจัดลำดับความสำคัญ กรณีที่เป็นปัญหาหรือจุดเด่นที่ค้นพบเพื่อที่จะนำไปตัดสินใจแก้ไขปัญหาเป็นลำดับ หรือกรณีข้อค้นพบที่เป็นจุดเด่นจะได้ส่งเสริมพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นและเป็นแบบอย่างต่อไป

PNI ย่อมาจาก Priority Needs Index หมายถึง สูตรคำนวณหาดัชนีความต้องการจำเป็น คิดค้นขึ้นโดย ศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ วิรัชชัย และศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวาณิช การประเมิน เป็นกระบวนการที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล และตัดสินคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ โดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด ส่วนการวิจัยเชิงประเมิน เป็นกระบวนการวิจัยที่เหมือนกับการวิจัย จากการศึกษาพบว่า นักประเมินทางการศึกษาหรือทางสังคมให้นิยามและความหมายของคำว่า “ความต้องการจำเป็น” ไว้หลากหลายการประเมินความต้องการจำเป็นมีประโยชน์อย่างมากในการทำให้การวางแผนมีทิศทาง เป็นไปได้และมีโอกาสเกิดสัมฤทธิผลตามที่มุ่งหวัง นอกจากนี้ ยังเป็นข้อมูลที่ใช้เป็นหลักเทียบความสำเร็จของการดำเนินงานทำให้สามารถวางแผนการปฏิบัติภายใต้ทางเลือกที่เหมาะสม เป็นเทคนิคที่ช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และสามารถตรวจสอบได้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558)

สุวิมล ว่องวาณิช (2558) ได้อธิบายไว้ว่า พัฒนาการของการประเมินความต้องการจำเป็น แบ่งออกเป็น 3 ยุค ได้แก่

- ยุคที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการกำหนดเป้าหมายที่พึงประสงค์ (Needs assessment for goal setting) อยู่ในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1930-1960 นักวิชาการที่สำคัญ คือ Tyler และ Bode
- ยุคที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผนงาน (Needs assessment for planning) อยู่ในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1961-1970 นักวิชาการที่สำคัญ คือ Stufflebeam (1968 อ้างถึง ใน Worthen & Sanders,1973) ซึ่งเสนอโมเดลการประเมินแบบ CIPP (Context-Input-Process Product) และ Alkin (1969) ที่ได้เสนอโมเดลการประเมินแบบ CSE (Center for the Study of Evaluation)

• ยุคที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผนและการนาแผนไปสู่การปฏิบัติ (Needs assessment for planning and implementing) อยู่ในช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1971-ปัจจุบัน นักวิชาการที่สำคัญ คือ Kaufman (1972 อ้างถึงใน Kaufman & English, 1981) ซึ่งได้เสนอแนวคิดเชิงระบบ(System approach)ที่นำมาใช้เป็นโมเดลในการประเมินสำหรับนิยามของคำว่า “การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment)” มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย

Kaufman (1982 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558) กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อแสดงความแตกต่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา การจัดเรียงลำดับความสำคัญ และการเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข

Witkin (1995) กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบที่นามาใช้เพื่อกาหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่มุ่งหวังโดยเน้นความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome gaps) และนามาจัดเรียงลำดับ และเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับนิยามของ Kaufman, Rojas & Mayer (1993)

Reviere, Berkowitz, Carter & Ferguson (1996) กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ทาอย่างเป็นระบบเพื่อค้นหาสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินในอกจากนี้ Witkin & Altschuld (1995) ได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า การประเมินความ ต้องการจำเป็นมี 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผนการดำเนินงาน (2) การสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกาหนดความต้องการจำเป็น และ (3) การใช้ประโยชน์จากความต้องการจำเป็น

กล่าวโดยสรุปคือ การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการของการวิเคราะห์ช่องว่างหรือความแตกต่าง (Gap/discrepancy analysis) ระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็น และมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นว่า ความต้องการจำเป็นอะไรสำคัญก่อนหลัง เพื่อนาผลมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนการพัฒนาองค์กรในอนาคตโดยเทคนิคการประเมินความต้องการจำเป็นและการทาวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นนิยมนามาใช้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กร และผลของการประเมินความต้องการจำเป็นยังให้ข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและการกาหนดเป้าหมายของโครงการหรือกิจกรรม (Issac & Michael, 1985)

2.3.6 การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพวิธีหนึ่งที่ได้รับความนิยม มีการนำมาใช้โดย นักวิจัยด้านสังคมศาสตร์และนักมานุษยวิทยาซึ่งได้ใช้วิธีการสนทนากลุ่มนี้มาเป็นเวลานาน แต่ไม่ได้ระบุไว้ว่า เป็น การสนทนากลุ่ม เช่น Bronislaw Malinowski หนึ่งในผู้นำด้าน

มานุษยวิทยาทางวัฒนธรรมได้เขียนไว้ในสมุดบันทึกของเขาเกี่ยวกบัการสนทนาเป็นกลุ่มในหมู่ชาวเกาะ Trobriand แต่ไม่ได้อธิบายอย่างชัดเจนว่าเป็นการจัดทำการสนทนากลุ่ม ในรายงานการวิจัยและเมื่อปี1943 William Foote White ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง Street corner society ได้ มีการจ้างนักวิจัยให้สนทนากลุ่มกับสมาชิกแก๊งในบอสตันแต่ไม่ได้ระบุชัดเจนว่า มีการใช้การสนทนากลุ่มในวิธีการวิจัย (Madriz, 2003 p.366. อ้างถึงใน Liamputtong, 2011, p.9) การใช้การสนทนากลุ่มในงานวิจัยของนัก สังคมศาสตร์ที่ปรากฏชัดเจน เมื่อ Paul Lazarfeld และ Robert Merton จากมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ใช้วิธีการตรวจสอบผลกระทบของสื่อต่อทัศนคติของประชาชนที่มีต่อการเข้าร่วมสงครามโลกครั้งที่สองของสหรัฐอเมริกา โดย Lazarfeld และ Merton เชิญกลุ่มบุคคลมาเพื่อรับฟังและตอบสนองต่อรายการวิทยุ ซึ่งได้รับการออกแบบมาเพื่อเสริมความเชื่อมั่นในการทำสงคราม (Merton 1987, อ้างถึงใน Liamputtong, 2011, p.9) การสนทนากลุ่มถูกนำมาใช้ทั้งในด้านวิชาการและการประยุกต์ใช้ในศาสตร์ต่าง ๆ อีกมากมาย เนื่องจากการสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่มี ต้นทุนต่ำแต่มีประสิทธิภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในปัจจุบันได้นำมาใช้ในการวิจัยทางวิชาการ การวิจัยทางการตลาด และการวิจัยทางนโยบายและการเมือง (Puchta & Potter, 2004, p.4) นอกจากนั้นยังมีการนำการสนทนากลุ่มมาใชในงานวิจัยเชิงคุณภาพ และงานวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) โดยใช้การสนทนากลุ่มเป็นส่วนหนึ่ง ของการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

แนวทางการสนทนากลุ่มที่นำมาใช้ในปัจจุบัน มีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยต้องการนำเสนอแนวคิด และวิธีการดำเนินการสนทนากลุ่มที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้นักวิจัยหรือผู้สนใจทั่วไปสามารถนำไปใช้เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูล ที่มีคุณภาพได้ประโยชน์สูงสุด รายละเอียดดังนี้

2.3.6.1 ความหมายและลักษณะสำคัญของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มเป็นการรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากการนั่งสนทนากับผู้ให้ข้อมูล(key informants) เป็นกลุ่มผู้ร่วมสนทนาจะได้มาจากการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนดซึ่งเป็นผู้สามารถให้คำตอบตรง ประเด็นและสามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้มากที่สุด โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (moderator) เป็นผู้ถาม คำถามตามประเด็นการวิจัยให้กลุ่มตอบ ซึ่งทำให้คนในกลุ่มจะได้ยินคำตอบของคนอื่น ๆ และจะให้คำตอบเพิ่มเติม ที่อาจเป็นคำตอบที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ (เก็จกนก เอื้อวงศ์และพิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2556) เช่นเดียวกับที่ Kureger (2008, อ้างถึงใน Merriam, 2009, pp.93-94) ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพที่เน้นการสัมภาษณ์หรือการสนทนาของบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์ในประเด็น ใดประเด็นหนึ่ง และ Patton (2002,อ้างถึงใน Merriam, 2009, p.94) กล่าวว่าการสนทนากลุ่มเป็นการเก็บรวบรวม ข้อมูลที่สมาชิกในกลุ่มแต่ละคนจะได้ฟังคำตอบของคนอื่นๆ ในกลุ่มและในขณะเดียวกนักก็อาจให้ข้อมูลของตน เพิ่มเติมในส่วนที่เป็นคำตอบที่ตนต้องการนำเสนอ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มอาจไม่เห็นด้วยกับความเห็นของเพื่อนสมาชิกก็ได้ทั้งนี้เพราะการสนทนากลุ่มไม่ต้องการความเห็นหรือ

คำตอบที่เป็นเอกฉันท์ ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพสูง โดยที่ผู้ร่วมกลุ่ม 1 คน อาจเสนอความเห็นในมุมมองของตนภายในกลุ่มที่อาจมีความเห็นแตกต่าง เช่นเป็นข้อมูลที่อยู่ในบริบททางสังคมที่แท้จริง

ในปัจจุบันการสนทนากลุ่มเป็นที่นิยม และได้มีการนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัยอย่างขวาง และมีการดำเนินการที่มีความแตกต่างกัน แต่นักวิจัยก็ยังคงใช้คำว่า “การสนทนากลุ่ม” จึงอาจทำให้ เกิดความสับสนกันว่าการสนทนากลุ่มมีลักษณะเป็นอย่างไร และที่นักวิจัยนำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย เป็นการสนทนากลุ่มตามแนวคิดที่นักวิจัยเชิงคุณภาพใช้หรือไม่ Morgan (1998, pp.33-35) ได้อธิบายถึงลักษณะ ของการสนทนากลุ่ม และกลุ่มที่ไม่ถูกจัดไว้เป็นการสนทนากลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงลักษณะของการสนทนากลุ่มได้ชัดเจนขึ้น ดังนี้

1) การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ กลุ่มที่มีการพบปะกันเพื่อวัตถุประสงคอื่น ๆ จะไม่ใช่การสนทนากลุ่ม เช่น กลุ่มครูนัดประชุมและมีสนทนากัน เป็นกลุ่มเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกบัการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี

2) ในการสนทนากลุ่ม การอภิปรายในกลุ่มจะทำให้ได้ข้อมูล ดังนั้น กลุ่มประเภทอื่น ๆ มารวมกลุ่มกันเพื่อ การเก็บรวบรวมขอ้มูลด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งโดยไม่ใช้การอภิปรายจึงไม่ใช่การสนทนากลุ่ม เช่น Nominal groups หรือ Delphi groups เป็นต้น

3) การสนทนากลุ่มต้องเป็นการดำเนินการที่มีการวางแผนอย่างรอบคอบที่จะเชิญผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ให้ข้อมูลที่เหมาะสม และเตรียมคำถามในการสนทนาเพื่อให้ได้คำตอบในการวิจัย โดยจะต้องมีผู้ดำเนินการที่ รับผิดชอบในการดูแลให้กลุ่มได้สนทนาตรงประเด็นที่กำหนดไว้

ดังนั้น การสนทนากลุ่มจึงมีลักษณะเฉพาะเจาะจง ซึ่งมีความแตกต่างกับกลุ่มในลักษณะอื่น ๆ ซึ่งนักวิจัยที่ จะนำการสนทนากลุ่มมาใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัยอาจต้องพิจารณาให้ถูกต้องเหมาะสมว่าแนวทางที่ตนใช้เป็นการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์กลุ่มหรือการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

2.3.6.2 คุณค่าของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มจะใช้ได้ดีในงานวิจัยที่มักจะมีช่องว่างของความเห็นที่มีความแตกต่างกันของกลุ่มคน หรือต้องการศึกษาปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมที่มีความซับซ้อนหรือเรื่องที่มีความหมายหรือความเข้าใจที่หลากหลาย ดังนั้น การสนทนากลุ่มจึงเป็นวิธีการที่มีคุณค่าสำหรับการเก็บข้อมูลวิจัยและถือได้ว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะมีต้นทุนต่ำ ทั้งต้นทุนด้านเวลาและงบประมาณ เช่น ในการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องหนึ่งอาจต้องสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทีละคน จำนวนถึง 10 คน หรือต้องเข้าไปสังเกตการณ์และเข้าไปใช้ชีวิตอยู่ในสนาม หรือชุมชนเป็นเวลาหลายเดือน แต่หากใช้การสนทนากลุ่มและกำหนดประเด็นคำถามให้เหมาะสม จะสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความซับซ้อน หลากหลาย ได้ในระยะเวลาที่จำกัดและประหยัดงบประมาณในการวิจัย การใช้การสนทนา

กลุ่มจึงถือเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีประสิทธิภาพซึ่งช่วยให้นักวิจัยได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และสามารถตอบคำถามการวิจัยได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุม เป็นข้อมูลที่มีความหลากหลาย มีความลึกซึ้งและเชื่อถือได้ นักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์หรือคุณค่าของการสนทนากลุ่ม ดังนี้(วีรสิทธ์ สิทธิไตรย์และโยธิน แสวงดี, 2536; Bloor และคณะ2001; ทวีศักดิ์ นพเกสร, 2548 และ Baral, Uprety, and Lamichhane, 2016)

1. การสนทนากลุ่มเป็นการสนทนาระหว่างนักวิจัยหรือผู้ดำเนินการกลุ่มกับสมาชิกกลุ่มในเรื่องที่ ผู้เข้าร่วมการสนทนาเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องนั้น จึงทำให้สามารถได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจงที่เป็นความคิดเห็น ความรู้สึกตามการรับรู้ของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม นอกจากนั้น หากประเด็นต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจนเพียงพอผู้วิจัยอาจมีการซักถามเพิ่มเติมเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.การสนทนากลุ่มช่วยให้เกิดข้อมูลที่ได้ เป็นการผ่านการถกเถียงโต้ตอบกันเองของสมาชิกในกลุ่มสนทนา ทำให้มั่นใจในความถูกต้อง แม่นยำ มีความน่าเชื่อถือ และมีความหลากหลายของข้อมูล ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยในการตรวจสอบข้อมูลของผู้เข้าร่วมการสนทนาด้วยกันเอง (triangulation)

3. การสนทนากลุ่มเป็นปฏิกิริยาของผู้ร่วมสนทนากลุ่มต่อประเด็นสนทนาและต่อกันและกันทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับอิทธิพลของวัฒนธรรมและคุณค่าต่าง ๆ ของสังคมของผู้ร่วมสนทนาที่มาจากวัฒนธรรมเดียวกันผลการสนทนาจึงอาจใช้เป็นตัวแทนของชุมชนหรือของเรื่องนั้น ๆ ซึ่งสามารถใช้เป็นตัวแทนที่สะท้อนภาพของปรากฏการณ์ หรือสังคมได้

4.การสนทนากลุ่มเป็นการดำเนินการภายใต้บรรยากาศที่มีความเป็นกันเอง การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันช่วยทำให้การสนทนาของกลุ่มเป็นไปอย่างมีชีวิตชีวาไม่ตึงเครียด ลดภาวะการเขินอาย สมาชิกกล้าคิด กล้าคุยกล้าแสดงความคิดเห็น หรือกล้าที่จะเสนอความคิดเห็นที่แตกต่างโต้แย้ง จึงเป็นคำตอบที่เป็นความคิดเห็นที่แท้จริงตามความรู้สึก และประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

5.การสนทนากลุ่มเป็นการดำเนินการที่ให้นักวิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มเอง ซึ่งแม้ว่าแนวคำถามที่จัดเตรียมไว้อาจยังไม่ครอบคลุมประเด็นปัญหาได้ดีเท่าที่ควร เมื่อดำเนินการสนทนากลุ่มไปแล้วนักวิจัยสามารถคิดหรือสร้างคำถามขึ้นมาได้เป็นคำถามที่เป็นลักษณะตะล่อมกล่อมเกลา (probe question) เพื่อทำให้เข้าใจประเด็น หรือได้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

6.การสนทนากลุ่มสามารถนำมาใช้เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลวิธีการเดียวในโครงการวิจัย หรืออาจใช้ เป็นวิธีการเสริมในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยที่ใช้ควบคู่กับวิธีการอื่นๆ เช่น การสัมภาษณ์การศึกษาเอกสารการสำรวจโดยการใช้แบบสอบถาม หรือในการศึกษากรณีศึกษา เป็น

ต้น ซึ่งการสนทนากลุ่มอาจนำมาใช้ได้ทั้งตั้งแต่ก่อน ระหว่างหรือช่วงสุดท้ายของการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

7.การสนทนากลุ่มเป็นการเก็บรวบรวมตามสภาพและบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติ นักวิจัยสามารถใช้การสังเกตการแสดงออกทั้งที่เป็นถ้อยคำ หรือภาษาท่าทางของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ทั้งน้ำเสียงการแสดงท่าทาง ซึ่งงการแสดงออกดังกล่าวช่วยให้นักวิจัยได้เข้าใจและตีความความหมายหรือสิ่ง/พฤติกรรม/การแสดงออกเกิดขึ้นในกลุ่มได้ชัดเจนและลึกซึ้ง

จากที่กล่าวมา จะเห็นว่าการสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากสามารถประหยดัเวลา และงบประมาณในการวิจัย โดยเฉพาะหากดำเนินการได้ครบถ้วนและถูกต้อง จะช่วยให้นักวิจัยสามารถได้ ผลการวิจัยที่เป็นตัวแทนซึ่งสะท้อนภาพของปรากฏการณ์หรือสังคม เป็นผลการวิจัยที่ได้จากข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความหมาย มีความลึกซึ้งและเชื่อถือได้

2.3.6.3 ประเภทของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มจะมีลักษณะเฉพาะ นักวิชาการจัดแยกประเภทของการสนทนากลุ่มไว้เพื่อให้มีความชัดเจน Morgan (2002, อ้างถึงใน Liamputtong, 2011, p.2) ได้กล่าวถึงประเภทของการสนทนากลุ่ม โดยจำแนกประเภทอย่างกว้างๆ ไว้ 2 ลักษณะ คือ 1)การสนทนากลุ่มที่มีโครงสร้าง ซึ่งเป็นกลุ่มที่ใช้มากในการวิจัยการตลาด ที่จะมีโครงสร้างของคำถามชัดเจนเฉพาะเจาะจง และ 2) การสนทนากลุ่มที่ไม่เคร่งครัด ไม่มีโครงสร้างคำถามที่แน่นอนตายตัว ส่วนใหญ่ใช้ในการ วิจัยทางสังคมศาสตร์ อย่างไรก็ดีในปัจจุบันมีการประยุกต์ใช้การสนทนากลุ่มในงานวิจัยเชิงคุณภาพมากมาย ซึ่งทำให้มีการจำแนกประเภทและลักษณะการใช้การสนทนากลุ่มในรูปแบบต่าง ๆ ตาม ลักษณะและความต้องการของนักวิจัย Nyumba et al. (2018) ได้แบ่งประเภทของการสนทนากลุ่ม ไว้ดังนี้

1. การสนทนากลุ่มแบบกลุ่มเดี่ยว (Single focus group) เป็นการจัดสนทนากลุ่มซึ่งการอภิปรายเชิงโต้ตอบในประเด็นที่กำหนดของกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนาทั้งหมดและคณะผู้อำนวยความสะดวกเป็นกลุ่มเดียว ในที่เดียว การสนทนากลุ่มประเภทนี้เป็นที่นิยมใช้มากที่สุดและถือเป็นลกัษณะแบบดั้งเดิม การสนทนากลุ่มแบบกลุ่มเดี่ยวมีการใช้กันอย่างแพร่หลายโดยนักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานในสาขาวิชาต่าง ๆ

2.การสนทนากลุ่มแบบสองทาง (Two-way focus group) เป็นรูปแบบการสนทนากลุ่มโดยใช้กลุ่มสองกลุ่ม โดยกลุ่มหนึ่งจะอภิปรายแลกเปลี่ยนกัน ในประเด็นที่กำหนด ในขณะที่อีกกลุ่มจะเป็นผู้สังเกตการสนทนาของ กลุ่มแรก โดยปกติแล้วการสนทนากลุ่มแบบนี้จะดำเนินการด้านหลังกระจกแบบทางเดียวกลุ่มผู้สังเกตการณ์และ ผู้ดำเนินการกลุ่มสามารถสังเกตและจดบันทึกการโตต้อบและการอภิปรายกลุ่มแรกได้โดยอีกกลุ่มจะมองไม่เห็น การมีโอกาสได้ยินและสังเกตการโต้ตอบในการสนทนาของอีกกลุ่ม จะช่วยให้กลุ่มที่สองได้ข้อสรุปที่แตกต่างได้ การดำเนินการสนทนากลุ่มแบบสองทางนี้ต้องคำนึงถึงเรื่องจริยธรรมในคนเนื่องจากเป็นการสังเกตแบบปกปิดไม่ให้อีกกลุ่ม

หนึ่งเห็น นักวิจัยจึงควรเสนอขอการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมในคน และจัดทำเอกสารการให้การยินยอม (Consent form) จากกลุ่มที่ถูกสังเกตด้วย

3.การสนทนากลุ่มแบบผู้ดำเนินการกลุ่ม 2 คน (Dual moderator focus group) เป็นการจัดสนทนากลุ่ม โดยให้มีผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม 2คนที่ทำงานร่วมกันในกลุ่ม โดยแต่ละคนจะมีบทบาทที่แตกต่างกัน การแบ่งบทบาทจะทำให้เกิดความมั่นใจ การดำเนินการกลุ่มจะมีความราบรื่น และเก็บประเด็นสำคัญได้ทั้งหมด

4.การสนทนากลุ่มแบบผู้ดำเนินการกลุ่ม 2 คนมีประเด็นโต้แย้งกัน (Duelling moderator focus group) เป็นการจัดสนทนากลุ่มโดยให้มีผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม 2 คนซึ่งถูกกำหนดบทบาทให้มีความเห็นโต้แย้งกันในประเด็นที่สนทนาการดำเนินการเช่นนี้จะช่วยให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลและได้ข้อมูล ในเชิงลึกมากขึ้น

5. การสนทนากลุ่มแบบผู้ดำเนินการกลุ่มมาจากผู้เข้าร่วมกลุ่ม (Respondent moderator focus group) การสนทนากลุ่มนี้จะมีการรับสมัครสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนาขึ้นมาเป็นผู้ดำเนินการกลุ่มชั่วคราวการให้สมาชิกมานำกลุ่มจะทำให้เกิดกระบวนการของกลุ่มที่จะส่งผลต่อการให้คำตอบซึ่งจะช่วยให้มีโอกาสได้คำตอบที่หลากหลาย และเป็นคำตอบที่แท้จริงมากขึ้น

6. การสนทนากลุ่มแบบกลุ่มขนาดเล็ก (Mini focus group) นักวิจัยมักจะเผชิญกับสถานการณ์ที่มีผู้เข้ามีส่วนร่วมที่มีศักยภาพจำนวนน้อยและยากที่จะเข้าถึง แต่การออกแบบการวิจัยจำเป็นต้องมีการสนทนากลุ่มใน ประเด็นนี้ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้นักวิจัยสามารถประชุมกลุ่มเล็ก ๆ ระหว่างสองถึงห้าคน กลุ่มดังกล่าวมักประกอบด้วยบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญหรือมีความรอบรู้ในเรื่องนั้น ๆ

7. การสนทนากลุ่มแบบออนไลน์(Online focus groups) การสนทนากลุ่มแบบออนไลน์ ไม่ได้เป็นการสนทนากลุ่มที่แตกต่างจากแบบเดิม ๆ เพียงแต่มีการนำอินเทอร์เน็ตมาปรับใช้ในการสนทนาแบบเดิมเป็นการประยุกต์ใช้ในสภาพแวดล้อมที่มีการใช้การประชุมทางโทรศัพท์ (conference calling) การใช้ห้องสนทนา (chat rooms) และการสื่อสารแบบออนไลน์อื่น ๆ การสนทนากลุ่มแบบนี้ดูจะมีความทันสมัยและมีชีวิตชีวากว่าการสนทนากลุ่มแบบเผชิญหน้า แต่อย่างไรก็ตามแนวทางนี้จะใช้ได้ฉพาะผู้ที่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตเท่านั้น และอาจมีปัญหาทางเทคนิคเกิดขึ้นได้ขณะสนทนา ได้แก่ ปัญหาการเชื่อมต่อของสัญญาณ

ในปัจจุบันการสนทนากลุ่มแบ่งออกได้หลายประเภท ซึ่งในแต่ละประเภทอาจมีลักษณะย่อยที่แตกต่างกันแต่ลกัษณะ หลักของการดำเนินการสนทนากลุ่มจะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปที่มีความคล้ายคลึงกันโดยเป็นการสนทนาที่ มีประเด็นในการสนทนาที่เฉพาะเจาะจง เปิดโอกาสให้ผู้ เข้าร่วมได้แสดงออกอย่างอิสระตามความคิดเห็น ความรู้สึก หรือประสบการณ์ของตน โดยเน้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์ภายใต้บรรยากาศที่เป็นกันเอง ดังนั้น ในการกล่าวถึงองค์ประกอบ หรือแนวทางการ

ดำเนินการสนทนากลุ่ม จึงจะขอนำเสนอเฉพาะแนวทางในการสนทนากลุ่ม แบบกลุ่มเดี่ยว ซึ่งเป็นแนวทางที่มีลักษณะการดำเนินการแบบดั้งเดิม

2.3.6.4 การเตรียมการจัดสนทนากลุ่ม

ในการจัดการสนทนากลุ่ม ควรมีการเตรียมการที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดประเด็นหรือตัวแปรที่จะศึกษา เมื่อผู้วิจัยกำหนดเรื่องที่จะศึกษาวิจัยแล้ว จะต้องกำหนดประเด็นหรือตัวแปรที่จะศึกษา ซึ่งมีความจำเป็นที่ต้องศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็นหรือตัวแปรที่จะต้องทำความเข้าใจ รวมทั้งศึกษาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์หรือบริบทที่ต้องการศึกษา เพื่อนำมาสร้างแนวคำถามหรือกรอบคำถามในการสนทนากลุ่ม โดยนำคำ ถามที่ร่างไว้มาเรียบเรียงเป็นประเด็นย่อย ๆ จัดลำดับไว้ ประเด็นคำถามที่เหมาะสมควรอยู่ระหว่าง 3-6 ประเด็น

2.การกำหนดและคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนาหรือผู้ให้ข้อมูลจะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์หรือมีข้อมูลในประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการและยังต้องมีคุณสมบัติสำคัญ ๆ ที่คล้ายคลึงกัน (homogenous group) เพื่อช่วยให้ผู้ร่วมสนทนารู้สึกสะดวกใจในการสนทนา และกลุ่มสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ขนาดของกลุ่มควรมีจำนวน 7-8 คน ซึ่งเป็นขนาดของกลุ่มที่สามารถอภิปรายตอบโต้กันดีที่สุด เป็นขนาดของกลุ่มที่ช่วยทำให้การสนทนาที่มีลักษณะเปิดกว้างเหมาะสมในการจัดประเด็นซักถาม (วีรสิทธิ์ สิทธิไตรย์และโยธิน แสวงดี, 2536) ซึ่งหากกลุ่มใหญ่เกินไปก็จะทำให้การควบคุมกลุ่มเป็นไปได้ยาก หรือกลุ่มเล็กเกินไปก็อาจมีบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความเห็นของกลุ่มได้ (Escalada & Heong, 2014,)

3.การกำหนดบุคลากรในการจัดการสนทนากลุ่ม ควรประกอบด้วย (1) ผู้ดำเนินการ (moderator) เป็นผู้นำการสนทนาให้เป็นไปตามประเด็นหรือแนวคำถามที่ตั้งไว้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ลึกซึ้งและตรงประเด็นผู้ดำเนินการจะต้องรู้และมีความเข้าใจในประเด็นปัญหาวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวขอ้งและวิธีการควบคุมประเด็นในการสนทนา ดังนั้น การที่นักวิจัยสามารถเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มได้เอง ก็จะทำให้ดำเนินการได้ตรงประเด็นและ ค้นหาข้อมูลได้ลึกซึ้ง แต่หากนักวิจัยไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการเอง อาจเลือกผู้ดำเนินการที่มีประสบการณ์ในการเป็น ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มและต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นวิจัยอย่างชัดเจน (2) ผู้จดบันทึกคำสนทนา (note taker) เป็นผู้จดบันทึกการสนทนา โดยจดทุกคำพูดและจดอากัปกิริยาท่าทางของผู้ร่วมสนทนา รวมทั้งเขียนผังการนั่งของสมาชิกใหผู้ดำ เนินการสนทนากลุ่ม และ(3) เจ้าหน้าที่บริการทั่วไป เป็นผู้คอยดูแลอำนวยความสะดวก บริการน้ำดื่ม ขนม บันทึกเทป และดูแลไม่ให้มีการรบกวนสมาชิกในกลุ่ม

4.การจัดเตรียมอุปกรณ์ ในการบันทึกเสียง ซึ่งได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง หรือ MP3 หรือ MP 4 โดยจะต้อง บันทึกเสียงไว้ตลอดการสนทนา การบันทึกเสียงจะช่วยเก็บข้อมูล

รายละเอียดของการสนทนา คำตอบที่เกิดจากการถกเถียงและแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหากัน การบันทึกเสียงที่ดีคือการใช้เครื่องบันทึก 2 เครื่องเพื่อป้องกันการสูญหายและจะทำให้เสียงมีความชัดเจน

5.การกำหนดสถานที่จัดสนทนากลุ่ม ควรเป็นสถานที่ที่สมาชิกทุกคนรู้จัก มีความเป็นส่วนตัว เงียบ ไม่มีเสียงรบกวน อากาศถ่ายเทได้สะดวก และไม่ถูกรบกวนจากสิ่งต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบกับการสนทนากลุ่มและข้อมูล ที่จะได้รับจากผู้เข้าร่วมสนทนา

6.การจัดเตรียมของกำนัลหรือของที่ระลึกให้แก่ผู้เข้าร่วมสนทนา เป็นการแสดงความขอบคุณผู้เข้าร่วมสนทนาที่เสียสละเวลามาร่วมสนทนากลุ่มและเพื่อเป็นของที่ระลึกในการเตรียมของกำนัล หรือของที่ระลึกต้อง คำนึงถึงความเหมาะสม ในบางกรณีอาจต้องให้เป็นค่าตอบแทนและค่าพาหนะ สำหรับผู้เข้าร่วมสนทนาที่มี ค่าใช้จ่าย หรือค่าเสียเวลา แต่ในบางกรณีโดยเฉพาะหากเป็นกรณีสนทนากลุ่มในชุมชนและเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับ ชุมชนหรือการพัฒนาชุมชน นักวิจัยหลายคนอาจเลือกการให้ของที่ระลึกมากกว่าการให้เป็นค่าตอบแทน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับริบท และการพิจารณาความเหมาะสมของนักวิจัยด้วย

7.การกำหนดระยะเวลาในการสนทนากลุ่ม ระยะเวลาในการสนทนากลุ่มควรใช้เวลาไม่เกิน 2 ชวั่ โมง ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่สมาชิกจะไม่เหนื่อยล้าเกินไป เวลาอาจจะมากหรือน้อยกว่านั้นขึ้นอยู่ กับลักษณะของกลุ่มแต่ละกลุ่ม ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันทั้งในด้านอายุประสบการณ์หรือประเด็นที่สนทนา หรือผู้เข้าร่วมกลุ่มที่มีความพร้อมแตกต่างกัน

2.3.6.5 คุณลกัษณะสำคัญในการเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ที่มีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพในการสนทนากลุ่มขึ้นอยู่กับผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มเป็นปัจจัยสำคัญ ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้(Krueger, 2002; Escalada and Heong, 2014; Baral, Uprety and Lamichhane, 2016)

1. ต้องมีความคุ้น เคยกบั เรื่องหรือประเด็นในการสนทนาโดยหากเป็นนักวิจัยก็จะต้องศึกษาค้นคว้าและมี ความรู้ความเขฦใจในประเด็นที่สนทนา แต่หากไม่ใช่นักวิจัยต้องเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์และคุ้นเคยกับประเด็น หรือทำความเข้าใจประเด็นที่สนทนาเป็นอย่างดี

2. เป็นบุคคลที่มีความสุภาพ จริงใจ ยืดหยุ่น มีความละเอียดอ่อนต่อบุคคลทั้งหญิงและชาย และคำนึงถึงความอ่อนไหวทางวัฒนธรรม ซึ่งคุณลักษณะนี้มีส่วนที่จะเสริมสร้างบรรยากาศในการสนทนากลุ่มเป็นไปด้วยดีมี ความเป็นกันเอง ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งในกลุ่ม

3. เป็นบุคคลที่เคารพและให้เกียรติผู้เข้าร่วมการสนทนา ไม่แสดงออกในลักษณะการตัดสิน การผูกขาดการพูดเพียงคนเดียว หรือแสดงอาการดูถูกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

4. เป็นบุคคลที่เป็นอิสระจากอคติทั้งหลาย ไม่แสดงความเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับเรื่องที่สมาชิกพูด และไม่ชี้นำความคิดของสมาชิกในกลุ่ม

5. เป็นผู้เอื้ออำนวย ในการนำกลุ่มต้องการทักษะเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม สิ่งสำคัญคือต้องรู้ว่าจะมีวิธีจัดการในกลุ่มอย่างไร หากมีคนที่เข้ามาครอบงำกลุ่ม หรือมีความขัดแย้งในกลุ่ม

6. เป็นผู้มีทักษะในการใช้คำถาม ที่ควรเป็นคำถามเปิด มีความชัดเจน ตรงประเด็น รวมทั้งใช้คำถามที่ สามารถจะซักไซ้ไล่เลียงข้อมูลต่าง ๆ หรือเป็นำถามตะล่อมกล่อมเกลาได้เป็นอย่างดี

7. มีความสามารถด้านภาษาที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม เพราะการสนทนากลุ่มไม่สามารถดำเนินการได้โดย ผ่านล่ามหรือโดยบุคคลที่สาม ไม่ว่าเขาจะมีทักษะหรือไม่ก็ตาม ดังนั้น ในกรณีที่มีการใช้ภาษาท้องถิ่น ผู้ดำเนินการควรมีความสามารถในการใช้ภาษาของท้องถิ่นนั้นได้เป็นอย่างดี

จะเห็นได้ว่า ผู้ที่จะทำหน้าที่ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ ข้างต้น เพราะหากไม่มีคุณลักษณะดังกล่าว อาจเป็นปัจจัยที่จะขัดขวางการดำเนินการสนทนากลุ่ม และอาจนำ ไปสู่ความไม่สำเร็จ ของการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม หรือการได้ข้อสรุปที่ไม่เป็นเหตุเป็นผล ดังนั้น นักวิจัยหรือผู้จะทำหน้าที่ดำเนินการสนทนากลุ่มจะต้องตระหนักถึงความ สำคัญของคุณลักษณะที่กล่าวนี้ อย่างไรก็ตามหากพบว่า ตนยังมีคุณลักษณะไม่ครบถ้วน หรือมีสิ่งที่ จำเป็นต้องฝึกฝน นักวิจัยอาจต้องได้รับการฝึกอบรม หรือการหาประสบการณ์ในการเข้าร่วมกลุ่มหรือเป็นผู้ช่วยในการสนทนากลุ่มเพื่อเป็นการพัฒนาตน หรือฝึกทักษะที่จำเป็นใน การดำเนินการสนทนากลุ่ม

2.3.6.6 ข้อจำกัดของการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม

แม้การสนทนากลุ่มจะเป็นวิธีการเก็บรวบรวมขอ้ มูลที่มีประโยชน์และมีคุณค่ามาก แต่การสนทนากลุ่มก็ มีข้อจำกัดในบางประการ Morgan (1998, pp. 60-63) ระบุว่า มีบางกรณีที่ควรหลีกเลี่ยงการใช้การสนทนากลุ่ม ได้แก่ การสนทนากลุ่มในบางประเด็น เช่น ประเด็นที่เป็นปัญหาของสังคมที่ไม่สามารถจะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาได้จริง หรือการสนทนากลุ่มที่ผู้เข้าร่วมการสนทนาอาจรู้สึกอึดอัด หรือรู้สึกไม่สบายใจกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มหรือการสนทนากลุ่มเมื่อประเด็นการสนทนาไม่หมาะสมกับสมาชิกในกลุ่ม หรือการสนทนากลุ่มใน โครงการวิจัยที่ต้องการการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติมากกว่าการใช้การสนทนากลุ่ม ซึ่งในประเด็นดังกล่าวนั้นนักวิจัยจำเป็นต้องเข้าใจลักษณะของการดำเนินการสนทนากลุ่ม และข้อจำกัดต่าง ๆ ของการสนทนากลุ่ม รวมทั้งเข้าใจถึงปัญหาการวิจัยหรือคำถามที่ต้องการคำตอบการวิจัยว่ามีลักษณะที่อ่อนไหว หรือเป็นประเด็นขัดแย้งที่อาจ ยังหาข้อยุติได้ นอกจากนั้นยังต้องเข้าใจธรรมชาติของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มว่าอาจมีความเปราะบางในบางประเด็น

Baral, Uprety and Lamichhane (2016) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการสนทนากลุ่มว่า การสนทนากลุ่มจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้ดำเนินการกลุ่มเป็นสำคัญ หากผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ขาดประสบการณ์อาจเผชิญกับปัญหาในการดำเนินการและการดูแลสมาชิกที่พยายามเข้ามามีอิทธิพลในกลุ่ม ข้อจำกัดที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ประเด็นในการสนทนากลุ่มบางประเด็นที่อ่อนไหวอาจทำ ให้ผู้เข้าร่วมลังเลที่จะเข้ามาสนทนา รวมทั้งในข้อจำกัดเกี่ยวกับขนาดของกลุ่มที่เล็กเกินไปหรือผู้เข้าร่วมที่มีลักษณะที่แตกต่างหลากหลายทำให้ข้อค้นพบอาจไม่เพียงพอที่จะอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

กล่าวได้ว่า ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่มในหลายข้อ เป็นข้อจำกัดที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการกลุ่มไม่เหมาะสม ตั้งแต่การคัดเลือกสมาชิกไม่มีลักษณะร่วมคล้ายกันหรือวัฒนธรรมเดียวกันทำให้การสนทนากลุ่มไม่ราบรื่น ซึ่งข้อมูลจากกลุ่มแต่ละกลุ่มไม่สามารถเป็นตัวแทนของสังคมหรือวัฒนธรรมที่ผู้ร่วมสนทนาดำเนินชีวิตอยู่ได้หรือในเรื่องการสร้างแนวคำถามจะต้องเรียบเรียงแนวคำถามให้ดีไม่วกวน และขาดการนำไปการทดสอบหรือ ทดลองใช้ก่อน นอกจากนั้น ยังมีข้อจำกัดเกี่ยวกับประสบการณ์ของผู้ดำเนินการกลุ่ม ซึ่งจำเป็นต้องได้รับฝึกฝนให้มีทักษะที่สำคัญในการดำเนินการกลุ่มได้อย่างประสบผลสำเร็จ ดังนั้นข้อจำกัดตามที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นข้อจำกัดที่ผู้วิจัยสามารถบริหารจัดการไม่ให้เกิดขึ้น หรือเกิดขึ้นน้อยกว่าที่ควรจะเป็น ซึ่งจะช่วยให้การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่สามารถนำมาใช้เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป การสนทนากลุ่มเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่นักวิจัยนิยมนำมาใช้ในการวิจัยจำนวนมาก เนื่องจากเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ สามารถประหยัดเวลาและงบประมาณ แต่ก็ยังได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือที่ผ่านการ ถกเถียง อภิปรายภายใต้บรรยากาศที่เป็นกัน เองตามแนวคำถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ในปัจจุบันการสนทนากลุ่มได้นำมาประยุกต์ใช้จนสามารถจำแนกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้หลายประเภท เช่น การสนทนากลุ่มแบบสองทาง การสนทนากลุ่มแบบมีผู้ดำเนินการ 2 คนที่มีประเด็นโต้แย้ง และการสนทนากลุ่มแบบออนไลน์เป็นต้น แต่ไม่ว่าจะเป็นการสนทนากลุ่มในแบบใดก็จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ประเด็น หรือแนวคำถามในการสนทนาที่มีความชัดเจนและการเรียบเรียงลำดับเป็นอย่างดีผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่ สนทนา และผู้ดำเนินการกลุ่มที่มีความรู้ในเรื่องดังกล่าวและมีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำกลุ่ม ดังนั้นการสนทนากลุ่มจะประสบความสำเร็จจะต้องมีผู้ดำเนินการกลุ่มที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสม เช่น มีความสุภาพจริงใจ ยืดหยุ่น และเคารพในผู้เข้าร่วมสนทนาและแสดงบทบาทเป็นผู้เอื้ออำนวยให้การสนทนาเป็นไปอย่างราบรื่น แม้ว่าการสนทนากลุ่มจะเป็นวิธีการที่ดี แต่ก็ยังมีข้อจำกัดในการนำไปใช้คือ อาจใช้ไม่ได้กับประเด็นที่มีความอ่อนไหวหรือ ประเด็นที่เป็นเรื่องที่มีความเป็นส่วนตัวสูง หรือประเด็นที่ไม่สามารถหาคำตอบหรือทางแก้ไขปัญหาได้รวมถึงข้อจำกัดในการดำเนินการต่าง ๆ หาก ดำเนินการไม่เหมาะสม ก็ส่งผลกระทบต่อการสนทนาและผลการวิจัยที่ไม่น่าเชื่อถือ หรือไม่ตอบ คำถามการวิจัย

ดังนั้น บทบาทของนักวิจัยหรือผู้ดำเนินการกลุ่มจึงมีความสำคัญมากที่สุด ที่จะบริหารจัดการหรือเตรียมความพร้อมทุกด้านเพื่อให้การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่มีคุณค่าและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการ

2.3.7 หลักการแนวคิดการประเมินรับรอง

ไอส์เนอร์ (Eisner,1976,pp. 135-150) กล่าวว่า เป็นรูปแบบการตรวจสอบโดยรูปแบบที่แตกต่างไปจากการประเมินอื่น ๆ ซึ่งมีลักษณะการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นแนวคิดของ ไอส์เนอร์ เป็นผู้พัฒนาแนวคิดนี้ขึ้นมา และการประเมินรูปแบบนี้ยังคงเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน มีแนวคิด ดังนี้

1. เป็นรูปแบบที่ไม่เน้นสัมฤทธิผลของวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือการรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินแบบอิงการตัดสินใจ Decision making model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์ วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่ถูกนำขึ้นมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือกระบวนการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่ประเมินโดยพัฒนามาจากการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาวินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ นอกจากการใช้วิจารณญาณของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น ต่อมาจึงนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมิน รูปแบบนี้เป็นที่นิยมในการนำมาใช้การประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัวบุคคล (ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ) นั้นเองเป็นเครื่องมือประเมินผล โดนเน้นความเชื่อถือที่ว่าผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒินั้นจะเที่ยงธรรมและมีวิจารณญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐาน และเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นกับประสบการณ์และความชำนาญการ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุน ในกระบวนการทำงานของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม ประมวล ละวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการ

นำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้าที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือ (Hiqh credibility) ของวิชาชีพนั้น ๆ เป็นสำคัญ

มิลแลนค์ และชูมาร์เคอร์ (Mcmillan J.H.& Schumacher,2010) ได้เสนอการประเมินรูปแบบที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 4 ด้าน รวมทั้งหมด 30 มาตรฐานย่อย ดังต่อไปนี้

1. ด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่าได้ กำหนดว่าวิธีการที่ใช้ในการประเมินมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ สามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้จริงและมีความคงเส้นคงวา แหล่งผู้ให้ข้อมูลก็ต้องมีความเชื่อถือโดยใช้ข้อมูลตามความเป็นจริง ในขณะเดียวกันก็ต้องใช้วิธีวิเคราะห์และเสนอผลการประเมินที่ถูกต้อง ไม่ลำเอียง มีความเป็นปรนัย ประกอบด้วย 11 มาตรฐาน ดังนี้

1.1) การระบุวัตถุประสงค์ (Objective Identification) สิ่งที่ต้องการประเมินซึ่งอาจจะเป็นแผนงานหรือโครงการนั้น ควรมีการระบุวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้แผนงานและโครงการนั้นมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน

1.2) การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) บริบทของสิ่งที่ต้องการประเมินจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีรายละเอียดเพียงพอด้วย ทั้งนี้บริบทเหล่านี้อาจจะต้องมีอิทธิพลต่อสิ่งที่ต้องการประเมิน

1.3) การบรรยายเป้าหมาย วิธีดำเนินการ (Described Purposes and Procedures) เป้าหมายและกระบวนการของการประเมินควรจะได้รับการบรรยายไว้อย่างชัดเจน อาจจะทำให้เกิดความสะดวกสบายและความชัดเจนต่อการกำกับติดตาม

1.4) แหล่งสารสนเทศที่มีความเชื่อถือได้ (Described Information Sources) แหล่งของข้อมูลที่ใช้ในการประเมินควรจะบรรยายด้วยรายละเอียดที่เพียงพอเพื่อให้ได้สารสนเทศที่พอเหมาะต่อการประเมิน

1.5) การวัดมีความตรง (Valid Measurement) กระบวนการในการรวบรวมสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าสารสนเทศที่ได้รับมีความตรงสามารถวัดได้ในสิ่งที่ต้องการวัด

1.6) การวัดมีความเที่ยง (Reliable Measurement) ความเที่ยงตรงของสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าสารสนเทศที่ได้รับมีความเชื่อได้หรือไม่ หรือมีความเที่ยงที่เพียงพอ

1.7) สารสนเทศที่เป็นระบบ (System Information) ในการประเมินผลนั้นสารสนเทศที่ได้รับการรวบรวม ประมวลผล และรายงานจะต้องเป็นสารสนเทศที่ผ่านการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ

1.8) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Analysis of Quantitative Information) ข้อมูลเชิงปริมาณที่ใช้ในการประเมินควรได้รับการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและมีความเหมาะสม เพื่อให้ได้คำตอบจากการประเมินที่มีความน่าเชื่อถือ

1.9) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Analysis of Qualitative) ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้ในการประเมินควรได้รับการวิเคราะห์อย่างเป้นระบบและมีความเหมาะสมเพื่อให้ได้คำตอบจากการประเมินที่มีความน่าเชื่อถือเช่นเดียวกับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

1.10) การสรุปอย่างสมเหตุสมผล เพื่อให้ผู้นำไปใช้สามารถเข้าใจการสรุปผลได้

1.11) รายงานที่ชัดเจนเป็นปรนัย (Impartial or Objective Reporting) ในการรายงานการประเมินควรมีการป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดหรือเกิดความคลาดเคลื่อน อันเนื่องมาจากความรู้สึกส่วนตัวหรือความลำเอียงในส่วนใด ๆ ของการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้การรารงานการประเมินได้สะท้อนถึงข้อค้นพบจากการประเมินด้วยความยุติธรรม

2. ด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นการดำเนินการให้เป้นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ จริยธรรมและคำนึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องและผู้ได้รับผลกระทบจากผลการประเมิน มาตรฐานเหล่านี้ประกอบด้วยข้อตกลงอย่างเป็นข้อตกลงอย่างเป็นทางการ ข้อขัดแย้งที่เปิดเผยให้สาธารณชนรับรู้ได้ตามสิทธิมนุษยชน และควรรายงานด้วยความยุติธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้

2.1) มีการกำหนดกฎเกณฑ์การประเมินไว้อย่างเป็นทางการ (Formal Obligation)

2.2) ในกระบวนการตรวจสอบสามารถดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (Conflict of Interest)

2.3) มีการรายงานผลได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา (Full and Flank Disclosure)

2.4) ผลการตรวจสอบสามารถเปิดเผยให้สาธารณชนทราบได้ (Puplic Right to Know)

2.5) ระบบตรวจสอบออกแบบและดำเนินการตรวจสอบโดยตระหนักถึงสิทธิส่วนบุคคล (Right of Human Subjects)

2.6) วิธีการตรวจสอบคำนึงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human Interactions)

2.7) การรายงานผลการตรวจสอบดำเนินการอย่างเป็นะรรมและมีความสมบูรณ์ของผลการประเมิน (Balance Reporting) พร้อมทั้งมีการเสนอแนะจุดเด่น จุดด้อยเพื่อการพัฒนไว้

2.8) ความรับผิดชอบต่อค่าใช้จ่าย (Fiscal Responsibility) ซึ่งผู้ประเมินจะต้องระบุค่าใช้จ่ายและจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการประเมิน ซางจะสะท้อนถึงกระบวนการที่ตรวจสอบได้ อันเป้นการแสดงความรับผิดชอบเชิงจริยธรรม

3. ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) การประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัด และมีข้อความที่เหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้ ประกอบด้วยการดำเนินงานที่มีการฝึกปฏิบัติ ความสามารถทางการเมืองและประสิทธิผลด้านต้นทุน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1) มีวิธีการที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practical Procedure) ในกระบวนการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และได้รับสารสนเทศที่เพียงพอ โดยให้เกิดอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินการที่น้อยที่สุด

3.2) มีความเท่าทันต่อบรรยากาศทางการเมือง (Political Viability) ควรวางแผนการประเมินและมีการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กร

3.3) มีประสิทธิผลและความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) การประเมินควรจะมีประสิทธิผลและให้สารสนเทศที่มีคุณค่าอย่างเพียงพอและคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

4. ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลให้ข้อมูลตามต้องการ โดยมุ่งเน้นในด้านของผลการประเมินที่ต้องให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ผู้ใช้ผลการประเมินต้องการ และการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการได้มาตรฐาน ด้านความเป็นประโยชน์ประกอบด้วย 8 ประการ ดังนี้

4.1) การระบุผู้นำไปใช้ (Audience Identification) ในการประเมินผลมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะรับฟังข้อมูลจากผู้นำไปใช้โดยตรงนั้น ๆ ผู้ใช้ผลการประเมินซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการระบุไว้ เพื่อสามารถบ่งชี้ความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินได้อย่างครบถ้วน เพื่อให้ผู้ประเมินได้ประโยชน์ที่สมบูรณ์

4.2) ความเชื่อถือได้ของผู้ประเมินผล (Evaluator Credibility) ผู้ที่ดำเนินการประเมินประเมินผลจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจ (Trustworthy) และมีศักยภาพที่สามารถดำเนินการประเมินผลได้ เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นที่ยอมรับควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และมีความรู้ความสารถในการดำเนินการประเมิน ทั้งนี้ เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินบรรลุถึงความน่าเชื่อถือสูงสุดและเป็นที่ยอมรับ

4.3) ขอบเขตและการเลือกสารสนเทศ (Information Scope and Selection) ควรระบุคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินและควรตอบสนองกับความต้องการและความสนใจของผู้นำไปใช้ สารสนเทศที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องช่วยในการตอบคำถามที่เกี่ยวกับสิ่งที่มุ่งประเมิน โดยสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้ที่จะนำผลการประเมินไปใช้

4.4) การตีความหมายที่มีคุณค่า (Valuation Interpretations) หลักการ เหตุผล และกระบวนการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการตีความหมายของผลการประเมิน ควรอธิบายอย่างระมัดระวังเพื่อนำไปสู่คุณค่าของการประเมินคือผลที่ได้จากกระบวนการและความมีเหตุผลที่ใช้ การแปรผลที่ได้

จากการค้นพบในการประเมิน ควรจะอธิบายด้วยความระมัดระวังและมีความกระจ่างเพื่อให้การตัดสินคุณค่าเป็นไปอย่างชัดเจน

4.5) ความชัดเจนของการรายงาน (Report Clarity) การประเมินที่แสดงไว้ควรมีการอธิบายวัตถุประสงค์ของการประเมินไว้อย่างชัดเจน รวมไปถึงบริบทของสิ่งที่ประเมิน วิธีดำเนินการและผลการประเมิน การแสดงถึงสารสนเทศที่จำเป็นจะช่วยให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน

4.6) ความทันเวลาของรายงาน (Report Timeliness) ข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินควรรายงานและแสดงไว้ในรายงานการประเมิน เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์หรือตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้

4.7) การเผยแพร่รายงาน (Report Dissemination) การประเมินที่ได้ควรจะได้เผยแพร่แก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันเวลา

4.8) ผลกระทบจากการประเมิน (Evaluation Impact) ควรมีการวางแผนดำเนินการและมีการรายงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งเพื่อจะตอบสนองความต่อเนื่องทางความคิดของผู้ใช้ผลการประเมิน ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นไปได้ที่การประเมินจะถูกนำไปใช้เพิ่มขึ้น

เกล, เบิกร์, และ เกล (Gall M.D., Borg W.R.,& Gall J.P., 1996, P. 34) ได้กล่าวว่า มาตรฐานการประเมิน (Evaluation Standards) ที่ได้รับการพัฒนาหรือสร้างขึ้น ควรประเมินใน 4 ด้าน ดังนี้

1.ความถูกต้อง (Accurary) เป็นการประเมินความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ คือ 1) ต้องเป็นรูปแบบที่มีอิสระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง 2) มีวัตถุประสงค์ 3) มีขั้นตอนการใช้ 4) มีที่มาจากแหล่งข้อมูล และการได้มาซึ่งข้อมูล 5) มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และ 6) มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน

2.ความเหมาะสม (Propriety) เป็นการประเมินความเหมาะสม ทั้งในด้านกฎหมาย และศีลธรรมจรรยา คือ 1) คำนึงถึงกฎหมาย 2) การรักษาสิทธิ และ 3) ความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย หรือทุกกลุ่ม

3. ความเป็นไปได้ (Feasibility) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง คือ 1) สามารถนำรูปแบบไปปฏิบัติจริงได้ 2) มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ 3) ปลอดภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และ 4) มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้

4. ความเป็นประโยชน์ (Utility) เป็นการประเมินอรรถประโยชน์ คือ 1) การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ 2) การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาในด้านการบริหารจัดการ 3) ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ 4) จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้เสีย และชุมชน

สรุปได้ว่า รูปแบบการอ้างอิงโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นรูปแบบการประเมินอย่างหนึ่งที่เน้นเฉพาะทาง อาจกล่าวได้ว่า เป็นการวิพากษ์ทางการศึกษาของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้เห็นข้อเท็จจริง และรวบรวมให้ได้ข้อสรุปนั้นเอง การเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก และจะเห็นได้ว่าส่วนมากมักเลือกจากสถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ของบุคคลนั้น ๆ จึงเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้ ซึ่งในการวิจัยกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ใช้การประเมินตามแนวคิดของกัสกีย์ (Guskey, 2000: 36) ประกอบด้วยเกณฑ์ 4 ด้าน ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อยืนยันความถูกต้องสมบูรณ์และความสอดคล้องของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยต่างประเทศ และนักวิชาการในประเทศไทยได้กล่าวถึงอยู่บ้าง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า หลักเทียบประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วม 2) การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) การร่วมมือรวมพลัง 4) การเปิดรับการชี้แนะในการปฏิบัติงาน และ 5) การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน จากการทดลองสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนพบว่าครูสามารถปฏิบัติและมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพอยู่ในระดับมาตรฐานทั่วไปในทุกตัวบ่งชี้ และสามารถบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงานในทุกตัวบ่งชี้ หมายความว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทของสังคมไทยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศ

ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์ (2554) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการ พูดคุยของครูในด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการใช้ชีวิตของผู้เรียนตามสภาพจริง โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ดีมีคุณสมบัติสำคัญ 3 ประการ กล่าวคือ ประการที่หนึ่งคือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีลักษณะเป็น “สนาม” หรือพื้นที่ของครูที่มีลักษณะเฉพาะ ประการที่สองคือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีลักษณะเป็น “วิถี” ที่เข้าได้กับวิถีชีวิตของครูในโรงเรียนนั่นหมายความว่าโรงเรียนเปรียบเสมือนบ้าน หากบ้านเป็นที่รักเช่นใด โรงเรียนและนักเรียนและเพื่อนครูก็เป็นที่รักเช่นนั้น ประการที่สามคือผู้ปกครองเป็นส่วนประกอบที่ขาดไม่ได้ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้

วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกันของครูในโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 โดยที่ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารการศึกษาระดับประเทศเข้าร่วมจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เป็นวงจรไม่รู้จบหรือที่เรียกได้ว่าเป็น “การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง” (CQI - Continuous Quality Improvement) หรืออาจเรียกว่าเป็น R2R (Routine to Research) ทั้งนี้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่แท้จริงต้องมีการทำอย่างเป็นระบบ มีผู้เข้าร่วมขับเคลื่อนในหลากหลายบทบาท โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล (2556) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การร่วมมือร่วมใจกันของครู ผู้บริหารโรงเรียนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านกิจกรรมการวางแผน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมหรือชุมชนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน

ประเวศ วะสี (2556) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกัน ของครูเพื่อร่วมกันจัดการความรู้โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่มีผลต่อศิษย์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ ดีขึ้น และเกิดผลดีต่อตัวครูเองให้มีความสามารถ มีความสุข และมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพยิ่งขึ้น จึงเป็นกระบวนการ/กลไกที่สนับสนุนให้ครูสร้างความรู้และนำความรู้ไปใช้ทำหน้าที่ครูเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการรู้จริง (Mastery) รวมถึงการปรับบทบาทของครูสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน (Learning Facilitator) หรือครูฝึก (Coach) และปรับห้องเรียนจากห้องสอนมาเป็นห้องเรียนรู้ในลักษณะของการเรียนรู้แบบกลุ่ม เปลี่ยนจากการเรียนแบบแข่งขันเป็นการเรียนแบบร่วมมือ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษาบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน และผู้บริหารในฐานะผู้ดูแลสนับสนุนสู่การเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

Hord (1997) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลกระทบเชิงบวก 2 มิติ คือ 1) มิติด้านครู กล่าวคือ ครูสามารถปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ลดอัตราการลาหยุดงาน มีความก้าวหน้าใน

การปรับเปลี่ยนวิธีสอนให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า และ 2) มิติด้านผู้เรียน กล่าวคือ ผู้เรียนส่วนใหญ่ลดอัตราการตกซ้ำชั้น อัตราการขาดเรียนลดลง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัดเมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า ลดความเหลื่อมล้ำด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างกลุ่มผู้เรียนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน

Bryk Camburn and Louise (1999) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Professional Community in Chicago Elementary Schools: Facilitating Factors and Organizational Consequences ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนทางวิชาชีพประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยที่เอื้ออำานวย ประกอบด้วย ขนาดของโรงเรียน และความไว้วางใจของครู กล่าวคือ โรงเรียนที่มีผู้เรียน น้อยกว่า 350 คน มีความเป็นชุมชนทางวิชาชีพได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนความไว้วางใจซึ่งกัน และกันของครูส่งผลให้เกิดการร่วมมือ การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ และความมีลักษณะของชุมชนทาง วิชาชีพ 2) ปัจจัยด้านบริบทและองค์ประกอบของโรงเรียน ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้เรียน องค์ประกอบของทีมงาน ลักษณะของชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงบริเวณโรงเรียน และความมั่นคงทางอาชีพ ซึ่งความมั่นคงทางอาชีพส่งผลทางลบต่อชุมชนทางวิชาชีพ และ 3) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของครู พบว่า ครูที่มีประสบการณ์สูงส่งผลต่อชุมชนทางวิชาชีพในระดับสูง นอกจากนี้จากการสำรวจพบว่าครูส่วนใหญ่เห็นด้วยต่อการลดคาบเรียนเพื่อจัดกิจกรรมเสริมสร้างชุมชนทางวิชาชีพ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมทางวิชาการ

Scribner et al. (1999) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Creating Professional Communities in Schools through Organizational Learning: An Evaluation of a School Improvement Process ผลการวิจัยพบว่า การสร้างชุมชนทางวิชาชีพในโรงเรียนจะต้องอาศัยทีมผู้นำ การทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันและเกิดการพัฒนาแบบทีม อีกทั้งการมีค่านิยมและความร่วมกันของครูจะส่งผลให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกันและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างชุมชนทางวิชาชีพ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเป็นมาขององค์การ ภาระหน้าที่หลักขององค์การ และลักษณะเชิงโครงสร้างการทำงานของครู

Bolam et al. (2005) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Creating and Sustaining Effective Professional Learning Communities ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียนทั้งระบบอย่างยั่งยืนและยังช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถการเรียนรู้ของผู้เรียนอีกด้วย โดยตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิผลของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู โดยเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขเฉพาะ ได้แก่ แผนกงาน ขนาดโรงเรียน และที่ตั้ง และเงื่อนไขทั่วไป ได้แก่ บริบทเฉพาะของโรงเรียนและเป้าหมายในการจัดตั้งองค์การ

Verbiest et al. (2005) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Collective Learning in Schools Described: Building Collective Learning Capacity ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพของการเรียนรู้ แบบร่วมมือขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของการเรียนรู้แบบร่วมมือ ได้แก่ การสนับสนุนทางวิชาชีพจากเพื่อน ร่วมงาน ความสัมพันธ์ทางวิชาชีพ เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนจำเป็นจะต้องปรับปรุงเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อ เสริมสร้างการเรียนรู้แบบร่วมมือในโรงเรียน ทั้งนี้ กระบวนการของการเรียนรู้แบบร่วมมือสามารถ ปรับปรุงเงื่อนไขด้านทักษะ การกระตุ้น และความฉลาดทางอารมณ์ได้ ซึ่งอุปสรรคสำคัญในการ เสริมสร้างเรียนรู้แบบร่วมมือ คือ การเรียนรู้แบบเดิม เนื่องจากการเรียนรู้ดังกล่าวเป็นการปลูกฝัง วิธีการแบบเดิม ๆ ให้แก่ผู้เรียน ทั้งนี้ การเสริมสร้างการเรียนรู้แบบร่วมมือในโรงเรียนสามารถกระทำ ได้โดยกิจกรรมการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทางวิชาชีพ โดยผู้นำของโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน

Giles and Hargreaves (2006) ได้ทำการวิจัยเรื่อง The Sustainability of Innovative Schools as Learning Organizations and Professional Learning Communities during Standardized Reform ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถต้านทานแรงกดดันจากการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลง และการปฏิรูปมาตรฐานการศึกษา อันเป็นอุปสรรคสำคัญของการก้าวสู่โรงเรียนนวัตกรรม โดยองค์การแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนำมาซึ่งการสร้างวัฒนธรรมใหม่ของครู ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ และการวางแผนความสำเร็จของภาวะผู้นำ ในขณะที่การปฏิรูปมาตรฐานคือตัวขับเคลื่อนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนและชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู ทั้งนี้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นรูปแบบองค์การสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์นวัตกรรมและมีความยืดหยุ่นสูง ดังนั้นการจะนำองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องอาศัยการสนับสนุนจากรัฐบาลเพื่อเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนองต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Cannata (2007) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Teacher Community in Elementary Charter Schools ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนนอกระบบมีระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสูงกว่าโรงเรียนรัฐบาล ซึ่งโรงเรียนนอกระบบมีคุณลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อชุมชนทางวิชาชีพของครูมากกว่าในมิติด้านกระบวนการตัดสินใจ มิติด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร และมิติด้านการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก

Vescio Ross and Adam (2008) ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเรื่อง A Review of Research on the Impact of Professional Learning Communities on Teaching Practice and Student Learning พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลกระทบต่อการฝึกฝนทางการสอนของครูที่สามารถปรับปรุงวัฒนธรรมทางวิชาชีพในโรงเรียนอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางการ

สอน การร่วมมือรวมพลัง และเสริมสร้างให้ครูตระหนักถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิผล

Cannata and Cravens (2009) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Teacher Professional Community: Understanding Its Relationship to School Choice and School Condition ผลการวิจัยพบว่า เงื่อนไขของโรงเรียนส่งผลต่อชุมชนทางวิชาชีพของครู ดังนี้ 1) ประเภทของโรงเรียน โรงเรียนนอกระบบและโรงเรียนเอกชนมีระดับชุมชนวิชาชีพครูสูงกว่าโรงเรียนรัฐและโรงเรียนแม่เหล็ก (Magnet School) ซึ่งเป็นโรงเรียนทางเลือกอย่างหนึ่งในสหรัฐอเมริกา 2) โครงสร้างองค์การ ครูในโรงเรียนเอกชนมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานภาพรวมของโรงเรียนและมีอิทธิพลต่อทัศนคติของผู้บริหารในระดับสูง และ 3) โครงสร้างการสอน ครูในโรงเรียนนอกระบบและโรงเรียนเอกชนมีระดับชุมชนวิชาชีพครูที่สูงกว่าครูในโรงเรียนรัฐบาล

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิผล อีกทั้งเพิ่มขีดความสามารถทางวิชาชีพของครูอันเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน ซึ่งผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการบริหารสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในลักษณะของเครือข่าย ครู ผู้ปกครอง ชุมชนรวมทั้งภาครัฐและเอกชน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลการวิจัย และทำการออกแบบการวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้สถิติเชิงพรรณนาประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี PNI Modified และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 3) พัฒนากลยุทธ์ของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนใน โรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 และ 4) ตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

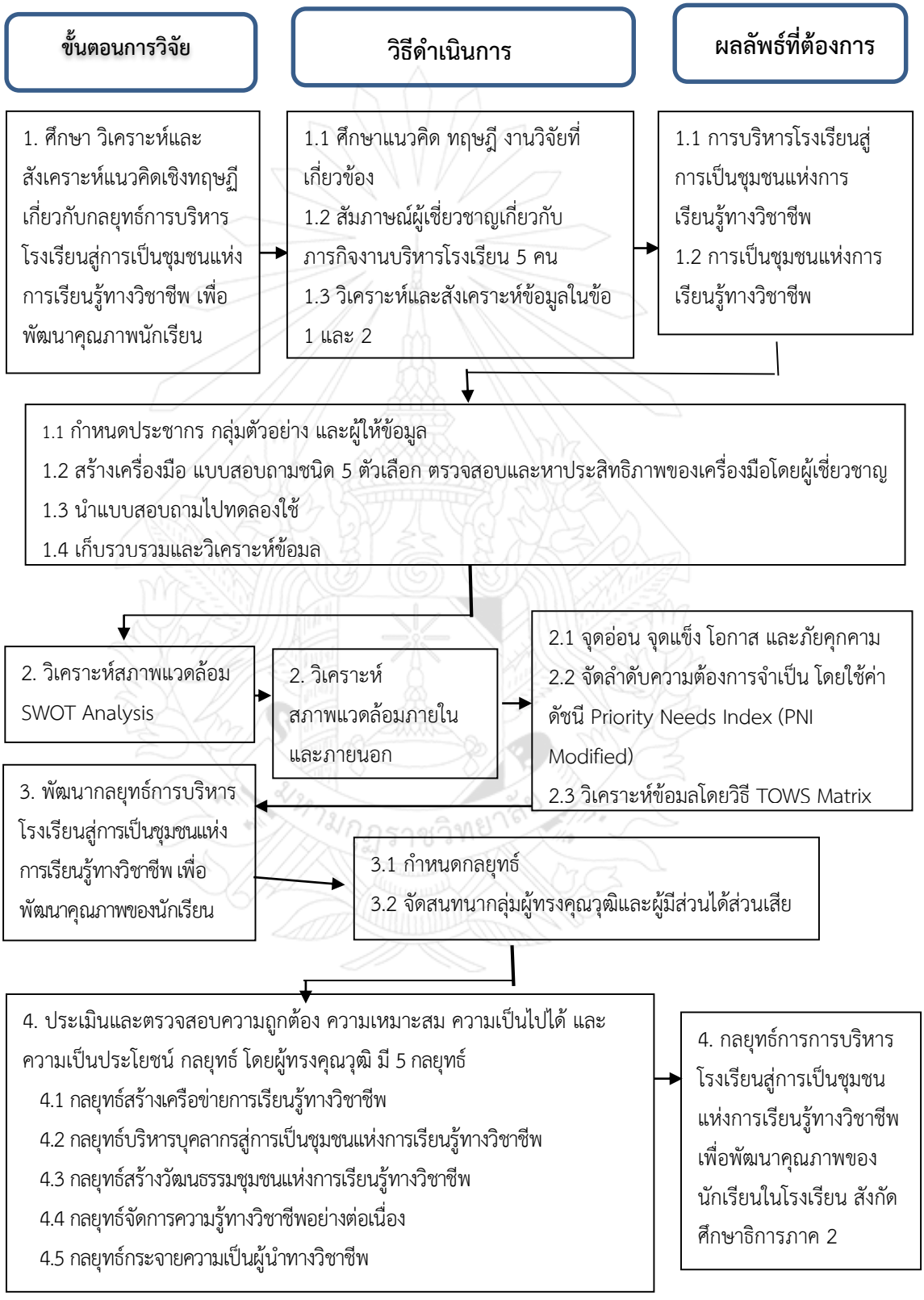
2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

4. ตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

รายละเอียดแต่ละขั้นตอนของวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

วิธีการและขั้นตอนการวิจัย



ภาพที่ 3.1 วิธีการและขั้นตอนการวิจัย

ในการดำเนินการเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอนข้างต้น โดยแต่ละขั้นตอนการวิจัยมีรายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แหล่งข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการวิจัยที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

ผู้วิจัยศึกษาและวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้

1) สภาพการบริหารและกระบวนการบริหารโรงเรียน

2) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3) การพัฒนากลยุทธ์

4) การประเมินและรับรองกลยุทธ์

5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แหล่งข้อมูล ได้จาก (1) เอกสาร สิ่งพิมพ์ บทความทางวิชาการ รายงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (2) ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

การเก็บรวบรวมข้อมูล (1) เอกสาร สิ่งพิมพ์ บทความทางวิชาการ รายงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ทำการเก็บรวบรวมจากห้องสมุด ข้อมูลจากส่วนราชการในระดับสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สภาวิจัยแห่งชาติ วิสัยทัศน์ประเทศไทย (2) ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ได้ทำการสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยใช้ระบบการให้บริการฐานข้อมูลต่าง ๆ เช่น ฐานข้อมูลโครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (Thai Lis) ฐานข้อมูลการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ฐานข้อมูลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญ การจำแนก การจัดหมวดหมู่และการสรุปรวมข้อมูลในลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกัน สำหรับใช้ประกอบในการกำหนดขอบเขตการวิจัย

1.2 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวสภาพการบริหารโรงเรียน เพื่อรับความคิดเห็นประกอบการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

แหล่งข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาที่มีความรู้หรือประสบการณ์และมีผลงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน จำนวน 5 คน เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่

การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (รายชื่อในภาคผนวก ก) ดังนี้ เป็นที่ปรึกษากระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จำนวน 1 คน เป็นผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จำนวน 1 คน นักวิชาการอิสระ จำนวน 1 คน และผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่ดำเนินการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง 3 ปี จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ จัดทำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง(ภาคผนวก ข) โดยเสนอประเด็นตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ภารกิจงานบริหารโรงเรียน นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา การให้คำนิยาม ความตรงของประเด็นคำถาม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นในแต่ละประเด็นตัวชี้วัดของโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ภารกิจการบริหารโรงเรียน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน โดยนัดหมายผู้เชี่ยวชาญสัมภาษณ์แบบ Face To Face (Online)

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ส่วนตอนที่ 3 นั้นใช้การวิเคราะห์ด้านเนื้อหา (Content Analysis) สรุปข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1.3 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลในข้อ 1.1 และ1.2 จัดระบบข้อมูล สังเคราะห์ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณากรอบแนวคิดในการวิจัยสำหรับใช้เป็นกรอบในการจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนต่อไป

1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ชุด มี 4 ตอน ดังนี้ (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ค)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และจำนวนนักเรียน

ตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 (Rating Scale) จำนวน 84 ข้อ

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของคำตอบในแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ไว้ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 153)

5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันและระดับที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันและระดับที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตมาก

3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันและระดับที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันและระดับที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อย

1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติหรือสภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันนี้และระดับที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตอบที่สุด

ตอนที่ 4 สอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนโรงเรียนสู่ชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions)

1.5 การสร้างเครื่องมือในการวิจัยและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1.5.1 ศึกษา ค้นคว้า และวิเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหาร การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม

1.5.2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของภาษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข

1.5.3 หาความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ คือ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัยการศึกษา ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา และผู้ที่

มีความรู้หรือประสบการณ์และมีผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ง) เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Validity) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552: 242) โดยเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

+1 หมายถึง เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้

- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้

1.5.4 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 โดยการคำนวณจากสูตรดังนี้

$$\text{IOC} = \frac{\sum r}{\text{N}}$$

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1

$\sum r$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ ดังนี้

ถ้า IOC ≤ .50 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

ถ้า IOC > .50 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

จากผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม จำนวน 104 ข้อ พบว่า ข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.80 จำนวน 9 ข้อ และข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 จำนวน 95 ข้อ รวมข้อคำถามมีค่า IOC เท่ากับ 0.92 มีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากร จำนวนทั้งสิ้น 104 ข้อ

1.5.5 การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนในสังกัด ศึกษาธิการภาค 2 ที่ไม่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 5 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคคลประเภทเดียวกันกับที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 6 คน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ฉ) ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 30 คน แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

1.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.6.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.2 กำหนดรหัสแบบสอบถามตามขนาดโรงเรียนและรหัสสำหรับโรงเรียน จำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 248 โรงเรียน และจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 992 คน โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ลงทะเบียน พร้อมแนบซองเปล่าติดอากรแสตมป์เพื่อการส่งกลับตามที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจาก 203 โรงเรียน จำนวน 812 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.85 โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 176 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 17.80 โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 200 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 20.23 โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 176 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 17.80 และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 26.02

1.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science) และใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

1.7.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสถิติแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

1.7.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวมโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปล ความหมายตามช่วงคะแนน ผู้วิจัยกำหนดให้แต่ละช่วงคะแนนมีความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด 2545: 99-100)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ระดับน้อยที่สุด

1.7.3 วิเคราะห์ข้อมูลข้อคิดเห็นและข้อเสนอเพิ่มเติมจากแบบสอบถามตอนที่ 3 โดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญและวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

1.8 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

1.8.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 688 โรงเรียน

1.8.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 248 โรงเรียน ใช้วิธีการสุ่ม ตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1.8.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ยามาเน่ (Yamane, 1973: 398) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Confidence Interval) โดยผู้วิจัยยอม ให้เกิดความคลาดเคลื่อน (e) ±5% ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ N แทน จำนวนประชากร ซึ่งมีจำนวนโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 688 แห่ง

e แทน ความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้ โดยกำหนดไว้ที่ร้อยละ 5

n แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

ขนาดประชากรของโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 688 โรงเรียน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตร แล้วได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 โรงเรียน

1.8.2.2 แบ่งประชากรออกเป็น 4 กลุ่ม ตามเกณฑ์ขนาดของโรงเรียนของสำนักทดสอบทางการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2555 ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึงโรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 1-120 คน

โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึงโรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 121-300 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึงโรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 301-500 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึงโรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 501 คนขึ้นไป

1.8.2.3 กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

โรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนขนาดเล็ก	137	49
โรงเรียนขนาดกลาง	196	71
โรงเรียนขนาดใหญ่	148	53
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	207	75
รวม	688	248

กลุ่มตัวอย่างจากจำนวนโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 248 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 49 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 71 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 53 โรงเรียน และ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 75 โรงเรียน

1.8.2.4 สุ่มแบบง่ายโดยวิธีการจับฉลากจากจำนวนโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.8.3 ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 992 คน รายละเอียดดัง ตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ขนาดโรงเรียน	โรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สพฐ.		จำนวนผู้ให้ข้อมูล
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	
โรงเรียนขนาดเล็ก	137	49	196
โรงเรียนขนาดกลาง	196	71	284
โรงเรียนขนาดใหญ่	148	53	212
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	207	75	300
รวม	**688**	**248**	**992**

ขั้นตอนการวิจัยที่ 2 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2

ผู้วิจัยดำเนินการ วิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน – โอกาส – ภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 วิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน - โอกาส - ภาวะคุกคาม (SWOT Analysis)

2.1.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยใช้วิธีPriority Needs Index (PNI) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยคำนวณหาค่าความต้องการ จำเป็นของ นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวาณิช (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550 : 279)

$$\mathrm{PNI}_{modified} = (\mathrm{I} - \mathrm{D})\mathrm{D}$$

$\mathrm{PNI}_{modified}$ หมายถึง ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

I (Importance) หมายถึง ระดับสภาพที่คาดหวัง

D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริง

และใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.1.2 จัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน – โอกาส – ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ยของความต้องการจำเป็นเพื่อจำแนกกลุ่มดัชนี PNI_modified เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่ม ที่มีค่าดัชนี PNI_modified สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_modified ต่ำ

2.1.3 ข้อคำถามของกลุ่มที่มีค่าดัชนี $\mathrm{PNI}_{modified}$ สูง เป็นจุดอ่อนและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 แปลความได้ว่ามี ความต้องการจำเป็นที่จะต้องบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จึงต้องนำ

ข้อมูลนั้นมาพิจารณาในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะลด/ขจัดจุดอ่อนหรือภาวะ คุกคาม สำหรับข้อคำถามของกลุ่มที่มีค่าดัชนี $\mathbf{PNI}_{modified}$ ต่ำ จะเป็นจุดแข็งและโอกาสของบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2ซึ่งต้องนำข้อมูลมาพิจารณาในการนำเสนอกลยุทธ์ที่เสริมจุดแข็งหรือเพิ่มโอกาส

2.1.4 ประเมินความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในแต่ละด้านตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.1.5 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2จำแนกรายด้าน

2.1.6 นำเสนอข้อมูลค่าความถี่จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยจำแนกเป็นรายด้าน นำข้อมูลผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามมาจับคู่ (Matching) โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ดังนี้

2.1.6.1 จับคู่จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) โดยพยายามลดจุดอ่อน หลีกภัยภาวะคุกคาม และหาแนวทางการดำเนินการ ที่จะทำให้โรงเรียนเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

2.1.6.2 จับคู่จุดอ่อน-โอกาส (WO)เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) โดยแก้ไขจุดอ่อนและนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่

2.1.6.3 จับคู่จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขยายขอบข่าย กิจการ (Diversification Strategy) โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง หลีกภัยภาวะคุกคาม และหาแนว ทางการดำาเนินการที่จะทำให้โรงเรียนเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

2.1.6.4 จับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) โดยนำจุดแข็งที่มีมาเสริมสร้างและนำโอกาสที่เปิดให้มาทำประโยชน์อย่างเต็มที่

2.1.7 การจัดลำดับความสำคัญของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้วิธีPriority Needs Index (PNI)

2.1.8 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้วิธีPriority Needs Index (PNI)

ขั้นตอนการวิจัยที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนวิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน - โอกาส - ภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) มาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการ

3.1.1 นำข้อมูลจากการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในแต่ละด้านของการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มากำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก

3.1.2 นำผลการร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix และข้อมูลจากองค์ประกอบรายข้อเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 กำหนดเป็นกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการ

3.1.3 นำผลการร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.1.4 ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ผู้วิจัยตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพร้อมทั้งชี้แจงข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในเชิงลึกอย่างละเอียด รายละเอียดดังนี้

3.1.4.1 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำนวน 11 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษาและนักวิชาการ จำนวน 4 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน และครู จำนวน 4 คน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก.ช)

3.1.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลกลยุทธ์ คือ เอกสารประกอบการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำนวน 1 ชุด (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก.ฌ)

3.1.4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยดำเนินการจัดประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในวันเสาร์ที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2566 เวลา 09.00-12.00 น. ห้องประชุมบุณยศรีสวัสดิมงคล โรงเรียนบุณยศรีสวัสดิ์ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม

3.1.4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ ถึงความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมาประมวลผลและสรุปผลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนการวิจัยที่ 4 ตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ผู้วิจัยนำผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการสรุปจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ทำการประเมินและรับรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการจัดการศึกษา จำนวน 9 ท่าน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ญ) ถึงความถูกต้องเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์(แบบประเมินและรับรองปรากฏในภาคผนวก ฎ) ให้เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (ฉบับสมบูรณ์) โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและเสนอความความคิดเห็น

4.2 ปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ฉบับสมบูรณ์

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (2) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (4) เพื่อตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ศึกษาแนวคิด หลักการ และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ก) แนวคิดเชิงทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 3) การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน 4) การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สรุปได้ดังนี้

1.การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ 3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู 4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ 5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ 6) การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน 7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ และ 8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน

2. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน 2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู 3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง 4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง และ 5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ

3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร 3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ 4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ และ 5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์

4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน 2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน 3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู 4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่ และ 5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา

5. การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้ 4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู และ 5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน

ในขั้นตอนนี้ ได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับครูและบุคลากรในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน จำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 248 โรงเรียน และจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 992 คน โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทาง ไปรษณีย์ลงทะเบียน พร้อมแนบซองเปล่าติดอากรแสตมป์เพื่อการส่งกลับตามที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม ดังรายละเอียด ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ขนาดโรงเรียน	โรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 สพฐ.				จำนวนผู้ให้ข้อมูล		
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
โรงเรียนขนาดเล็ก	137	49	548	196	44	176	17.80
โรงเรียนขนาดกลาง	196	71	784	284	50	200	20.23
โรงเรียนขนาดใหญ่	148	53	592	212	44	176	17.80
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	207	75	828	300	65	260	26.02
รวม	**688**	**248**	**2,752**	**992**	**203**	**812**	**81.85**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยภาพรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีรายละเอียดดังนี้

โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจาก 203 โรงเรียน จำนวน 812 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.85 โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 176 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 17.80 โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 200 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 20.23 โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 176 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 17.80 และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 26.02

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

(n=812)

ข้อมูลทั่วไป	ผู้อำนวยการโรงเรียน		รองผู้อำนวยการโรงเรียน		คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		ครู		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	203	100	203	100	203	100	203	100	812	100
ชาย	41	20.20	43	21.18	44	21.67	45	22.17	173	21.31
หญิง	162	79.80	160	78.82	159	78.33	158	77.83	639	78.69
อายุ	203	100	203	100	203	100	203	100	812	100
ต่ำกว่า 30 ปี	-	-	2	.99	6	2.95	56	27.58	64	7.88
30 - 39 ปี	28	13.73	36	17.73	32	15.76	126	62.07	222	27.34
40 – 49 ปี	33	16.26	79	38.92	123	60.59	18	8.87	252	31.03
50 ปี ขึ้นไป	142	70.01	86	42.36	42	20.70	3	1.48	274	33.75
ระดับการศึกษาสูงสุด	203	100	203	100	203	100	203	100	812	100
ปริญญาตรี	-	-	88	43.35	200	98.52	203	100	491	60.47
ปริญญาโท	179	88.18	115	56.65	3	1.48	-	-	297	36.58
ปริญญาเอก	24	11.82	-	-	-	-	-	-	24	2.95
ประสบการณ์การทำงาน	203	100	203	100	203	100	203	100	812	100
น้อยกว่า 10 ปี	21	10.34	7	3.34	27	13.30	83	40.89	138	17.00
10 – 19 ปี	27	13.30	32	15.76	19	9.36	98	48.28	177	21.80
20 – 29 ปี	33	16.25	79	38.11	114	56.16	18	8.86	245	30.17
30 ปี ขึ้นไป	122	60.11	85	42.79	43	21.18	4	1.97	252	31.03

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 79.80) มีอายุ 50 ปีขึ้นไปมากที่สุด (ร้อยละ 70.01) รองลงมามีอายุระหว่าง 40-49 ปี (ร้อยละ 16.26) ส่วนช่วงอายุที่น้อยที่สุด คือ 30-39 ปี (ร้อยละ 13.73) ด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 88.18)

รองลงมาคือปริญญาเอก (ร้อยละ11.82) มีประสบการณ์การทำงานมากที่สุด 30 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 60.11) รองลงมาคือ 20-29 ปี (ร้อยละ 16.25) ส่วนประสบการณ์การทำงานน้อยที่สุดคือ น้อยกว่า 10 ปี (ร้อยละ 10.34)

รองผู้อำนวยการโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 78.82) มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มากที่สุด (ร้อยละ 42.36) รองลงมามีอายุระหว่าง 40-49 ปี (ร้อยละ 38.92) ส่วนช่วงอายุที่น้อยที่สุดคือต่ำกว่า 30 ปี (ร้อยละ 0.99) ด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 56.65) รองลงมาคือปริญญาตรี (ร้อยละ 53.35) มีประสบการณ์การทำงานมากที่สุด 30 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 42.79) รองลงมาคือ 20-29 ปี (ร้อยละ 38.11) ส่วนประสบการณ์การทำงานน้อยที่สุดคือ น้อยกว่า 10 ปี (ร้อยละ 3.34)

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 78.33) มีอายุ 40-49 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 60.59) รองลงมามีอายุ 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 20.70) ส่วนช่วงอายุที่น้อยที่สุดคือต่ำกว่า 30 ปี (ร้อยละ 2.95) ด้านระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 98.52) รองลงมาคือปริญญาโท (ร้อยละ 1.48) มีประสบการณ์การทำงานมากที่สุด 20-29 ปี (ร้อยละ 56.16) รองลงมาคือ 30 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 21.18) ส่วนประสบการณ์การทำงานน้อยที่สุดคือ 10-19 ปี (ร้อยละ 9.36)

ครู ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 77.83) มีอายุ 30-39 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 62.07) รองลงมามีอายุต่ำกว่า 30 ปี (ร้อยละ 27.58) ส่วนช่วงอายุที่น้อยที่สุดคือ 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 1.48) มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 86.21) รองลงมาคือปริญญาโท (ร้อยละ 13.79) มีประสบการณ์การทำงานมากที่สุด 10-19 ปี (ร้อยละ 48.28) รองลงมาคือ น้อยกว่า 10 ปี (ร้อยละ 40.89) ส่วนประสบการณ์การทำงานน้อยที่สุดคือ 30 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 1.97)

สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 นำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ภาพรวมสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียน

(n=812)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง		
	$\overline{X}$	S.D	ระดับ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	3.87	0.82	มาก	4.49	0.66	มาก
2. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	3.97	0.79	มาก	4.58	0.64	มากที่สุด
3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	3.88	0.82	มาก	4.59	0.61	มากที่สุด
4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.74	0.89	มาก	4.52	0.71	มากที่สุด
5. การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.84	0.82	มาก	4.58	0.63	มากที่สุด
เฉลี่ย	**3.85**	**0.69**	**มาก**	**4.55**	**0.54**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$=3.85,S.D.=0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพมี ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง สูงที่สุด ($\overline{X}$=3.97, S.D.=0.79) รองลงมาคือ การส่งเสริมการยอมรับและความ เชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ($\overline{X}$=3.88, S.D.=0.82) ส่วนการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง ต่ำที่สุด ($\overline{X}$=3.74, S.D.=0.89)

สภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.55, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึง ประสงค์สูงที่สุด ($\overline{X}$=4.59, S.D.=0.61) รองลงมาคือการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($\overline{X}$=4.58, S.D.=0.64) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($\overline{X}$=4.58, S.D.=0.63) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$=4.49, S.D.=0.66)

โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ($\overline{X}$=4.55, S.D.=0.65) สูงกว่าสภาพที่เป็นจริง ($\overline{X}$=3.85, S.D.=0.83)

ตารางที่ 4.4 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน

(n = 812)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง		
	$\overline{X}$	S.D	ระดับ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง						
1. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	3.93	0.78	มาก	4.39	0.71	มาก
2. การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	3.87	0.83	มาก	4.35	0.72	มาก
3. การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	3.90	0.78	มาก	4.59	0.59	มากที่สุด
4. การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ	3.67	0.88	มาก	4.53	0.64	มากที่สุด
5. การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ	3.84	0.79	มาก	4.53	0.62	มากที่สุด
6. การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน	3.96	0.79	มาก	4.48	0.68	มาก
7. การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	3.87	0.93	มาก	4.53	0.64	มากที่สุด
8. การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพโดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	3.84	0.79	มาก	4.56	0.64	มากที่สุด
เฉลี่ย	**3.84**	**0.73**	**มาก**	**4.47**	**0.58**	**มาก**
ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ						
1. การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	3.98	0.77	มาก	4.55	0.66	มากที่สุด
2. การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	3.94	0.74	มาก	4.54	0.64	มากที่สุด
3. การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	3.97	0.82	มาก	4.54	0.64	มากที่สุด
4. การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดด้วยตนเอง	3.94	0.82	มาก	4.58	0.63	มากที่สุด
5. การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	3.94	0.82	มาก	4.56	0.60	มากที่สุด
เฉลี่ย	**3.95**	**0.66**	**มาก**	**4.55**	**0.53**	**มากที่สุด**

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง		
	$\overline{X}$	S.D	ระดับ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน						
1. การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	3.96	0.83	มาก	4.55	0.62	มากที่สุด
2. การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร	3.92	0.79	มาก	4.52	0.63	มากที่สุด
3. การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	3.93	0.80	มาก	4.60	0.59	มากที่สุด
4. การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	3.79	0.86	มาก	4.59	0.59	มากที่สุด
5. การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	3.80	0.87	มาก	4.59	0.60	มากที่สุด
เฉลี่ย	3.88	0.69	มาก	4.57	0.51	มากที่สุด
ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ						
1. การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	3.69	0.90	มาก	4.52	0.65	มากที่สุด
2. การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	3.62	0.94	มาก	4.49	0.66	มาก
3. การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพ ของครู	3.74	0.88	มาก	4.46	0.74	มาก
4. การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่	3.81	0.86	มาก	4.42	0.78	มาก
5. การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	3.68	0.85	มาก	4.48	0.69	มาก
เฉลี่ย	**3.71**	**0.74**	มาก	**4.47**	**0.59**	**มาก**
ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ						
1. การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.85	0.82	มาก	4.54	0.64	มากที่สุด
2. การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.81	0.81	มาก	4.55	0.63	มาก
3. ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	3.80	0.81	มาก	4.53	0.63	มาก
4. การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	3.84	0.84	มาก	4.54	0.62	มาก
5. การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	3.86	0.81	มาก	4.56	0.63	มาก
เฉลี่ย	**3.83**	**0.68**	**มาก**	**4.54**	**0.53**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้านมี รายละเอียดดังนี้

ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.84, S.D.=0.73) โดยสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$=3.96, S.D.=0.79) รองลงมาคือ การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ($\overline{X}$=3.93, S.D.=0.78) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ ($\overline{X}$=3.67, S.D.=0.88) ตามลำดับ สภาพที่คาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.47, S.D.=0.58) โดยสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู ($\overline{X}$=4.59, S.D.=0.59) รองลงมาคือ การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน ($\overline{X}$=4.56, S.D.=0.64) ส่วนสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$=4.35, S.D.=0.72)

ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.95, S.D.=0.66) โดยสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$=3.98, S.D.= 0.77) รองลงมาคือ การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง ($\overline{X}$=3.97, S.D.= 0.82) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู ($\overline{X}$=3.94, S.D.= 0.74) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง ($\overline{X}$=3.94, S.D.= 0.82) และการจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนใหม่ ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ ($\overline{X}$=3.94, S.D.= 0.82) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน สภาพที่คาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.55, S.D.= 0.53) โดยสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ ดี ที่สุดได้ด้วยตนเอง ($\overline{X}$=4.58, S.D.= 0.63) รองลงมาคือ การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ ($\overline{X}$=4.56, S.D.= 0.60) ส่วนสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็น ผู้นำของตนเอง ($\overline{X}$=4.54, S.D.= 0.64) และการปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู ($\overline{X}$=4.54, S.D.= 0.64) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.88, S.D.= 0.69) โดยสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ($\overline{X}$=3.96, S.D.= 0.83) รองลงมาคือ การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ ($\overline{X}$=3.93, S.D.= 0.80) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การให้ข้อมูลสะท้อนผล การปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ ($\overline{X}$=3.79, S.D.= 0.86) สภาพที่คาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.57, S.D.= 0.51) โดยสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครู แลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ ($\overline{X}$=4.60, S.D.= 0.59) รองลงมาคือ การให้ข้อมูลสะท้อนผลการ ปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ ($\overline{X}$=4.59, S.D.= 0.59) และการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ ($\overline{X}$=4.59, S.D.= 0.60) ส่วนสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร ($\overline{X}$=4.52, S.D.= 0.63)

ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.71, S.D.= 0.74) โดยสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่ ($\overline{X}$=3.81, S.D.= 0.86) รองลงมาคือ การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู ($\overline{X}$=3.74, S.D.= 0.88) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน ($\overline{X}$=3.62, S.D.= 0.94) สภาพที่คาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.47, S.D.= 0.59) โดยสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน ($\overline{X}$=4.52, S.D.= 0.65) รองลงมาคือ การเปิดโอกาสให้สถาบัน อุดมศึกษาที่มี บทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน ($\overline{X}$=4.49, S.D.= 0.66) ส่วนสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่ ($\overline{X}$=4.42, S.D.= 0.78)

ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.83, S.D.= 0.68) โดยสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$=3.86, S.D.= 0.81) รองลงมาคือ การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($\overline{X}$=3.85, S.D.= 0.82) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้ ($\overline{X}$=3.80, S.D.= 0.81) สภาพ

ที่คาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.54, S.D.= 0.63) โดยสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$=4.56, S.D.= 0.53) รองลงมาคือ การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\overline{X}$=4.55, S.D.= 0.63) ส่วนสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้ ($\overline{X}$=4.53, S.D.= 0.63)

สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ภาพรวมสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

(n = 812)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง		
	$\overline{X}$	S.D	ระดับ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	3.79	0.85	มาก	4.57	0.65	มากที่สุด
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.72	0.86	มาก	4.53	0.65	มากที่สุด
3. สภาพสังคมและชุมชน	3.83	0.84	มาก	4.56	0.67	มากที่สุด
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	3.79	0.84	มาก	4.54	0.64	มากที่สุด
เฉลี่ย	**3.78**	**0.68**	**มาก**	**4.55**	**0.52**	**มากที่สุด**

จากตารางที่4.5 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.78, S.D.= 0.68) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=3.83, S.D.= 0.84) รองลงมาคือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($\overline{X}$=3.79, S.D.= 0.85) และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=3.79, S.D.= 0.84) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สภาพเศรษฐกิจ ($\overline{X}$=3.72, S.D.= 0.86)

สภาพที่คาดหวังโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.55, S.D.= 0.52) โดยสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($\overline{X}$=4.57, S.D.= 0.65) รองลงมาคือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=3.56, S.D.= 0.67) ส่วนสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\overline{X}$=4.53, S.D.= 0.65)

ตารางที่ 4.6 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

(n = 812)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง		
	$\overline{X}$	S.D	ระดับ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง						
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	3.75	0.87	มาก	4.55	0.64	มากที่สุด
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.73	0.84	มาก	4.56	0.63	มากที่สุด
3. สภาพสังคมและชุมชน	3.76	0.84	มาก	4.46	0.67	มาก
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	3.80	0.83	มาก	4.55	0.61	มากที่สุด
เฉลี่ย	**3.76**	**0.68**	**มาก**	**4.52**	**0.51**	**มากที่สุด**
ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ						
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	3.72	0.82	มาก	4.59	0.59	มากที่สุด
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.76	0.85	มาก	4.54	0.65	มากที่สุด
3. สภาพสังคมและชุมชน	3.68	0.82	มาก	4.48	0.66	มาก
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	3.73	0.84	มาก	4.52	0.63	มากที่สุด
เฉลี่ย	**3.72**	**0.67**	**มาก**	**4.53**	**0.51**	**มากที่สุด**
ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทางานร่วมกัน						
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	3.77	0.84	มาก	4.55	0.67	มากที่สุด
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.75	0.83	มาก	4.55	0.62	มากที่สุด
3. สภาพสังคมและชุมชน	3.66	0.85	มาก	4.41	0.69	มาก
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	3.80	0.79	มาก	4.56	0.64	มากที่สุด
เฉลี่ย	**3.74**	**0.66**	**มาก**	**4.51**	**0.52**	**มากที่สุด**
ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ						
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	3.78	0.85	มาก	4.55	0.63	มากที่สุด
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.67	0.87	มาก	4.51	0.67	มากที่สุด
3. สภาพสังคมและชุมชน	3.62	0.87	มาก	4.49	0.68	มาก
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	3.75	0.82	มาก	4.54	0.64	มากที่สุด
เฉลี่ย	**3.71**	**0.68**	**มาก**	**4.52**	**0.52**	**มากที่สุด**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง		
	$\overline{X}$	S.D	ระดับ	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ						
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	3.71	0.87	มาก	4.52	0.62	มากที่สุด
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.70	0.89	มาก	4.50	0.64	มากที่สุด
3. สภาพสังคมและชุมชน	3.66	0.84	มาก	4.44	0.68	มาก
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	3.70	0.83	มาก	4.46	0.67	มาก
เฉลี่ย	**3.70**	**0.69**	**มาก**	**4.48**	**0.52**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามรายด้านมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.76, S.D.= 0.68) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=3.80, S.D.= 0.83) รองลงมาคือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=3.76, S.D.= 0.84) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือสภาพเศรษฐกิจ ($\overline{X}$=3.73, S.D.=0.84) สภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.52, S.D.= 0.51) โดยสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ สภาพ เศรษฐกิจ ($\overline{X}$=4.56, S.D.= 0.63) รองลงมาคือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($\overline{X}$=4.55, S.D.= 0.64) และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=4.55, S.D.= 0.61) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=4.46, S.D.= 0.67)

ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.72, S.D.= 0.67) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ สภาพเศรษฐกิจ ($\overline{X}$=3.76, S.D.=0.85) รองลงมาคือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=3.73, S.D.= 0.84) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=3.68, S.D.=0.82) สภาพที่คาดหวังของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวมจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ที่สุด ($\overline{X}$=4.53, S.D.= 0.51) โดยสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง

($\overline{X}$=4.59, S.D.= 0.59) รองลงมาคือ สภาพเศรษฐกิจ ($\overline{X}$=4.54, S.D.= 0.65) ส่วนสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=4.48, S.D.= 0.66)

ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.74,S.D.=0.66) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=3.80, S.D.= 0.79) รองลงมาคือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($\overline{X}$=3.77, S.D.= 0.84) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=3.66, S.D.= 0.85) สภาพที่คาดหวังของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.51, S.D.=0.52) โดยสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=4.56, S.D.= 0.64) รองลงมาคือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($\overline{X}$=4.55, S.D.= 0.67) และสภาพเศรษฐกิจ ($\overline{X}$=4.55, S.D.= 0.62) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=4.41, S.D.= 0.69)

ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.71, S.D.= 0.68) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($\overline{X}$=3.78, S.D.= 0.85) รองลงมาคือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=3.75, S.D.= 0.82) ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=3.62, S.D.= 0.87) สภาพที่คาดหวังของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.52,S.D.=0.52) สภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($\overline{X}$=4.55, S.D.=0.63) รองลงมาคือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=4.54, S.D.=0.64) ส่วนสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=4.49, S.D.=0.68)

ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.70, S.D.=0.69) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการ เมือง ($\overline{X}$=3.71, S.D.=0.87) รองลงมาคือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($\overline{X}$=3.70, S.D.=0.83) และสภาพเศรษฐกิจ ($\overline{X}$=3.70, S.D.=0.89) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนสภาพที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=3.66, S.D.=0.84) สภาพที่คาดหวังของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยภาพรวม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.48, S.D.=0.52) โดยสภาพที่คาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($\overline{X}$=4.52, S.D.=0.62) รองลงมาคือ สภาพเศรษฐกิจ ($\overline{X}$=4.50, S.D.=0.64) ส่วนสภาพที่คาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สภาพสังคมและชุมชน ($\overline{X}$=4.44, S.D.=0.68)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

การวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้วยเทคนิค $PNI_{modified}$ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

(n = 812)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	0.16	4
2. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	0.15	5
3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	0.18	3
4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.21	1
5. การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.19	2
เฉลี่ย	**0.18**	

จากตารางที่ 47 พบว่า ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.18 โดยมีสองรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ การแสวงหาการสนับสนุน การเรียนรู้ทางวิชาชีพมีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.21) และการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$= 0.19)

ตารางที่ 4.8 ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน

(n = 812)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ลำดับความสำคัญ	
	$PNI_{modified}$	ลำดับ
ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง		
1. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	0.12	5
2. การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	0.12	5
3. การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	0.17	3
4. การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ	0.23	1
5. การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ	0.17	3
6. การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน	0.13	4
7. การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	0.17	3
8. การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	0.19	2
เฉลี่ย	**0.16**	**4**
ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ		
1. การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	0.14	3
2. การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	0.15	2
3. การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	0.14	3
4. การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	0.16	1
5. การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	0.16	1
เฉลี่ย	**0.15**	**5**
ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทางานร่วมกัน		
1. การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	0.15	3
2. การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร	0.15	3
3. การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	0.17	2
4. การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	0.21	1
5. การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	0.21	1
เฉลี่ย	**0.18**	**3**

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ลำดับความสำคัญ	
	$PNI_{modified}$	ลำดับ
ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
1. การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	0.22	2
2. การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	0.25	1
3. การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู	0.19	3
4. การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่	0.16	4
5. การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	0.25	1
เฉลี่ย	**0.21**	**1**
ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
1. การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.18	2
2. การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	0.19	1
3. ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	0.19	1
4. การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	0.18	2
5. การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	0.18	2
เฉลี่ย	**0.18**	**2**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมจำแนกตามรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.16 โดยมีห้ารายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ มีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.23) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน มีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ($PNI_{modified}$= 0.19) มีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ และการสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ มีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ($PNI_{modified}$= 0.17) ซึ่งมีค่าเท่ากัน

ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.15 โดยมีสองรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง ($PNI_{modified}$= 0.16) และการจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม

เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ มีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.16) ซึ่งมีค่าเท่ากัน

ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.18 โดยมีสองรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ ($PNI_{modified}$= 0.21) และการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ มีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.21) ซึ่งมีค่าเท่ากัน

ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21 โดยมีสามรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน ($PNI_{modified}$= 0.25) และการประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา ($PNI_{modified}$= 0.25) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นเท่ากันและจัดเป็นลำดับที่ 1 และการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน ($PNI_{modified}$= 0.22) มีค่าความต้องการจำเป็นเท่ากันลำดับที่ 2

ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.18 โดยมีสองรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน และระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้ มีค่าความต้องการจำเป็นเท่ากันลำดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.19) ซึ่งมีค่าเท่ากัน

ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สรุปได้ว่า ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพมากที่สุด ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพมีความจำเป็นในการเปิด โอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง และการจัดฝึกอบรม ผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้น การกระจายอำนาจมากที่สุด ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงาน ร่วมกันมีความจำเป็นในการให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ และการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์มากที่สุด ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความจำเป็นในการเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษา ที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน และการประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษามากที่สุด

และด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความจำเป็นในการประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด

2.1 ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

(n = 812)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	0.21	2
2. สภาพเศรษฐกิจ	0.22	1
3. สภาพสังคมและชุมชน	0.20	3
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	0.20	3
เฉลี่ย	**0.20**	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.20 โดยมีสองรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจมี ค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.22) และนโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองมีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ($PNI_{modified}$= 0.21) จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สรุปได้ว่า โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นด้านสภาพเศรษฐกิจมากที่สุดและมีความต้องการจำเป็นด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาสภาพ ด้านสังคมและชุมชนน้อยที่สุดเท่ากัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.20

ตารางที่ 4.10 ลำดับความสำคัญของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

(n = 812)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	$PNI_{modified}$	ลำดับ
ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง		
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	0.21	2
2. สภาพเศรษฐกิจ	0.22	1
3. สภาพสังคมและชุมชน	0.19	4
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	0.20	3
เฉลี่ย	**0.21**	**2**
ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ		
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	0.23	1
2. สภาพเศรษฐกิจ	0.21	3
3. สภาพสังคมและชุมชน	0.22	2
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	0.21	3
เฉลี่ย	**0.22**	**1**
ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทางานร่วมกัน		
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	0.21	1
2. สภาพเศรษฐกิจ	0.21	1
3. สภาพสังคมและชุมชน	0.20	2
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	0.20	2
เฉลี่ย	**0.20**	**3**
ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	0.20	4
2. สภาพเศรษฐกิจ	0.23	2
3. สภาพสังคมและชุมชน	0.24	1
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	0.21	3
เฉลี่ย	**0.22**	**1**
ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	0.22	1
2. สภาพเศรษฐกิจ	0.22	1
3. สภาพสังคมและชุมชน	0.21	2
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	0.21	2
เฉลี่ย	**0.21**	**2**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จำแนกตามรายด้าน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกมีรายละเอียดดังนี้

ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21 โดยมีหนึ่งรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจมีค่าความต้องการจำเป็นลดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.22)

ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.22 โดยมีหนึ่งรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง มีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.23)

ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.20 โดยมีสองรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($PNI_{modified}$= 0.21) และสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{modified}$= 0.21) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นเท่ากันและจัดเป็นลำดับที่ 1

ด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.22 โดยมีสองรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ สภาพสังคมและชุมชน มีค่าความต้องการจำลำดับที่ 1 ($PNI_{modified}$= 0.24) สภาพเศรษฐกิจ มีค่าความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ($PNI_{modified}$= 0.23)

ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.21 โดยมีสองรายการที่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($PNI_{modified}$= 0.22) และสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{modified}$= 0.22) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นเท่ากันและจัดเป็นลำดับที่ 1

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมมีรายละเอียด ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ผู้วิจัยวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของสภาพแวดล้อมภายในโดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ โดยนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงสุด ลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำที่สุด แล้วหารด้วย 2 เพื่อแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ [(0.25-0.12) ÷ 2 =0.06] ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ 0.19 - 0.25

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.12 - 0.18

ตารางที่ 4.11 จุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ลำดับความสำคัญ		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	$PNI_{modified}$	ผลการจัดกลุ่ม	
1. ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง			
1.1 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	0.12	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	0.12	ต่ำ	จุดแข็ง
1.3 การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	0.17	ต่ำ	จุดแข็ง
1.4 การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ	0.23	สูง	จุดอ่อน
1.5 การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ			
1.6 การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน	0.17	ต่ำ	จุดแข็ง
1.7 การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	0.13	ต่ำ	จุดแข็ง
1.8 การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	0.17	ต่ำ	จุดแข็ง
	0.19	สูง	จุดอ่อน
เฉลี่ย	**0.16**	**ต่ำ**	**จุดแข็ง**
2. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ			
2.1 การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	0.14	ต่ำ	จุดแข็ง
2.2 การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	0.15	ต่ำ	จุดแข็ง
2.3 การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	0.14	ต่ำ	จุดแข็ง
2.4 การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	0.16	ต่ำ	จุดแข็ง
2.5 การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	0.16	ต่ำ	จุดแข็ง
เฉลี่ย	**0.15**	**ต่ำ**	**จุดแข็ง**
3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน			
3.1 การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	0.15	ต่ำ	จุดแข็ง
3.2 การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรืออื้ออาทร	0.15	ต่ำ	จุดแข็ง
3.3 การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	0.17	ต่ำ	จุดแข็ง
3.4 การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	0.21	ต่ำ	จุดอ่อน
3.5 การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	0.21	ต่ำ	จุดอ่อน
เฉลี่ย	**0.18**	**ต่ำ**	**จุดแข็ง**

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ลำดับความสำคัญ		การวิเคราะห์สภาพการบริหาร
	$PNI_{modified}$	ผลการจัดกลุ่ม	
4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ			
4.1 การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	0.22	สูง	จุดอ่อน
4.2 การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	0.25	สูง	จุดอ่อน
4.3 การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู	0.19	สูง	จุดอ่อน
4.4 การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่	0.16	ต่ำ	จุดแข็ง
4.5 การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	0.25	สูง	จุดอ่อน
เฉลี่ย	**0.21**	**สูง**	**จุดอ่อน**
5. การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ			
5.1 การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.18	ต่ำ	จุดแข็ง
5.2 การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของ	0.19	สูง	จุดอ่อน
ผู้เรียน	0.19	สูง	จุดอ่อน
5.3 ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	0.18	ต่ำ	จุดแข็ง
5.4 การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	0.18	ต่ำ	จุดแข็ง
5.5 การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน			
เฉลี่ย	**0.18**	**ต่ำ**	**จุดแข็ง**

จากตารางที่ 4.11 พบว่า จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงของสภาพแวดล้อมภายในได้แก่ การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.21) สำหรับจุดแข็งของ การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ได้แก่ การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ($PNI_{modified}$=0.18) การบริหาร ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.18) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified}$=0.16) และการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.15)

2) ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง

2.1) โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นไปได้โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่ม ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ เป็น 2 กลุ่ม โดยนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงที่สุด ลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ ที่สุด แล้วนำผลต่างที่ได้มาหารด้วย 2 จะได้ข้อมูล 2 กลุ่ม คือกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง และกลุ่ม ที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ [(0.24-0.19)÷2 = 0.02] ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง มีค่าเท่ากับ 0.22 - 0.24

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ มีเท่ากับ 0.19 - 0.21

ตารางที่ 4.12 โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 จากการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของสภาพแวดล้อมภายนอก

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ลำดับความสำคัญ		การวิเคราะห์สภาพการบริหาร
	$PNI_{modified}$	ผลการจัดกลุ่ม	
1. นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง	0.22	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	0.21	ต่ำ	โอกาส
1.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	0.23	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	0.21	ต่ำ	โอกาส
1.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.20	ต่ำ	โอกาส
1.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.22	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สภาพเศรษฐกิจ	0.22	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	0.22	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	0.21	ต่ำ	โอกาส
2.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทางานร่วมกัน	0.21	ต่ำ	โอกาส
2.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.23	สูง	ภาวะคุกคาม
2.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.22	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สภาพสังคมและชุมชน	0.19	ต่ำ	โอกาส
3.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	0.19	ต่ำ	โอกาส
3.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	0.22	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทางานร่วมกัน	0.20	ต่ำ	โอกาส
3.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.24	สูง	ภาวะคุกคาม
3.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.21	ต่ำ	โอกาส

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ลำดับความสำคัญ		การวิเคราะห์สภาพการบริหาร
	$PNI_{modified}$	ผลการจัดกลุ่ม	
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา	0.20	ต่ำ	โอกาส
4.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	0.20	ต่ำ	โอกาส
4.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	0.21	ต่ำ	โอกาส
4.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทางานร่วมกัน	0.20	ต่ำ	โอกาส
4.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.21	ต่ำ	โอกาส
4.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	0.21	ต่ำ	โอกาส

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมมี 2 ด้าน ได้แก่ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการ เมือง ($PNI_{modified}$ = 0.22) และสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{modified}$ = 0.22) ส่วนโอกาสของสภาพการบริหารสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มี 2 ด้าน ได้แก่ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($PNI_{modified}$ = 0.20) และสภาพสังคมและ ชุมชน ($PNI_{modified}$ = 0.19)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ และการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในขณะที่สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่วนสภาพสังคมและชุมชนเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน และการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในขณะที่ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การกระจายความเป็นผู้นำ ทางวิชาชีพ การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3. การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม มาวิเคราะห์ TOWS Matrix นำเสนอผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ดังตาราง 4.13

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

	โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
จุดแข็ง-จุดอ่อน และ โอกาส-ภาวะคุกคาม	**O_1ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($PNI_{modified}$=0.20)** O_{11} การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.21) O_{12} การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.21) O_{13}การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.21) O_{14} การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified}$=0.20) O_{15} การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ($PNI_{modified}$=0.20) **O_2 สภาพสังคมและชุมชน ($PNI_{modified}$=0.19)** O_{21} การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.21) O_{22} การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจ ($PNI_{modified}$=0.20) O_{23} การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified}$=0.19)	**T_1สภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{modified}$=0.22)** T_{11}การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.23) T_{12}การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.22) T_{13}การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified}$=0.22) **T_2นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($PNI_{modified}$=0.22)** T_{21}การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.23) T_{22}การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.22)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	จุดแข็ง-โอกาส (SO)	จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)
S_1การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$ = 0.15) S_{11} การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครู ($PNI_{modified}$=0.14) S_{12} การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาภาวะผู้นำ ($PNI_{modified}$=0.14) S_{13} การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู($PNI_{modified}$=0.15) S_{14} การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจฯ ($PNI_{modified}$=0.16) S_{15} การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม ($PNI_{modified}$=0.16) **S_2การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง** ($PNI_{modified}$ = 0.16) S_{21} การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้($PNI_{modified}$=0.11)	S_1 O_1ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ในเรื่องต่อไปนี้ S_{11} O_{11}การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครู S_{12} O_{11} การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาภาวะผู้นำ S_{13} O_{11}การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู S_{14} O_{11}การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจฯ S_{15} O_{11}การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม	S_1T_2นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ในเรื่องต่อไปนี้ $S_{11}T_{21}$ การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครู $S_{12}T_{21}$ การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาภาวะผู้นำ $S_{13}T_{21}$ การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู $S_{14}T_{21}$ การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจฯ $S_{15}T_{21}$ การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูด้านภาวะผู้นำร่วม S_2T_1 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

จุดแข็ง (S) (ต่อ)	จุดแข็ง-โอกาส (SO) (ต่อ)	จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) (ต่อ)
S_{22} การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน ($PNI_{modified}$=0.12) S_{23} การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน($PNI_{modified}$=0.13) S_{24} การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู ($PNI_{modified}$=0.17) S_{25} การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องฯ ($PNI_{modified}$=0.17) S_3 **การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน** ($PNI_{modified}$=0.18) S_{31} การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานเป็นทีม($PNI_{modified}$=0.15) S_{32} การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร ($PNI_{modified}$=0.15) S_{33} การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified}$=0.17) S_4**การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ** ($PNI_{modified}$=0.18) S_{41} การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.18) S_{42} การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.18) S_{43} การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน ($PNI_{modified}$=0.18)	S_2 O_1 S_2 O_2ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา สภาพสังคมและชุมชน เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่อไปนี้ S_{21} $O_{14,23}$การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ S_{22} $O_{14,23}$การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน S_{23} $O_{14,23}$การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน S_{24} $O_{14,23}$การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของครู S_{25} $O_{14,23}$การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องฯ S_3 O_1 S_3 O_2ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา สภาพสังคมและชุมชน เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดอ่อนด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ในเรื่องต่อไปนี้ S_{31} $O_{15,22}$การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกัน S_{32} $O_{15,22}$การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร S_{33} $O_{15,22}$การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ S_4 O_1 S_4 O_2ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดอ่อนด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในเรื่องต่อไปนี้ S_{41} $O_{13,21}$การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานฯ S_{42} $O_{13,21}$การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมฯ S_{43} $O_{13,21}$การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนฯ	S_{21} T_{13} การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ S_{22} T_{13} การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพ S_{23} T_{13} การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายฯ S_{24} T_{13} การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของครู S_{25} T_{13} การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องฯ S_4 T_1 S_4 T_1 สภาพเศรษฐกิจ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพในเรื่องต่อไปนี้ S_{41} T_{12} S_{41} T_{22} การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานฯ S_{42} T_{12} S_{42} T_{22} การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมฯ S_{43} T_{12} S_{43} T_{22} การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียน

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

จุดอ่อน (W)	จุดอ่อน-โอกาส (WO)	จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT)
W_1 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ($PNI_{modified}$=0.21) W_{11} การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน($PNI_{modified}$=0.24) W_{12} การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก($PNI_{modified}$=0.24) W_{13} การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน($PNI_{modified}$=0.22)	W_1 O_1 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสต่อจุดอ่อนด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในเรื่องต่อไปนี้ W_{11} O_{14} การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมฯ W_{12} O_{14} การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกฯ W_{13} O_{14} การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมฯ	W_1 T_1 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในเรื่องต่อไปนี้ W_{11} T_{11} การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมฯ W_{12} T_{11} การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกฯ W_{13} T_{11} การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมฯ

2.4. การจำแนกองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

การวิเคราะห์ TOWS Matrix จำแนกตามองค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการการจำแนกองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

กลยุทธ์หลัก : การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.21)			
จุดอ่อน+โอกาส (WO)	**จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (WT)**	**จุดอ่อน+โอกาส+ ภาวะคุกคาม (WO-WT)**	**กลยุทธ์รอง**
$W_{11}O_{14}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสต่อการเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน ($PNI_{modified}$=0.24) $W_{11}O_{14}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสต่อการประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่ปรึกษาทางการศึกษา ($PNI_{modified}$=0.24) $W_{11}O_{14}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสต่อการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน ($PNI_{modified}$=0.22)	T_{11} สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.32) T_{31} สภาพสังคมและชุมชนเป็นภาวะคุกคามต่อการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.23)	$W_{11}O_{14}T_{11,31}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพเศรษฐกิจทำให้โรงเรียนจะต้องเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน $W_{12}O_{14}T_{11,31}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพเศรษฐกิจทำให้ผู้บริหารจะต้องประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่ปรึกษาทางการศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น $W_{13}O_{14}T_{11,31}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพเศรษฐกิจทำให้โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม	1. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ($W_{11}O_{14}T_{11,31}$) 2. การสร้างความร่วมมือกับที่ปรึกษาทางการศึกษา ($W_{12}O_{14}T_{11,31}$) 3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($W_{13}O_{14}T_{11,31}$)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก : การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.18)			
จุดแข็ง+โอกาส (SO)	**จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)**	**จุดแข็ง+โอกาส+ ภาวะคุกคาม (SO-ST)**	**กลยุทธ์รอง**
$S_{41}O_{13}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสต่อการจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.18) $S_{42}O_{13}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสต่อการจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.18) $S_{43}O_{13}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสต่อการกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน ($PNI_{modified}$=0.18)	T_{12} สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.22) T_{22} นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.22)	$S_{41}O_{13}$ $T_{12,22}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพเศรษฐกิจนโยบายของรัฐฯ ทำให้โรงเรียนควรพัฒนาโครงสร้างและระบบการทำงานที่สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู $S_{42}O_{13}$ $T_{12,22}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพเศรษฐกิจนโยบายของรัฐฯ ทำให้ผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู $S_{43}O_{13}T_{12,22}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพเศรษฐกิจนโยบายของรัฐฯ ทำให้ผู้บริหารควรกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	1. การปรับรื้อโครงสร้างการบริหารและระบบการทำงาน ($S_{41}O_{13}$ $T_{12,22}$) 2. การจัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($S_{41}O_{13}$ $T_{12,22}$) 3. การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ($S_{41}O_{13}$ $T_{12,22}$)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก : การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ($PNI_{modified}$=0.18)			
จุดแข็ง+โอกาส (SO)	**จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)**	**จุดแข็ง+โอกาส (SO)**	**กลยุทธ์รอง**
$S_{31}O_{13,22}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมและชุมชนเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกัน ($PNI_{modified}$=0.15) $S_{32}O_{13,22}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมและชุมชนเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร ($PNI_{modified}$=0.15) $S_{33}O_{13,22}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมและชุมชนเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ ($PNI_{modified}$=0.18)	ไม่มี	$S_{31}O_{13,22}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมและชุมชนทำให้ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้านทักษะการทางานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม $S_{32}O_{13,22}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมและชุมชนทำให้ผู้บริหารควรพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่สนับสนุนให้ครูเกื้อหนุน/ความห่วงหาอาทรซึ่งกันและกัน $S_{33}O_{13,22}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมและชุมชนทำให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	1.การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ($S_{31}O_{13,22}$) 2. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน ($S_{32}O_{13,22}$) 3. การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจ ($S_{33}O_{13,22}$)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก : การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified}$=0.16)			
จุดแข็ง-โอกาส (SO)	**จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)**	**จุดแข็ง+โอกาส+ ภาวะคุกคาม (SO-ST)**	**กลยุทธ์รอง**
$S_{21}O_{11,23}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้($PNI_{modified}$=0.12) $S_{22}O_{11,23}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ ($PNI_{modified}$=0.13) $S_{23}O_{11,23}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกาหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน ($PNI_{modified}$=0.13) $S_{24}O_{11,23}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู ($PNI_{modified}$=0.17) $S_{25}O_{11,23}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ($PNI_{modified}$=0.17)	$S_{21}T_{13}$ สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ $S_{22}T_{13}$สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ $S_{23}T_{13}$สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน $S_{24}T_{13}$ สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู $S_{25}T_{13}$ สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการสนับสนุนให้ครูทาการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	$S_{21}O_{11,23}T_{13}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ สภาพเศรษฐกิจ ทำให้ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ $S_{22}O_{11,23}T_{13}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ สภาพเศรษฐกิจ ทำให้ผู้บริหารควรพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ $S_{23}O_{11,23}T_{13}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ สภาพเศรษฐกิจ ทำให้ผู้บริหารควรชี้แนะครูในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน $S_{24}O_{11,23}T_{13}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ สภาพเศรษฐกิจ ทำให้ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู $S_{25}O_{11,23}T_{13}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ สภาพสังคมฯ สภาพเศรษฐกิจ ทำให้ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูทาการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	1. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($S_{21}O_{11,23}T_{13}$) 2. การพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างเป็นระบบ ($S_{22}O_{11,23}T_{13}$) 3. การชี้แนะเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ ($S_{23}O_{11,23}T_{13}$) 4.การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู ($S_{24}O_{11,23}T_{13}$) 5. การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ($S_{25}O_{11,23}T_{13}$)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก : การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.15)			
จุดแข็ง-โอกาส (SO)	**จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)**	**จุดแข็ง+โอกาส+ ภาวะคุกคาม (SO-ST)**	**กลยุทธ์รอง**
$S_{11}O_{12}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครู ($PNI_{modified}$=0.14) $S_{12}O_{12}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาภาวะผู้นำ ($PNI_{modified}$=0.14) $S_{13}O_{12}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู ($PNI_{modified}$=0.15) $S_{14}O_{12}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดด้วยตนเอง($PNI_{modified}$=0.16) $S_{15}O_{12}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม($PNI_{modified}$=0.16)	$S_{11}T_{21}$ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครู $S_{12}T_{21}$ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาภาวะผู้นำ $S_{13}T_{21}$ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู $S_{14}T_{21}$ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจฯ $S_{15}T_{21}$ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม	$S_{11}O_{12}T_{21}$ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ นโยบายของรัฐฯ ทำให้ผู้บริหารควรเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครู $S_{12}O_{12}T_{21}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ นโยบายของรัฐฯ ทำให้ผู้บริหารควรให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาภาวะผู้นำ $S_{13}O_{12}T_{21}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ นโยบายของรัฐฯ ทำให้ผู้บริหารควรส่งเสริมการปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู $S_{14}O_{12}T_{21}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ นโยบายของรัฐฯ ทำให้ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูค้นพบและตัดสินใจในการทำงาน $S_{15}O_{12}T_{21}$ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีฯ นโยบายของรัฐฯ ทำให้โรงเรียนควรจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของผู้บริหารและครู	1. การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครู ($S_{11}O_{12}T_{21}$) 2. การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($S_{12}O_{12}T_{21}$) 3. การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู ($S_{13}O_{12}T_{21}$) 4. การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบและตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงาน ($S_{14}O_{12}T_{21}$) 5. การพัฒนาภาวะผู้นำร่วม ($S_{15}O_{12}T_{21}$)

จากตารางที่ 4.14 สรุปได้ว่ากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลยุทธ์การบริหารเพื่อโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 19 กลยุทธ์รอง ดังนี้

กลยุทธ์หลัก 1 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์รอง 1.1 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา

1.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับที่ปรึกษาทางการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด

1.3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์หลัก 2 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์รอง 2.1 การพัฒนาระบบการทางาน

2.2 การจัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3 การกาหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

กลยุทธ์หลัก 3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน

กลยุทธ์รอง 3.1 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

3.2 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน

3.3 การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจ

กลยุทธ์หลัก 4 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์รอง 4.1 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

4.2 การพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน

4.3 การชี้แนะเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ

4.4 การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู

4.5 การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลัก 5 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

กลยุทธ์รอง 5.1 การเสริมพลังอำนาจครู

5.2 การให้อิสะแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

5.3 การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู

5.4 การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบและตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงาน

5.5 การพัฒนาภาวะผู้นำร่วม

ตารางที่ 4.15 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

TOWS Matrix	กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
WO-WT	1. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1.1 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา	1) ทำ MOU ความร่วมมือด้านวิจัยร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการและระดมทุนอุดหนุนการวิจัยในชั้นเรียนของครูเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ 2) ใช้สภาพปัญหาการจัดการในชั้นเรียนของครูเป็นฐานในการพัฒนาการวิจัยทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมและชุมชน
		1.2 การสร้างความร่วมมือกับที่ปรึกษาทางการศึกษา	1) ประสานความร่วมมือไปยังหน่วยงานที่ปรึกษาทางการศึกษาเพื่อขอรับคำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเพื่อการจัดสรรเงินเดือนและค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเพื่อให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีกำลังใจในการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของโรงเรียนแก่หน่วยงานที่ปรึกษาทางการศึกษาเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพโดยมุ่งเน้นการพัฒนาสามระดับได้แก่ครูผู้เรียนและโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของสังคม
		1.3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1) ระดมทุนทรัพยากรแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู 2) เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานของครูที่สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงประจักษ์เพื่อให้ครูผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครูและยกสถานะให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง
SO-ST	2. การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	2.1 การปรับรื้อโครงสร้างการบริหารและระบบการทำงาน	1) ปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่มุ่งเน้นการทำงานแบบโครงการเพื่อให้ครูมีความรู้และทักษะทางวิชาชีพที่หลากหลายอันเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครูในโครงการเพื่อตอบสนองกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา (นโยบาย 4 ใหม่) 2) ปรับโครงสร้างเงินเดือนและค่าตอบแทนแบบก้าวหน้าโดยใช้ผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นฐานในการปรับเพิ่มเงินเดือนและค่าตอบแทนครูโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและเสริมแรงในการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู 3) เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนและกระบวนการบริหารของโรงเรียนโดยยึดหลักการทำงานแบบการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบร่วมกัน

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

TOWS Matrix	กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		2.2 การจัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1) วางนโยบายปรับลดเวลาการสอนของครูเพื่อให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพและเตรียมการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดตั้งห้องปฏิบัติการทางวิชาชีพเพื่อเอื้ออานวยให้ครูแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ฝึกหัดทางการสอนและทดลองใช้สื่อการสอนและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานในชั้นเรียน 3) สนับสนุนให้ครูประยุกต์ใช้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเองและเพื่อนครู
		2.3 การกาหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู	1) วางนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับรางวัลและค่าตอบแทนเพื่อกระตุ้นให้ครูยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมให้ครูออกแบบการดาเนินงานการให้คะแนนการวิเคราะห์และตีความพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนเองทุกปีการศึกษา 3) จัดเวทีนำเสนอผลงานครูประจำปีเพื่อให้ผู้ปกครองและชุมชนร่วมแสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความสำเร็จทางวิชาชีพของครูเพื่อนาข้อมูลดังกล่าวมากำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน
SO	3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	3.1 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	1) ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมของครูโดยกำหนดให้ผลงานของทีมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินครูเป็นรายบุคคลด้านภาวะผู้นำและทักษะการทำงานเป็นทีม 2) ให้รางวัลที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินแก่ทีมงานครูที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนที่บูรณาการเชื่อมโยงกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเผยแพร่ผลงานดังกล่าวผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์ 3) ส่งเสริมการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อให้ครูสามารถส่งผ่านข้อมูลสารสนเทศระหว่างสมาชิกในทีมได้อสะดวกและรวดเร็ว
		3.2 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน	1) มุ่งเน้นการทำงานตามหลักการบริการที่ดี (service mind) เพื่อให้ครูมีความภาคภูมิใจและมีความสุขในการช่วยเหลือและดูแลเพื่อนครูที่ประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน 2) จัดตั้งกองทุนพัฒนาทางวิชาชีพให้แก่ครูภายในโรงเรียนโดยระดมทุน และทรัพยากรทางการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 3) ส่งเสริมการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงและให้การช่วยเหลือเพื่อนครูได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

TOWS Matrix	กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		3.3 การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจ	1) มุ่งเน้นการทำงานแบบเปิดใจ (Open mind) เพื่อให้ผู้บริหารและครูเปิดเผยและแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การดาเนินงานของตนเองและโรงเรียนเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าประสงค์ร่วมกัน 2) มุ่งเน้นการบริหารจัดการทางการเงินตามหลักความโปร่งใสและหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ 3) ขยายช่องทางการสื่อสารบนเครือข่ายอินเตอร์เน็ตเพื่อให้ครูสามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างอิสระและเหมาะสมตามสถานการณ์ต่างๆ
SO-ST	4. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.1 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1) วางนโยบายเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูเพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) พิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและปรับขึ้นเงินเดือนของครูตามวามก้าวหน้าทางวิชาชีพโดยคานึงถึงผลลัพธ์การเรียนรู้เชิงนวัตกรรมเป็นสำคัญเช่นการฒนาหลักสูตรใหม่กลยุทธ์การสอน เป็นต้น 3) กระจายข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อ/เทคโนโลยีที่ทันสมัยเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาและการพัฒนาทางวิชาชีพที่เป็นปัจจุบันเพื่อกระตุ้นให้ครูตระหนักในการเรียนรู้และกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาทางวิชาชีพเชิงรุก
		4.2 การพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างเป็นระบบ	1) วางนโยบายสนับสนุนด้านงบประมาณในการจัดซื้อสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูเพื่อให้ครูสามารถนาความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแผนพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาครูด้วยกระบวนการการจับคู่ครูบัดดี้/ครูพี่เลี้ยงเพื่อให้ครูชี้แนะและลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ความสำเร็จของเพื่อนครู 3) ติดตั้งระบบฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อติดตามความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูและนิเทศครูได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ
		4.3 การชี้แนะเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ	1) มุ่งเน้นการพัฒนาทางวิชาชีพครูโดยใช้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในชั้นเรียนเป็นฐานโดยกำหนดให้ครูนาเสนอแผนการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ที่ระบุสภาพและแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นระบบ 2) จัดทาฐานข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาและแนวโน้มการพัฒนาทางเศรษฐกิจเพื่อให้ครูใช้ประกอบการวางแผนและการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างเหมาะสม 3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อให้ครูสืบค้นรวบรวมวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ข้อมูลระดับชั้นเรียนและโรงเรียนในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินตนเองและผู้เรียน

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

TOWS Matrix	กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		4.4 การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	1) ติดตั้งระบบวิดีโอสตรีมมิ่ง (Video Streaming) ในชั้นเรียนเพื่อให้ครูถ่ายทอดกระบวนการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง 2) จัดประชุมครูเพื่อร่วมกันวิพากษ์การจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครูและให้เงินรางวัลแก่ครูที่ได้รับผลการโหวตด้านนวัตกรรมการสอนที่ดีเด่นประจำปีการศึกษา 3) สนับสนุนให้ครูจดสิทธิบัตรสำหรับนวัตกรรมการสอนที่ผลิตขึ้นเพื่อเสริมรายได้และสร้างคุณค่าทางวิชาชีพให้แก่ครู
		4.5 การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	1) วางนโยบายสนับสนุนการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อกระตุ้นให้ครูพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการสอนที่มีประสิทธิภาพอันเกิดจากการทดลองใช้ในการปฏิบัติงานจริง 2) จัดสรรเงินอุดหนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการวิจัยในชั้นเรียนและการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่ออำนวยความสะดวกในการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนของครูมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงและประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยในการเลือกกลยุทธ์การสอนที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
SO-ST	5. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	5.1 การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครู	1) วางนโยบายการปรับขึ้นเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ผูกผันกับภารกิจงานและความรับผิดชอบของครูเพื่อกระตุ้นให้ครูพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ภารกิจงานของตนเองเพื่อวางแผนและออกแบบแผนการปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถทางวิชาชีพตามความต้องการของสังคมและชุมชนทุกปีการศึกษา 3) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานออนไลน์เพื่อให้ครูประเมินตนเองและเพื่อนครูได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง
		5.2 การให้อิสะแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	1) กระจายอำนาจสู่ชั้นเรียนเพื่อให้ครูมีอิสะในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนเพื่อตอบสนองนโยบายการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการของกระทรวงศึกษาธิการ 2) ให้เงินรางวัลและยกย่องให้เป็นครูต้นแบบสำหรับครูที่สามารถค้นพบกลยุทธ์/นวัตกรรมการสอนที่ได้รับการเผยแพร่ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ 3) ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพร่วมกับเพื่อนครูและชุมชนเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาชีพได้อย่างมีวิสัยทัศน์เป็นไปตามความคาดหวังของสังคมและชุมชน

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

TOWS Matrix	กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		5.3 การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครู	1) จัดระบบหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูและเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพที่หลากหลาย 2) สนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อโปรแกรมสถานการณ์จำลองเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อให้ครูฝึกฝนและเรียนรู้การใช้บทบาทในสถานการณ์ต่างๆ และสามารถประยุกต์ใช้ในปฏิบัติงานจริงได้อย่างเหมาะสม
		5.4 การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบและตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงาน	1) ให้อิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานเพื่อให้ครูเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดด้วยตนเองโดยมุ่งเน้นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ 2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและอุปกรณ์เพื่อใช้ในการทดลองปฏิบัติงานของครูเพื่อค้นพบเทคนิคและวิธีการในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้ที่มีประสิทธิผล3) จัดทาระบบฐานข้อมูลที่รวบรวมบทความทางวิชาการบทความทางการศึกษาและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับการปฏิบัติของครูโดยเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง
		5.5 การพัฒนาภาวะผู้นำร่วม	1) วางนโยบายพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของผู้บริหารและครูด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการทำงานแบบร่วมมือ 2) จัดสรรงบประมาณการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีวิสัยทัศน์และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม 3) ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินทักษะด้านภาวะผู้นำของตนเองและเพื่อนร่วมงานทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมเพื่อกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพและความสำเร็จของโรงเรียน

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

เพื่อความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม(Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยขอหนังสือจาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 11 ท่าน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ช) ประชุมโดยมีผู้วิจัยเป็นเลขาที่ประชุม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง

วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ตามแบบการประชุมกลุ่ม (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ซ)โดยผู้วิจัยได้นำเสนอความเป็นมาของการวิจัยและกลยุทธ์แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาและเสนอแนะ ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 1 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
กลยุทธ์รองที่ 1.1 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา		
1) ทำ MOU ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการและระดมทรัพยากรสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียนของครูเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ	ตัดคำว่า “วิจัยในชั้นเรียน”ออกไป เพื่อให้มีความหมายครอบคลุมการพัฒนาทางวิชาชีพในทุกมิติ	ทำ MOU ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการและระดมทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนาทางวิชาชีพของครู
2) ใช้สภาพปัญหาการจัดการในชั้นเรียนของครูเป็นฐานในการพัฒนาการวิจัยทางการศึกษาของสถาบันอุดม ศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมและชุมชน	เพิ่มแนวคิด “การจัดตั้งคลินิควิจัยในโรงเรียน”	จัดตั้งคลินิควิจัยในโรงเรียน โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษามาให้คาปรึกษาแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาใช้สภาพปัญหาการจัดการในชั้นเรียนของครูเป็นฐานในการพัฒนาวิจัยทางการศึกษาเพื่อตอบ สนองความต้องการที่แท้จริงในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียน สังคมและชุมชน
กลยุทธ์รองที่ 1.2 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับที่ปรึกษาโรงเรียน		
1) เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของโรงเรียนแก่ที่ปรึกษาทางการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพโดยมุ่งเน้นการพัฒนาสามฝ่าย ได้แก่ การพัฒนาครู การพัฒนาผู้เรียน และการพัฒนาการโรงเรียน ให้เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองและสังคม	เพิ่มคำว่า “ภายใต้กรอบ/กติกาที่โรงเรียนกำหนดขึ้น”	เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของโรงเรียนแก่ที่ปรึกษาทางการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพโดยมุ่งเน้นการพัฒนาสามฝ่าย ได้แก่ การพัฒนาครู การพัฒนาผู้เรียนและการพัฒนาการโรงเรียน ให้เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองและสังคม ทั้งนี้การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามกรอบ/กติกาที่โรงเรียนกำหนดขึ้น

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
2) ประสานความร่วมมือไปยังหน่วยงานหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาทางการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเพื่อการจัดสรรเงินเดือนและค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเพื่อให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีกาลังใจในการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	เพิ่มคำว่า “ภายใต้ข้อจำกัดหรือบริบทของโรงเรียน”	ประสานความร่วมมือไปยังหน่วยงานหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาทางการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเพื่อการจัดสรรเงินเดือนและค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดหรือบริบทของโรงเรียนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเพื่อให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีกาลังใจในการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
กลยุทธ์รองที่ 1.3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนเพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู	ตัดคำว่า “ระดมทรัพยากรทางการศึกษา” ออกไปเพราะเป็นไปได้ยากในทางปฏิบัติเพิ่ม	สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนเพื่อใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู
2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองเพื่อให้มีส่วนร่วมในการระดมทุนเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของครูและผู้เรียน	เพิ่ม “สมาคมศิษย์เก่าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง” ในการระดมทุนปรับ “การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของครูและผู้เรียน” เป็น “โรงเรียน”เพื่อความครอบคลุม	สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาครูเพื่อร่วมระดมทุนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
3) พัฒนาการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกันกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและแสดงทัศนะเกี่ยวกับความคาดหวังของสังคมที่มีต่อการจัดการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครูและพัฒนาโรงเรียน	เพิ่ม “คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง”	พัฒนาการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์เพื่อเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า ผู้ปกครองชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกาหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและแสดงทัศนะเกี่ยวกับความคาดหวังของสังคมที่มีต่อการจัดการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
4) เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานของครูที่สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงประจักษ์เพื่อให้ครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อครู	ปรับคำว่า “ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน” เป็น “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เพื่อความครอบคลุม	เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานของครูที่สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงประจักษ์ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทัศนคติที่ดีต่อครู

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 2 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
กลยุทธ์รองที่ 2.1 การพัฒนาระบบการทำงาน		
1) พัฒนาโครงสร้างการบริหารโรงเรียนแบบเดิมสู่การทำงานแบบโครงการเพื่อให้ครูมีความรู้และทักษะทางวิชาชีพที่หลากหลายอันเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครู	ตัดคำว่า “การปรับรื้อโครงสร้างการบริหาร” ออกไปเพราะเป็นไปได้ยากในทางปฏิบัติ	พัฒนาระบบการทำงานแบบเดิมสู่การทำงานแบบโครงการเพื่อให้ครูมีความรู้และทักษะทางวิชาชีพที่หลากหลายอันเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครู
2) จัดโครงสร้างเงินเดือนและค่าตอบแทนแบบก้าวหน้าโดยใช้ผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นฐานในการปรับเพิ่มเงินเดือนและค่าตอบแทนครู โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและเสริมแรงในการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู	ไม่มีการแก้ไข	-
3) เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนตามหลักการทางานแบบการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบร่วมกัน	ควรเพิ่มบทบาทของชุมชนในการส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน	เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนตามหลักการทำงานแบบการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบร่วมกัน
กลยุทธ์รองที่ 2.2 การจัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
1) จัดตารางการสอนของครูให้เป็นไปตามเกณฑ์/มาตรฐานที่ทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนดเพื่อให้ครูมีเวลาในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพและเตรียมการสอนมากยิ่งขึ้น	ตัดคำว่า “ตามเกณฑ์/มาตรฐานที่ทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนด” เนื่องจากให้ความหมายเชิงลบต่อภาพลักษณ์โรงเรียน	จัดตารางการสอนของครูเพื่อให้ครูมีเวลาในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพ และเตรียมการสอนมากยิ่งขึ้น
2) จัดให้มีตั้งห้องปฏิบัติการทางวิชาชีพเพื่อเอื้ออำนวยให้ครูแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ฝึกหัดทางการสอน และทดลองใช้สื่อการสอนและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานในชั้นเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
3) สนับสนุนให้ครูมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนบริเวณใกล้เคียงเพื่อประยุกต์ใช้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเองและเพื่อนครู	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 2.3 การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู		
1) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จทางวิชาชีพของครูที่คำนึงถึงรางวัลและค่าตอบแทนเพื่อกระตุ้นให้ครูยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง	เพิ่ม “การกาหนดกิจกรรมสำคัญ” เพื่อความสมบูรณ์ของเนื้อหา	กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จทางวิชาชีพของครูและระบุกิจกรรมสำคัญในแต่ละตี้วัดโดยคำนึงถึงรางวัลและค่าตอบแทนเพื่อกระตุ้นให้ครูยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
2) ส่งเสริมให้ครูออกแบบการดำเนินงาน การให้คะแนนการวิเคราะห์และตีความพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามตัวชี้วัดความสำเร็จทางวิชาชีพของครูที่ได้กำหนดไว้	ไม่มีการแก้ไข	-
3) จัดเวทีนำเสนอผลงานครูประจำปีเพื่อให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน และแสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความสำเร็จทางวิชาชีพของครูเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมากำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูในปีการศึกษาต่อไป	เปลี่ยนคำว่า “ประจำปี/ปีการศึกษาต่อไป” เป็น “ทุกภาคเรียน” เพื่อการพัฒนาครูเชิงรุกและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง	จัดเวทีนำเสนอผลงานครูทุกภาคเรียนเพื่อให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน และแสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความสำเร็จทางวิชาชีพของครูเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมากำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู
กลยุทธ์หลักที่ 3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน		
กลยุทธ์รองที่ 3.1 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม		
1) ให้ความสำคัญกับการทางานเป็นทีมของครู โดยกำหนดให้ผลงานของทีมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินครูด้านภาวะผู้นำและทักษะการทางานเป็นทีม	ไม่มีการแก้ไข	-
2) กระตุ้นให้ครูพัฒนาทางวิชาชีพด้วยการให้รางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ทีมงานครูที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนที่บูรณาการเชื่อมโยงกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเผยแพร่ผลงานดังกล่าวผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์	ไม่มีการแก้ไข	-
3) ส่งเสริมการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อให้ครูสามารถส่งผ่านข้อมูลสารสนเทศระหว่างสมาชิกในทีมได้สะดวกและรวดเร็วอันเป็นประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ของครู	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 3.2 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน		
1) มุ่งเน้นการทำงานตามหลักการบริการที่ดี (service mind) เพื่อให้ครูมีความภาคภูมิใจและมีความสุขในการช่วยเหลือและดูแลเพื่อนครู	ไม่มีการแก้ไข	-
2) ร่วมมือกับหน่วยงานหรือโรงเรียนในเขตพื้นที่เพื่อจัดตั้งกองทุนพัฒนาครูเพื่อระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษาที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพของครู	ตัด “จัดตั้งกองทุนพัฒนาครูโรงเรียนเอกชนเพื่อระดมทุน” เนื่องเป็นไปได้ยากในการปฏิบัติ และควรมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนทรัพยากรทำการศึกษาซึ่งมีโอกาสเป็นไปได้มากกว่า	ร่วมมือกับหน่วยงานหรือโรงเรียนในเขตพื้นที่เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรทางการศึกษาที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพของครู
3) พัฒนาการสื่อสารบนเครือข่ายอินเตอร์เน็ตและช่องทางการสื่อสารอื่นๆ เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงและให้การช่วยเหลือเพื่อนครูได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ	ไม่มีการแก้ไข	-

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์รองที่ 3.3 การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจ		
1) มุ่งเน้นการทำงานแบบเปิดใจ (Open mind) เพื่อให้ผู้บริหารและครูเปิดเผยและแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของตนเองและโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามเป้า ประสงค์ร่วมกัน	ไม่มีการแก้ไข	-
2) มุ่งเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของตนเองเพื่อให้ผู้บริหารและครูร่วมกันตรวจสอบและติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามหลักความโปร่งใสและหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	ไม่มีการแก้ไข	-
3) ส่งเสริมให้ครูสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างอิสระผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและมีความใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้น	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์หลักที่ 4 การจัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง		
กลยุทธ์รองที่ 4.1 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
1) เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูเพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	ไม่มีการแก้ไข	-
2) พิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและปรับขึ้นเงินเดือน ของครูโดยใช้ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้และ นวัตกรรมเป็นฐาน เพื่อให้ครูหมั่นแสวงหาความรู้ใหม่และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	ไม่มีการแก้ไข	-
3) กระจายข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อ/เทคโนโลยีที่ทันสมัยเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาและการพัฒนาทางวิชาชีพที่เป็นปัจจุบันเพื่อกระตุ้นให้ครูตระหนักในการเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพเชิงรุก	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 4.2 การพัฒนาครูด้วยระบบครูพี่เลี้ยง		
1) สนับสนุนสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูเพื่อให้ครูมีความสะดวกในการสืบค้นและสามารถนำ ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแผนพัฒนาการ ปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
2) พัฒนาครูด้วยกระบวนการจับคู่ครูบัดดี้/ครูพี่เลี้ยงเพื่อให้ครูชี้แนะและแบ่งปันประสบการณ์ความสำเร็จทาง วิชาชีพร่วมกับเพื่อนครู	ไม่มีการแก้ไข	-
3) ติดตามการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนิเทศครูได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ	ไม่มีการแก้ไข	-

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์รองที่ 4.3 การชี้แนะเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ		
1) มุ่งเน้นการพัฒนาทางวิชาชีพครูโดยใช้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในชั้นเรียนเป็นฐาน โดยผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนและกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	ไม่มีการแก้ไข	-
2) จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาและ แนวโน้มการพัฒนาทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ครูใช้ประกอบการวางแผนทางด้านการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างเหมาะสม	เปลี่ยนคำว่า “แนวโน้มการพัฒนาทางเศรษฐกิจ” เป็น “เศรษฐกิจ”	จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาและสภาพเศรษฐกิจ เพื่อให้ครูใช้ประกอบการวางแผนและกำหนดแนวทางการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างเหมาะสม
3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อให้ครูสืบค้น รวบรวม วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ข้อมูลระดับชั้นเรียนและโรงเรียนใน การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนและการประเมินตนเอง และผู้เรียน	เพิ่มแนวคิด “จัดทำคลังความรู้” เพื่อขยายความการพัฒนาระบบฐานข้อมูลออนไลน์	จัดทำคลังความรู้ครูออนไลน์เพื่อให้ครูสืบค้น รวบรวม วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ข้อมูลระดับชั้นเรียน และโรงเรียนในการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และการประเมินตนเองและผู้เรียน
กลยุทธ์รองที่ 4.4 การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู		
1) ติดตั้งระบบวิดีโอสตรีมมิ่ง (Video Streaming) ในชั้นเรียนเพื่อให้ครูถ่ายทอดกระบวนการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง	เพิ่มแนวคิด “อนุทินการเรียนรู้” เพื่อให้ครูบันทึกสิ่งที่ได้จากการการสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	ติดตั้งระบบวิดีโอสตรีมมิ่ง (Video Streaming) ในชั้นเรียนเพื่อให้ครูถ่ายทอดกระบวนการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง โดยกำหนดให้ครูจัดทำอนุทินการเรียนรู้
2) จัดประชุมครูเพื่อร่วมกันวิพากษ์การจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู โดยให้เงินรางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูที่ได้รับผลการโหวตด้านนวัตกรรมการสอนที่ดีเด่นประจำปีการศึกษา	ไม่มีการแก้ไข	-
3) สนับสนุนให้ครูจดอนุสิทธิบัตรหรือสิทธิบัตรสำหรับนวัตกรรมการสอนที่ผลิตขึ้นเพื่อเสริมรายได้และสร้างคุณค่าทางวิชาชีพให้แก่ครู	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 4.5 การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง		
1) สนับสนุนการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อกระตุ้นให้ครูพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการสอนที่มีประสิทธิภาพอันเกิดจากการทดลองใช้ในการปฏิบัติงานจริง	ไม่มีการแก้ไข	-
2) จัดสรรสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการวิจัยในชั้นเรียนและการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่ออำนวยความสะดวกในการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนของครูมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ไม่มีการแก้ไข	-

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงและประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยในการเลือกกลยุทธ์การสอนและการวัดผลประเมินผลที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์หลักที่ 5 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ		
กลยุทธ์รองที่ 5.1 การเสริมพลังอำนาจครู		
1) เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครู เพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	ไม่มีการแก้ไข	-
2) ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ภารกิจงานของตนเองเพื่อวางแผนและออกแบบแผนการปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถทางวิชาชีพตามความต้องการของสังคมและชุมชนทุกปีการศึกษา	ไม่มีการแก้ไข	-
3) จัดให้มีแบบทดสอบและแบบประเมินสมรรถนะครูออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถประเมินตนเองและเพื่อนครูได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 5.2 การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาทางวิชาชีพ		
1) กระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่ชั้นเรียนเพื่อให้ครูมีอิสระในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
2) ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพร่วมกับเพื่อนครูและชุมชนเพื่อสะท้อนการเรียนรู้และยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาชีพได้ตามความคาดหวังของสังคมและชุมชน	ไม่มีการแก้ไข	-
3) ให้เงินรางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติครูให้เป็นครูต้นแบบสำหรับครูที่สามารถสร้างนวัตกรรมการสอนที่ได้รับการเผยแพร่	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 5.3 การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาทางวิชาชีพ		
1) จัดระบบหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูและเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพที่หลากหลาย	ไม่มีการแก้ไข	-

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
2) สนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อโปรแกรมสถานการณ์จำลองสำหรับการพัฒนาครู เพื่อให้ครูฝึกฝนและเรียนรู้การใช้บทบาทในสถานการณ์ต่างๆ และสามารถประยุกต์ใช้ในปฏิบัติงานจริงได้อย่างเหมาะสม	ไม่มีการแก้ไข	-
3) กำหนดให้ครูร่วมกันวิพากษ์ผลการปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันประเมินและวางแผนปรับเปลี่ยนบทบาทในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพในภาคเรียนต่อไป	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 5.4 การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบและตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงาน		
1) ส่งเสริมให้ครูเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดด้วยตนเองโดยมุ่งเน้นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	ไม่มีการแก้ไข	-
2) จัดสรรสื่อและอุปกรณ์เพื่อการทดลองใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีประสิทธิผล	ไม่มีการแก้ไข	-
3) จัดทาระบบฐานข้อมูลที่รวบรวมบทความทางวิชาการบทความทางการศึกษา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับการปฏิบัติของครูโดยเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถนาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 5.5 การพัฒนาภาวะผู้นำร่วม		
1) วางนโยบายพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของผู้บริหารและครูเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการทำงานที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	ไม่มีการแก้ไข	-
2) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมกับผู้บริหารและครูให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม	ไม่มีการแก้ไข	-
3) ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินทักษะด้านภาวะผู้นำของตนเองและเพื่อนร่วมงานทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมเพื่อกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และความสำเร็จของโรงเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-

ผู้วิจัยนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปรับชื่อกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองให้มีความสอดคล้องกัน

2. รวมกลยุทธ์รองบางประการให้เป็นกลยุทธ์เดียวกัน เนื่องจากมีความสอดคล้องในทางปฏิบัติ ได้แก่กลยุทธ์รอง 2.1 และ 2.4 กลยุทธ์รอง 3.1 และ 3.3 กลยุทธ์รอง 5.2 และ 5.4 ให้เป็นกลยุทธ์เดียวกัน

3. การตั้งชื่อกลยุทธ์ควรใช้คำกริยาแทนคำนาม

การปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและได้นำผลการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่ออาจารยที่ปรึกษา ได้กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 การปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1.1 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา	1) ทำ MOU ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการและระดมทรัพยากรสนับสนุนการพัฒนาทางวิชาชีพของครู 2) จัดตั้งคลินิควิจัยในโรงเรียน โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษามาให้คาปรึกษาทางด้านวิชาการและทางด้านการวิจัยแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ 3) ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาใช้สภาพปัญหาการจัดการในชั้นเรียนของครูเป็นฐานในการพัฒนาการวิจัยทางการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียน สังคม และชุมชน
	1.2 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับที่ปรึกษาโรงเรียน	1) เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของโรงเรียนแก่ที่ปรึกษาโรงเรียนเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพโดยมุ่งเน้นการพัฒนาครูและการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญโดยให้เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองและสังคมทั้งนี้การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามกรอบ/กติกาที่โรงเรียนกาหนดขึ้น 2) ขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเพื่อการจัดสรรเงินเดือนและค่าตอบแทนอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดหรือบริบทของโรงเรียนและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเพื่อให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีกำลังใจในการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	1.3 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง สมาคมศิษย์เก่า และชุมชน เพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ร่วมระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา ตลอดจนส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู 2) พัฒนาระบบสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์เพื่อเปิดโอกาสให้ครู ผู้เรียน สมาคมศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกันกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและแสดงทัศนะเกี่ยวกับความคาดหวังของสังคมที่มีต่อการจัดการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครู 3) เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานของครูที่สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงประจักษ์ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทัศนคติที่ดีต่อครูโรงเรียนเอกชน
2. พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	2.1 พัฒนาระบบการทางานเป็นทีม	1) พัฒนาระบบการทำงานของครูจากแบบเดิมสู่การทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบโครงการเพื่อให้ครูมีความรู้และทักษะทางวิชาชีพที่หลากหลายอันเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครู 2) ปรับปรุงตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูโดยมุ่งเน้นประสิทธิผลการทางานเป็นทีมเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อเป้าหมายร่วมในการพัฒนาผู้เรียน 3) ให้รางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ทีมงานครูที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิผล เพื่อเสริมแรงให้ครูร่วมมือร่วมพลังพัฒนาครูทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 4) จัดเวทีนำเสนอผลงานครูทุกภาคเรียนเพื่อเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมงานครูหรือโครงการต่างๆ ที่ครูจัดทำขึ้น
	2.2 จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1) ปรับตารางการสอนของครูให้มีเวลาว่างที่ตรงกันเพื่อให้ครูมีเวลาในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพและเตรียมการสอนมากยิ่งขึ้น 2) จัดให้มีห้องสนทนาทางวิชาชีพเพื่อเอื้ออำนวยให้ครูแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ฝึกหัดทางการสอน และทดลองใช้สื่อการสอนและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานในชั้นเรียนให้ดียิ่งขึ้น 3) สนับสนุนให้ครูมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนบริเวณใกล้เคียงโรงเรียนเพื่อประยุกต์ใช้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	3.1 สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	1) ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมของครูเพื่อเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยกำหนดให้ผลงานของทีมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินครูด้านภาวะผู้นำและทักษะการทำงานเป็นทีม 2) มุ่งเน้นให้ครูเปิดเผยและแบ่งปันข้อมูลข่าวสารร่วมกับเพื่อนครู เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ส่งเสริมการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อให้ครูสามารถส่งผ่านข้อมูลสารสนเทศระหว่างสมาชิกในทีมได้สะดวกและรวดเร็วอันเป็นประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	3.2 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน	1) มุ่งเน้นการทำงานตามหลักการบริการที่ดี (Service Mind) และกำหนดให้เป็นค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูมีความภาคภูมิใจและมีความสุขในการช่วยเหลือและดูแลเพื่อนครู 2) ประสานร่วมมือกับหน่วยงานหรือโรงเรียนในเขตพื้นที่เพื่อแลก เปลี่ยนทรัพยากรทางการศึกษาที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพของครู 3) พัฒนาช่องทางการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงและให้การช่วยเหลือเพื่อนครูได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ
	3.3 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1) สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูเพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 2) กำหนดมาตรการปรับขึ้นเงินเดือนของครูโดยใช้ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเป็นฐาน เพื่อให้ครูหมั่นแสวงหาความรู้ใหม่และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3) กระจายข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อ/เทคโนโลยีที่ทันสมัยเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาและการพัฒนาทางวิชาชีพที่เป็นปัจจุบันเพื่อกระตุ้นให้ครูตระหนักในการเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพเชิงรุก
4. จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.1 จัดระบบครูพี่เลี้ยง	1) จัดคลินิคครูพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนาครูใหม่หรือครูที่ขาดประสบการณ์ทางการสอน โดยกำหนดให้การเป็นพี่เลี้ยงเป็นส่วนหนึ่งของภาระงานของครูอาวุโสหรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อให้คำปรึกษา แนะนำ และแบ่งปันประสบการณ์ความสำเร็จทางวิชาชีพแก่เพื่อนครู 2) สนับสนุนด้านเวลา สื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูเพื่อกระตุ้นให้ครูใหม่หรือครูที่ขาดประสบการณ์ทางการสอนเสาะแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาชีพ 3) ผู้บริหารและครูพี่เลี้ยงติดตามการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าทางวิชาชีพของเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ
	4.2 จัดระบบชี้แนะทางวิชาชีพ	1) ส่งเสริมการใช้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในชั้นเรียนเป็นฐานในการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูโดยผู้บริหาร/ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/ครูพี่เลี้ยงมีบทบาทในการตั้งคาถามชวนคิดเพื่อให้ครูสามารถเลือกวิธีการหรือเทคนิคการสอนอย่างเหมาะสม 2) สร้างคลังความรู้ครูและฐานข้อมูลออนไลน์เกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาแนวโน้มทางการศึกษาและการพัฒนาครูเพื่อให้ผู้บริหาร/ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/ครูพี่เลี้ยงสืบค้น รวบรวม วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ข้อมูลระดับชั้นเรียนและระดับโรงเรียนเพื่อการชี้แนะทิศทางการพัฒนาทางวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม 3) ส่งเสริมให้ใช้ผลการปฏิบัติงานด้านการชี้แนะของครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/ครูพี่เลี้ยงเป็นฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและเชื่อมโยงกับระบบจ่ายค่าตอบแทน

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	4.3 จัดการเรียนรู้ผ่านบทเรียนทางวิชาชีพ	1) ติดตั้งระบบวิดีโอสตรีมมิ่ง (Video Streaming) ในชั้นเรียนเพื่อให้ครูถ่ายทอดกระบวนการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง โดยกำหนดให้ครูจัดทำอนุทินการเรียนรู้เพื่อสะท้อนความคิดเห็นหรือประสบการณ์เกี่ยวกับการสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู 2) จัดประชุมครูเพื่อร่วมกันวิพากษ์การจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู โดยให้รางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูที่ได้รับผลการโหวตด้านนวัตกรรมการสอนที่ดีเด่นประจำปีการศึกษา 3) สนับสนุนให้ครูจดอนุสิทธิบัติหรือสิทธิบัตรสำหรับนวัตกรรมการสอนที่ผลิตขึ้นเพื่อเสริมรายได้และสร้างคุณค่าทางวิชาชีพให้แก่ครู
	4.4 สนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง	1) สนับสนุนการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อกระตุ้นให้ครูพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการสอนที่มีประสิทธิภาพอันเกิดจากการทดลองใช้ในการปฏิบัติงานจริง 2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนด้านสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการวิจัยในชั้นเรียนและการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่ออำนวยความสะดวกในการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนของครูมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลภายนอกเพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงและประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยในการเลือกกลยุทธ์การสอนและการวัดผลประเมินผลที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล
5. กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	5.1 เสริมพลังอำนาจครู	1) กระตุ้นและจูงใจครูในการพัฒนาภาวะผู้นำครูโดยการวางนโยบายปรับขึ้นเงินเดือนและค่าตอบแทนที่แปรผันกับภารกิจงานและความรับผิดชอบของครูเพื่อกระตุ้นให้ครูพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) มอบหมายให้ครูวิเคราะห์ภารกิจงานของตนเองเพื่อวางแผนและออกแบบแผนการปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถทางวิชาชีพตามความต้องการของสังคมและชุมชนทุกปีการศึกษาเพิ่มเสริมแรงครูในการพัฒนาทางวิชาชีพ 3) จัดให้มีโปรแกรมประเมินสมรรถนะครูอย่างหลากหลายเพื่อให้ครูทบทวนการปฏิบัติงานและสามารถประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง
	5.2 มอบอิสระแก่ครูในการพัฒนาทางวิชาชีพ	1) กระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่ชั้นเรียนเพื่อให้ครูค้นพบและตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ สามารถออกแบบการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน 2) ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพร่วมกับเพื่อนครูและชุมชนเพื่อสะท้อนการเรียนรู้และยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพตามความคาดหวังของสังคมและชุมชน 3) ให้รางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูที่สามารถสร้างนวัตกรรมการสอนใหม่ๆ และเผยแพร่ผลงานของครูผ่านสื่อต่างๆ
	5.3 ปรับเปลี่ยนบทบาทครู	1) จัดระบบหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูและเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพที่หลากหลาย 2) สนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อโปรแกรมสถานการณ์จาลองสำหรับการพัฒนาครูเพื่อให้ครูฝึกฝนและเรียนรู้การใช้บทบาทในสถานการณ์ต่างๆ และสามารถประยุกต์ใช้ในปฏิบัติงานจริงได้อย่างเหมาะสม 3) กำหนดให้ครูร่วมกันวิพากษ์ผลการปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันประเมินและวางแผนปรับเปลี่ยนบทบาทในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพในภาคเรียนต่อไป

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	5.4 พัฒนาภาวะผู้นำร่วม	1) วางนโยบายกระจายอำนาจการบริหารจัดการแก่ครูทุกระดับในโรงเรียนเพื่อให้ผู้บริหารและครูปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการทำงานที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ 2) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อให้ผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจและสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง 3) ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินทักษะด้านภาวะผู้นำของตนเองและเพื่อนร่วมงานทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมเพื่อกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพและความสำเร็จของโรงเรียน

โดยสรุป 22 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 16 กลยุทธ์รอง ดังตารางข้างต้นดังนี้

กลยุทธ์หลัก 1 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์รอง 1.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา

1.2 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับที่ปรึกษาโรงเรียนและระดับกลุ่มโรงเรียน

1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์หลัก 2 พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์รอง 2.1 พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม

2.2 จัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์หลัก 3 สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์รอง 3.1 สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

3.2 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน

3.3 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์หลัก 4 จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์รอง 4.1 จัดระบบครูพี่เลี้ยง(Teacher Model)

4.2 ชี้แนะเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพ

4.3 จัดการเรียนผ่านบทเรียนทางวิชาชีพ

4.4 สนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลัก 5 กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

กลยุทธ์รอง 5.1 เสริมพลังอำนาจครู

5.2 ให้ครูมีอิสระในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

5.3 ปรับเปลี่ยนบทบาทครู

5.4 พัฒนาภาวะผู้นำร่วม

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ที่ผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมกลุ่ม (Focus group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน ทั้ง 5 กลยุทธ์มาตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ฌ) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน นักวิชาการด้านการศึกษา จำนวน 3 คน และด้านการบริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพ จำนวน 3 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์ในด้านความถูกต้อง(Accuracy) ความเหมาะสม (propriety) ความเป็นไปได้(Feasibility) และความเป็นประโยชน์(Utility) (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก ญ)โดยใช้เกณฑ์การตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์ฯตั้งแต่ร้อยละ 75 ขึ้นไป และผลการตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์ฯในแต่ละด้าน สรุปได้ดังตารางที่ 4.17

ค่าเฉลี่ยระหว่างร้อยละ 81-100 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่างร้อยละ 71-80 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่างร้อยละ 61-70 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่างร้อยละ 50-60 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับต้องปรับปรุง

ตารางที่ 4.18 ผลตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง	ด้านความถูกต้อง	ด้านความเหมาะสม	ด้านความเป็นไปได้	ด้านความเป็นประโยชน์	เฉลี่ย
	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	
กลยุทธ์หลัก					
1. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	86.67	81.11	83.33	88.89	85.00
2. พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	85.56	85.56	82.22	90.00	85.83
3. สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	85.56	85.56	86.67	87.78	86.39
4.จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	85.56	85.56	86.67	87.78	86.39
5. กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	85.56	85.56	82.22	87.78	85.28
รวมเฉลี่ยกลยุทธ์หลัก	**85.78**	**84.67**	**84.22**	**88.45**	**85.78**
กลยุทธ์หลัก 1.สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
กลยุทธ์รอง 1.1สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา	84.44	81.11	81.11	91.11	84.44
กลยุทธ์รอง 1.2 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับที่ปรึกษาโรงเรียนและระดับกลุ่มโรงเรียน	85.56	87.78	82.22	87.78	85.83
กลยุทธ์รอง 1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย	83.33	84.44	82.22	87.78	84.44
รวมเฉลี่ย	**84.44**	**84.44**	**81.85**	**88.89**	**84.90**
กลยุทธ์หลัก 2. พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้					
กลยุทธ์รอง 2.1 พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม	88.89	83.33	81.00	87.78	85.50
กลยุทธ์รอง 2.2 จัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	83.33	85.56	81.11	87.78	84.44
รวมเฉลี่ย	**86.11**	**84.45**	**81.06**	**87.78**	**84.97**

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง	ด้านความถูกต้อง	ด้านความเหมาะสม	ด้านความเป็นไปได้	ด้านความเป็นประโยชน์	เฉลี่ย
	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	
กลยุทธ์หลัก 3. สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
กลยุทธ์รอง 3.1 สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	86.67	81.11	83.33	88.89	85.00
กลยุทธ์รอง 3.2 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน	85.56	85.56	82.22	90.00	85.83
กลยุทธ์รอง 3.3 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	85.56	85.56	86.67	87.78	86.39
รวมเฉลี่ย	**85.93**	**84.08**	**84.07**	**88.89**	**85.74**
กลยุทธ์หลัก 4.จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					
กลยุทธ์รอง 4.1 จัดระบบครูพี่เลี้ยง (Teacher Modle)	84.44	81.11	81.11	91.11	84.44
กลยุทธ์รอง 4.2 ชี้แนะเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพ	85.56	87.78	82.22	87.78	85.83
กลยุทธ์รอง 4.3 จัดการเรียนผ่านบทเรียนทางวิชาชีพ	85.56	87.78	82.22	87.78	85.83
กลยุทธ์รอง 4.4 สนับสนุนให้ครูทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง	83.33	84.44	82.22	87.78	84.44
รวมเฉลี่ย	**84.72**	**85.28**	**81.94**	**88.61**	**85.14**
กลยุทธ์หลัก 5. กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ					
กลยุทธ์รอง 5.1 เสริมพลังอำนาจครู	88.89	83.33	80.00	87.78	85.00
กลยุทธ์รอง 5.2 ให้ครูมีอิสระในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	83.33	85.56	81.11	87.78	84.44
กลยุทธ์รอง 5.3 ปรับเปลี่ยนบทบาทครู	85.56	84.44	85.56	85.56	85.28
กลยุทธ์รอง 5.4 พัฒนาภาวะผู้นำร่วม	85.56	85.56	86.67	86.67	86.11
รวมเฉลี่ย	**85.84**	**84.72**	**83.34**	**86.95**	**85.21**

จากตารางที่ 4.18 ผลการตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์หลัก การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 พบว่า กลยุทธ์หลักทั้ง 5 กลยุทธ์ ในภาพรวม 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 85.78 อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์หลักที่พัฒนาขึ้นได้รับการตรวจสอบและยืนยันในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกกลยุทธ์ เรียงตามลำดับได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และกลยุทธ์ที่ 4 จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ได้รับการตรวจสอบและยืนยันอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากันเท่ากับร้อยละ 86.39

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้รับการตรวจสอบและยืนยันอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 85.83

กลยุทธ์ที่ 5 กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ได้รับการประเมินและรับรองอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 85.28

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้รับการตรวจสอบและยืนยันอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 85.00

ผลการตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์รอง การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 พบว่ากลยุทธ์รอง 16 กลยุทธ์ได้รับการตรวจสอบและยืนยันทุกกลยุทธ์ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

กลยุทธ์รองที่ 3.3 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในภาพรวม 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ได้รับการตรวจสอบและยืนยันอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 86.39

กลยุทธ์รองที่ 5.4 พัฒนาภาวะผู้นำ ในภาพรวม 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ได้รับการตรวจสอบและยืนยันอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 86.11

กลยุทธ์รองที่ 1.2 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับที่ปรึกษาโรงเรียนและระดับกลุ่ม กลยุทธ์รองที่ 3.2 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน กลยุทธ์รองที่ 4.2 ชี้แนะเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพ และกลยุทธ์รองที่ 4.3 จัดการเรียนผ่านบทเรียนทางวิชาชีพ ในภาพรวม 4 ด้านคือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ได้รับการตรวจสอบและยืนยันเท่ากัน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 85.83

กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม และกลยุทธ์รองที่ 5.3 ปรับเปลี่ยนบทบาทครู ในภาพรวม 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ได้รับการตรวจสอบและยืนยันเท่ากัน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 85.28

กลยุทธ์รองที่ 3.1 สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และกลยุทธ์รองที่ 5.1 เสริมพลังอำนาจครู ในภาพรวม 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ได้รับการตรวจสอบและยืนยันเท่ากัน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 85.00

กลยุทธ์รองที่ 1.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานบันอุดมศึกษา กลยุทธ์รองที่ 1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย กลยุทธ์ที่ 2.2 จัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพกลยุทธ์รองที่ 4.1 จัดระบบครูพี่เลี้ยง(Teacher Model) กลยุทธ์รองที่ 4.4 สนับสนุนให้ครูทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง และกลยุทธ์รองที่ 5.2 ให้ครูมีอิสระในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ในภาพรวม 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ได้รับการตรวจสอบและยืนยันเท่ากัน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากันคือ ร้อยละ 84.44

สรุป : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ทั้ง 5 กลยุทธ์หลัก และ 16 กลยุทธ์รอง ผ่านการประเมินรับรองทั้ง 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่สมบรูณ์

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 2) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 และ 4) เพื่อตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

สำหรับบทนี้นำเสนอเกี่ยวกับการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

จากการศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎีและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 3) การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน 4) การ แสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทาง

1.1 สภาพที่เป็นจริงการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.85, S.D.=0.69) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($\overline{X}$=3.97, S.D.=0.79) รองลงมาคือด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ($\overline{X}$=3.88, S.D.=0.82) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงน้อยที่สุด คือ การแสวงหาการสนับสนุนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ ($\overline{X}$=3.74, S.D.=0.89)

1.2 สภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.55, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$=4.59, S.D.=0.61) รองลงมาคือการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($\overline{X}$=4.58, S.D.=0.64) และการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($\overline{X}$=4.58, S.D.=0.63) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ส่วน การ จัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยที่สุด ($\overline{X}$=4.49, S.D.=0.66)

2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 คือ การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.15) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง($PNI_{modified}$=0.16) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.18) และการส่งเสริม การยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ($PNI_{modified}$=0.18) จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 คือการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($PNI_{modified}$=0.21) โอกาสของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 คือ สภาพสังคมและชุมชน ($PNI_{modified}$=0.19) และความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา ($PNI_{modified}$=0.20) ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 คือ นโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง ($PNI_{modified}$=0.22) และสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{modified}$=0.22)

3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 16 กลยุทธ์รองดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา 2) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับที่ ปรึกษาโรงเรียน และ 3) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม และ 2) จัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์หลักที่ 3 สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 2) สร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน 3) สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กลยุทธ์หลักที่ 4 จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) จัดระบบครูพี่เลี้ยง 2) จัดระบบชี้แนะทางวิชาชีพ 3) จัดการเรียนรู้ผ่านบทเรียนทางวิชาชีพ และ 4) สนับสนุนการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลักที่ 5 กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) เสริมพลังอำนาจครู 2) มอบอิสระแก่ครูในการพัฒนาทางวิชาชีพ 3) ปรับเปลี่ยนบทบาทครู และ 4) พัฒนาภาวะผู้นำร่วม

4 การตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 ท่าน สรุปได้ว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนผ่านเกณฑ์ทุกด้านในระดับดีมาก

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

1.1 ผลการวิจัยสภาพที่เป็นจริงการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าในสภาพที่เป็นจริงโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับหนึ่งเมื่อพิจารณาสภาพที่เป็นจริงรายด้าน พบว่าการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนเล็งเห็นความสำคัญและมีความเชื่อว่าการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพให้แก่ครูในโรงเรียนจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของครูดียิ่งขึ้น ครูสามารถออกแบบการดำเนินงานและกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียนได้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของโรงเรียนได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยของ Harris (2003) ที่ว่าการ เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและได้รับความร่วมมือจากครูอย่างแท้จริง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู เช่นเดียวกับ ผลการวิจัยของ Stoll et al. (2006) และ Kenoyer (2012) พบว่า การให้อิสระแก่ครูในการ ปฏิบัติงานจะช่วยสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในด้านการจัดการเรียนการสอน ทำ

ให้ครูสามารถค้นพบและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด อีกทั้งยังช่วยยกระดับการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 ผลการวิจัยสภาพที่คาดหวังของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูเล็งเห็นความสำคัญของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์รายด้าน พบว่าการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่าครูจะสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพได้ดีภายใต้สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่มุ่งเน้นการช่วยเหลือและเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นกันเอง สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์ และ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Verbiest (2005) และ Stoll et al. (2006) พบว่า เงื่อนไขและวิธีการที่สำคัญของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ วัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน (Supportive Culture) ที่จะทำให้ ครูมีความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Ullman (2009) พบว่า การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจนั้นเกิดจากการแลกเปลี่ยนทางความคิด ข้อมูลข่าวสาร และเทคนิคการสอนของครูอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งนำไปสู่ความไว้วางใจและมีความรู้สึกเป็นกันเองมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผลการวิจัยของ Giles and Hargreaves (2006) พบว่าการสร้างความสัมพันธ์ของครูที่มุ่งเน้นความ ห่วงใยซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์แบบพี่น้องมากกว่าผู้ร่วมงานเป็นการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่มีประสิทธิผลและนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

2.1 ผลการวิจัยพบว่า จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความสำคัญที่สุดคือ การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาและยกระดับการปฏิบัติงานทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอทำให้ครูโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีอิสระในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ พัฒนาภาวะผู้นำครู และสามารถออกแบบแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Mulford and Sallins (2003) Bolam et al. (2005) และ Giles and Hargreaves (2006) ที่พบว่าการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างมีประสิทธิผลนั้นครู

มีบทบาทที่สำคัญที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระจายภาวะผู้นำให้กับครูทุกระดับเพื่อให้ครูมีอิสระในการพัฒนาทางวิชาชีพสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ และเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.2 ผลการวิจัยพบว่า จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความสำคัญที่สุดคือ การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ต้องการการสนับสนุนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานภายนอกที่มีบทบาท สำคัญในการผลิตและพัฒนาครู เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bolam et al. (2005) Stoll et al. (2006) และ Wood (2007) พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนจะต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเครือข่ายทางการศึกษาและการพัฒนาครู สอดคล้องกับแนวคิดของ Lieberman and Grolnick (1996) ที่ว่าการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันระดับอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูที่จะต้องทราบถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียนเพื่อให้การผลิตบัณฑิตวิชาชีพครูเชื่อโยงกับความต้องการ ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพตามสภาพจริง นอกจากนี้ผลการวิจัยของ Anderson and Togneri (2003) พบว่าการพัฒนาครูเป็นหัวใจหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนจึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาครูจากหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนการได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ดังข้อค้นพบจากผลการวิจัยของ Ullman (2009) พบว่าการได้รับความช่วยเหลือ จากหน่วยงานภายนอกที่มีบทบาทหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษาจะช่วยลดเหตุการณ์ที่มีความสลับซับซ้อนและยากที่ครูและโรงเรียนจะสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ดังนั้นการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาการเรียนรู้ของครูเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

2.3 ผลการวิจัยพบว่า โอกาสของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความสำคัญที่สุดคือ สภาพสังคมและชุมชน และ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา แสดงให้เห็นว่าสังคมและชุมชนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติสู่ความเป็นเลิศและเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันในเวทีระดับนานาชาติ ดังนั้นความร่วมมือของสังคมและชุมชนจึงเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 และเสริมสร้างความเป็นชุมชน

แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ว่าการพัฒนาและปฏิรูปการศึกษาจะต้องยึดหลักการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความต้องการของทุกภาคส่วนในสังคม ผนวกกับแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษา ได้กำหนดให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้การจัดการศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการและสอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง ส่งเสริมการใช้แหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นแหล่งการเรียนรู้ ตลอดจนการเปิดรับฟังข้อคิดเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา โดยผลการวิจัยของ อภิสิทธิ์ กฤษเจริญ (2551) พบว่า วัฒนธรรมไทยค่อนข้างเปิดกว้างทำให้คนไทยรับเอาแนวคิดในการจัดการศึกษาของต่างชาติได้โดยง่ายก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนลักษณะที่ตั้งของประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคจึงมีแนวโน้มที่จะเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในอนาคตซึ่งจะมีการไหลเวียนขององค์ความรู้และนวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัย ซึ่งเป็นโอกาสสำคัญอีกประการหนึ่งในการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 เนื่องจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเป็นกลไกลสำคัญ ในการจัดการศึกษาสมัยใหม่ สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนดให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาสมัยใหม่เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มได้มีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยสะดวก และสามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเท่าเทียม

2.4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความสำคัญที่สุดคือ สภาพเศรษฐกิจ และนโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง แสดงให้เห็นว่าเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์ เกี่ยวเนื่องกับการศึกษาอย่างเป็นเหตุและผล การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ในกระบวนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ด้วยเหตุนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจึงได้กำหนดให้รัฐส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนทุกแห่งสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ โดยการสนับสนุน งบประมาณในการพัฒนาครูและทรัพยากรทางการศึกษาแก่โรงเรียนสังกัดต่าง ๆ

3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ผลการวิจัย การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) กลยุทธ์จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่าง ต่อเนื่อง และ 5) กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ อภิปรายผลการวิจัยดังนี้

3.1 กลยุทธ์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ประชาชน ประชาสังคม และทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารจัดการศึกษาและสนับสนุนส่งเสริมการศึกษา โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานผู้เรียน ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้การสร้างความร่วมมือกับชุมชนมีสองมิติ คือ มิติความสามารถในการนำชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และ มิติความสามารถในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

3.2 กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) พบว่า ปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ โครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชนและการทำงานเป็นทีม เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้สอนกับฝ่ายบริหาร โดยการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สำคัญ ได้แก่ เวลา สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และบริบทของแต่ละชุมชน ทั้งนี้ผลงานวิจัยของ Cannata and Cravens (2009) กล่าวถึงโครงสร้างองค์การในมิติของครูที่เป็นเงื่อนไขต่อการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู สอดคล้องกับแนวคิดของ ตะวัน สื่อกระแสร์ (2556) พบว่าการบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศผู้บริหารต้องใช้เทคนิคเชิงบริหาร เช่น การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารแบบมีเป้าหมาย การบริหารเวลา การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การรื้อปรับระบบ เป็นต้น เพื่อให้ครูพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องคำนึงถึงระบบการประเมินผลที่มีคุณภาพเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาทางวิชาชีพได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์พานิช (2555) ที่กล่าวไว้ว่าโรงเรียนจะต้อง

มีระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ แม่นยำและเชื่อถือได้เพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันความก้าวหน้าของผู้เรียนตามเป้าหมายทางการเรียนรู้ที่กำาหนดขึ้น

3.3 กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Bryk Camburn and Louise (1999) พบว่า ความไว้วางใจของครูเป็นปัจจัยที่ เอื้ออำนวยต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งส่งผลให้เกิดการร่วมมือในการปฏิบัติงานและการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ullman (2009) พบว่าการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจเพื่อให้ครูสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและเทคนิคการสอนอย่างสร้างสรรค์ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นกันเองให้แก่ครู เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Giles and Hargreaves (2006) ที่พบว่าการสร้างความสัมพันธ์แบบพี่น้องมากกว่าความสัมพันธ์แบบผู้ร่วมงานของครูช่วยขับเคลื่อนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผนวกกับข้อเสนอแนะจากการวิจัยของ Kenoyer (2012) ได้กล่าวถึงเงื่อนไขสนับสนุนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมการเกื้อหนุนและการห่วงใยซึ่งกันและกัน

3.4 กลยุทธ์จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับเกณฑ์สมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553 กำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นสมรรถนะหลัก โดยมุ่งเน้นให้ครูศึกษาค้นคว้า หาความรู้ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับแนวคิดของ Ullman (2009) กล่าวว่าครูจะต้องพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอด้วยการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การพัฒนาตนเอง การเรียนรู้แบบกลุ่ม เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Stoll et al. (2006) พบว่าการเปิดโอกาสให้ครูสังเกตการสอนและเปิดรับผลสะท้อนการปฏิบัติงานจากเพื่อนครูจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องของครู ผนวกกับผลการวิจัยของ Bolam et al. (2005) ที่กล่าวไว้ว่าครูจะต้องได้รับการสนับสนุนด้านเวลาในการสังเกตและการสำรวจชั้นเรียนเพื่อการวางแผนและการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพร่วมกับเพื่อนครู เพื่อให้ครูเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน (Work Based Learning) ทั้งนี้ การสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

3.5 กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ สอดคล้องกับเกณฑ์สมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2553 กำหนดให้ภาวะผู้นำครูเป็นสมรรถนะประจำสายงาน โดยให้ความสำคัญพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำครู สอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการวิจัยของ Harris (2003) ที่ว่าการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากครูอย่างแท้จริงจึง

จำเป็นต้องกระจายความเป็นผู้นำให้กับครูทุกระดับ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Giles andHargreaves (2006) พบว่าการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุกระดับสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้ภายใต้การทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kenoyer (2012) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ครูเพื่อให้ครูสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานตรงตามความต้องการของผู้เรียนได้อย่างลึกซึ้งและนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

4. ตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ผลการวิจัย การตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์การบริหารเพื่อโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ทั้ง 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) กลยุทธ์จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และ 5) กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ อภิปรายผลการวิจัยดังนี้

4.1 กลยุทธ์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากที่สุด

4.2 กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากที่สุด

4.3 กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากที่สุด

4.4 กลยุทธ์จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากที่สุด

4.5 กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากที่สุด

สรุป : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ทั้ง 5 กลยุทธ์หลัก และ 16 กลยุทธ์รอง ผ่านการประเมินรับรองทั้ง 4 ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากที่สุด ถือได้ว่าได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่สมบูรณ์

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 มีข้อเสนอแนะจากการวิจัย 2 สาระสำคัญคือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ควรเร่งสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา ที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน และการประสานความช่วยเหลือจากที่ปรึกษาทางการศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาชีพครูทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติการอันเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพของนักเรียน

2) ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ควรนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนไปทดลองใช้ในการดำเนินงานเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จนกลายเป็นวัฒนธรรม

3) หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมการนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้ในระดับ สถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษา โดยสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาครูตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของเรียน

4) นักการศึกษา นักวิชาการ และนิสิต/นักศึกษาสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปศึกษาวิเคราะห์ และพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูตามแนวคิด ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2) ควรมีการศึกษาวิจัยกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของนักเรียน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) ควรศึกษาวิจัยกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดศึกษาธิการภาค 2

4) ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปศึกษา เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่ได้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาตอบสนองพลวัตการพัฒนาของโรงเรียนที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ตลอดเวลา

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

กวิสรา ชื่นอุรา. (2557). แนวทางการพัฒนาโรงเรียนส่งเสริมการคิดโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นฐาน. *เอกสารประกอบการประชุมวิชาการบริหารการศึกษาสัมพันธ์แห่งประเทศไทยครั้งที่ 36*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

เก็จกนก เอื้อวงศและพิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2556). *หนวยที่ 2 วิธีวิจัยทางการบริหารการศึกษา. ใน ประมวลสาระ ชุดวิชา 23721การวิจัยทางการบริหารการศึกษา (หนวยที่1-5).* นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.*กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

_____. *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*.

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). *การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

_____. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

ตะวัน สื่อกระแสร์. (2557). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ทวีศักดิ์ นพเกษร. (2549). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เลม 2: คูมือปฏิบัติการวิจัยประยุกตเพื่อพัฒนาคน องคกร ชุมชน สังคม.* พิมพครั้งที่ 2. นครราชสีมา: โชคเจริญมารเกตติ้ง

ทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, สถาบัน. (2556). *ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET)*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ.

ทักษิณ สิทธิศักดิ์. (2556). *ปัจจัยเชิงระบบและนวทางการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก*. วารสารเกษรตศาสตร์ (สังคมศาสตร์) ปีที่ 34: 283-295.

ทิศนา แขมมณี. (2557). ปลุกโลกการสอนให้มีชีวิตสู่ห้องเรียนแห่งศตวรรษใหม่. ในเอกสาร *ประกอบการประชุมเชิงวิชาการ "อภิวัฒน์การเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยนของประเทศไทย"*, หน้า 24. 6-8 พฤษภาคม 2557. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *หลักการและทฤษฎี การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: เทียมฝ่า.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่: Modern management*. (พิมพ์ครั้งที่2) กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซเพรส.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: สุรีวิทยาศาสน.

ประเวศ วะสี. (2556). *ชุมชนการเรียนรู้ครู : เปลี่ยน "ห้องเรียน" ให้เป็น "ห้องเรียน(รู้)"*. ในรายงานสรุปการเสวนาวิชาการเวทีปฏิรูปการเรียนรู้สู่การศึกษาเพื่อคนทั้งมวล ครั้งที่ 17. 4 มิถุนายน 2556. โรงแรมมิราเคิล กรุงเทพมหานคร.

ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. (2554). *ทักษะแห่งอนาคต:การศึกษาในศตวรรษที่ 21*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://openworlds.in.th/books/21st-century-skills/. [29 มกราคม 2556]. ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. (2555).

แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ, สำนักงาน. (2555). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2555-2556*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พงษ์วรินการพิมพ์ จำกัด.

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. ปี ที่ 25 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม 2557): 1-10.

วาสนา ศรีไพโรจน์, กลยุทธ์ในการพัฒนาผู้เรียนนะดับประถมศึกษาเอกชนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต*. ปีที่ 11 ฉบับที่ 3 (มิถุนายน-กันยายน 2554): 44-57.

วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้ในยุคสังคมและเศรษฐกิจบนฐานความรู้*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ตถาตา พับลิเคชั่น.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2556). *เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วีรสิทธิ์สิทธิไตรย์และโยธิน แสวงดี. (2536). *การสนทนากลุ่ม: เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ*

(พิมพ์ครั้งที่ 2). สมาคมวิจยัเชิงคุณภาพแห่งประเทศไทย:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลยั.

ศักดา สกนธวัฒน์. (2555). *ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน*. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *การวิจยัธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ. -

_____. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์ม.

สภาการศึกษา, สำนักงาน. (2547). *มาตรฐานการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สหายบล็อกการพิมพ์.

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา. (2556). *การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โดยใช้กระบวนการชี้แนะ และการเป็นพี่เลี้ยง*. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://www.youtube.com/watch?v=aQzyUm Qnn_Q [23 สิงหาคม 2557].

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล. (2556). *Professional Learning Community (ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ)*. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: http://www.youtube.com/watch?v=tKTc7ocJezo [23 สิงหาคม 2557].

สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิสิทธิ์ กฤษเจริญ. (2551*). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหนา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อนุสรา สุวรรณวงศ์. (2558). กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

2. ภาษาอังกฤษ

Anderson, S.E. and Togneri, W. (2003). *School District Approached to Professional Community Building: Intentions, Inventions, and Tensions*. Sydney, Australia: Annual Conference of the Internation Congress for School Effectiveness.

Andrews, D. and Lewis, M. (2007). *Transforming practice from within: The power of the professional learning community*. Maidenhead: Open University Press.

Astuto, T.A., Clark, D.L., Rade, A.M., McGree, K. and Fernandez, L. de K.P. (1993). *Challenges to Dominant Assumptions Controlling Educational Reform*. Andover, MA: Regional Laboratory for the Educational Improvement of the Northeast and Islands.

Baral,S., Uprety, S. & Lamichhane, B. (2016). *Focus group discussion. Retrieved from* https://www.herd.org.np/uploads/frontend/Publications/PublicationsAttachments1/148 5497050-Focus%20Group%20Discussion_0.pdf.

Bolam, R., McMahon, A., Stoll, L., Thomas, S., Wallace, M., Greenwood, A., Hawkey, K., Ingram, M., Atkinson, A. and Smoth, M. (2005). *Creating and Sustaining Effective Professional Learning Communities*. London: University of Bristol.

Bryk, A., Camburn, E., and Louise, K.S. (1999).Professional learning in Chicago Elementary School: Facilitating Factors and Organizational Consequences. *Educational Administration Quarterly*. 35 supplement (1999): 751-781.

Bulkley, K. E. and Hicks, J. (2005). Managing Community: Professional Community in Charter Schools operated by Educational Management Organization. *Educational Administration Quarterly*. Vol. 41, No. 2 (April 2005): 306-348.

Cannata, M. (2007). Teacher Community in Elementary Charter Schools. *Education Policy Analysis Archives*. Vol. 15 No. 11 (May 15, 2007): 1-31.

Cannata, M. and Cravens, X. National Center on School Choice. (2009). *Teacher Professional Community: Understanding Its Relationship to School Choice and School Conditions*. Tennessee: Vanderbilt University.

Certo, S. C., Peter, J. P. (1991). *Strategic Management: Concepts and Applications*. New York: Mcgraw-Hill.

Cibulka, J., & Nakayama, M. (2000). Practitioner's guide to learning communities. Creation of high-performance schools through organizational and individual learning. Washington, DC: National Partnership for Excellence and Accountability in Teaching.

Crowther, F. (2001). Teachers as leaders: A conceptual framework. *Report to the*

Australian Research Council. Toowoomba: University of Southern Queensland.

Deming, W.E. (1993). *The New Economics*. Cambridge, MA: MIT Press.

Dess, G.G. and Miller, A. (1993). *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill.

Dessler, G. (2004). *Management, Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*. New Jersey: Pearson Education.

Dixon, N.M. (1999). *The Organization Learning Cycle: How We Can Learn Collectively*. 2nd Edition. UK: Gover.

Dubrin, A. J. (1994). *Essentials of management*. New York: South-Western College.

European Commission. (2010). *Enhancing Educational Effectiveness Through Teacher's Professional Development*. Luxemberg: Office for Occasional Publications of European Union.

DuFour (2004 cited in Feger and Arruda, 2008). Characteristics of Profesional Learning Communities.

Escalada, M. & Heng, K. L. (2014). *Focus group diseussion. Retrieved from* https://www.researchgate.net/plublication/242589494.

Fayol, H. (1916). *General and Industrial Management*. Washington, DC: Robert BrookingsCharles Scripner's Sons.

Giles, C. and Hargreaves, A. (2006). The Sustainability of Innovative Schools as Learning Organizations and Professional Learning Communities During Standardized Reform. *Educational Administration Quarterly*. Vol. 42, No.1 (February 2006): 124- 156.

Gulick, L. & Urwick, L. (1937). *Paper on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.

Harris, A. (2003). Teacher Leadership as Distributed Leadership. *School Leadership and Management*. Vol.23 No.3 (2003): 313-324.

Harris, A., Muijs, D. (2005). Improving Schools Through Teacher Leadership. Berkshire: Open University Press.

Henry Country Schools. (2014). *Overview: Definition of Professional Learning*. [Online]. Resource: http://schoolwires.henry.k12.ga.us/domain/49. [9 June 2014].

Henry Timperley. (2008). *Teacher Professional Learning and Development*. Paris,

France: the International Academy of Education (IAE).

Hipp, K. and Huffman, J. (2003). *Professional Learning Communities: Assessment-Development-Effects*. Paper presented at the meeting of the International Congress for School Effectiveness and Improvement. Sydney: Australia.

Holt, D. H. (1993). *Management: Principles and Practices*. 3rd Edition. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall.

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

Kaufman, R., & English, F. W. (1981). *Need assessment concept and application*. 3rd ed. New York:Education Technology

Kenoyer, F.E. (2012). *Case Study of Professional Learning Community Characteristics in an Egyptian Private School*. Doctor's Dissertation. College of Education, Columbia International University.

Koontz, H. and Weihrich, H. (1990). *Essentials of Management*. 5th Edition. New York: McGraw-Hill.

Kureger, R. A. Focus groups. (2008). The practical guide goes applied research. 2nd. Ed. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Liamputtong, P. (2011). *Focus group methodology: Principle and practice.* Thousand Oask: SAGE Publications.

Lieberman, A. and Grolnick, M. (1996). Networks and Reform in American Education. *Teachers College Record*. No. 1 (1996): 7-45.

Louis, K.S. Kruse, S.D. and Associates. (1995). *Professionalism and Community: Perspectives on Reforming Urban Schools*. Thousand Oaks, Cannada: Corwin Press.

Mary E. Dietz. (2008). *Journals as Frameworks for Professional Learning Communities*. 2nd Edition. The United States of America: Corwin Press.

Mary Coulter. (2005). *Strategic planning*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Mayer, D. and Lloyd, M. (2011*). Professional Learning: An Introdution to the Research Literature*. Melbourne, Australia: AITSL.

McMillan, J. H. (2014) Classroom assessment: *Principles and practice for effective*

standards-based instruction. 6th ed. Boston: Pearson Education.

Merriam,S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation.San Francisco: Jossey-Bass.*

McLaughlin, M.W. and Talbert, J.E. (2006). *Building School Based Teacher Learning Communities: Professional Strategies to Improve Student Achievement*. New York: Teachers College Press.

_____. (2007). Building Professional Learning Communities in High Schools. *Professional Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas*. Columbus, OH: Open University Press.

Michigan Department of Education. (2011). *Professional Learning Policy: Supporting Guidance* [September 2011]. USA.: Michigan University Press.

Morgan, D. L. (1998) *The focus group guidebook. California: Sage Publications.*

Morrissey, M.S. (2000). *Professional Learning Communities: An Ongoing Exploration*._Texas: Southeast Educational Development Laboratory.

Mitchell, C. and Sackney, L. (2000). *Profound Improvement: BuildingCapacity for A Learning Community. Lisse*, The Netherland: Swets & Zeitlinger.

Mulford, B. and Sallins, H. (2003). Leadership for Organizational Learning and Improved Student Outcomes: What do we know?. *Cambridge Journal of Education*, Vol.33 No.2 (2003): 175-195.

National Staff Development Council. (2001). *Standards of Staff Development*. Oxford: The Learning Forward Association.

Newby, T. J., Stepich, D. A., Lehman, J. D., & Russell, J. D. (2000). *Educational Technology for Teaching and Learning*. 2nd edition. Upper Saddle River, NJ: Merrill/Prentice-Hall.

Newman, F. M. and Associates. (1996). *Authentic Achievement: Restructuring Schools For Intellectual Quality*. San Francisco: Jossey-Bass.

Nyumba,T.O., Wilson K.,Derrick, C. J. & Mukherjee N. (2018). *The use of focus group discussion methodology: Insights from two decades of application in conservation. Methods in Ecology and Evolution,* 9: 20-32. DOI: 10.1111/2041 210X.12860.

Office of Education. (2014). *The Professional Learning of Teachers*. [Online].

Resource:http://lmrtriads.wikispaces.com/file/view/Professional_of_Teachers.pdf Viewed on 9 June 2014.

Pitts, R. A. and Lei, D. (2006). *Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage*. United States: Thomson/South-Western.

Quantum Learning Network. (2014). *Quantum Learning Professional Community Model* [Online]. Resource: http://www.quantumlearning.com [28 May 2014].

Reviere, R., & Others. (1996). *Needs assessments: A Creative and practical guide for social scientists*.New York: Taylor & Francis.

Robbins, S. P. (1980). *The administrative process*. 2nd Edition. London: Prentice-Hal.

_____. (1998). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications*. Upper Saddle, NJ: Allyn and Bacon.

Robbins, S.P. and Coulter, M. (2003). *Management*. 7th Edition. New Jersey: Prentice Hall.

Scheerens, J. (2007). *Conceptual Framework for The Development of The PISA 2009 Context Questionaires and Themati Reports*. OECD, paper for the PISA Governing Board.

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

Sergiovanni, T. J., Kelleher, P., McCarthy, M.M. and Fowler, F.C. (2008). *Education Governance and Administration*. 6rd ed. Boston: Allyn and Bacon.

Spillane, J.P. (2006). *Distributed Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallance, M. and Thomas, S. (2006). Professional Learning Communities: A review of the literature. *Journal of Education Change*. 7: 221-258.

The National Staff Development Council. (2001). *Standards for staff development*. Revised Edition. Oxford: The National Staff Development Council.

The Department of Education and Trainning (2005). The Office of School Education, Melbourne

Ullman, E. (2009). *How to Create a Professional Learning Community* [Online].

Resource: http://www.edutopia.org/professional-learning-communities-collaboration-how-to (2009, December, 23).

Verbiest, E. (2008). *Sustainable School Development: Professional Learning Communities*. Netherland: Fontys University.

Verbiest, E., Ansems, E., Bakx, A., Grootwagers, A., Heijmen-Versteegen, I., Jongen, T., Uphoff, W. and Teurlings, C. (2005). Collective Learning in Schools: Building Collective Learning Capacity. *REICE*. Vol. 3 No. 1 (2005): 17-38.

Vescio, V., Ross, D. and Adams, A. (2008). A review of research on the impact of professional learning communities on teaching practice and student learning. *Teaching and Teacher Education*. 24 (2008): 80-91.

Wenger, E. (1998). *Communities of Practice: Learning, Meaning and Identity.* Cambridge: Cambridge University Press.

Wheelen, T. & Hunger D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. 13th edition. NJ: Pearson.

Witkin, B. R. & Altschuld, J. W. (1995). Planning and Conducting Needs Assessment: A Practical Guide. Sage Publications: Thousand Oaks, CA.

Wood, D. (2007). Professional Learning Communities: Teachers, Knowledge, and Knowing. *Theory Into Practice*. 46(4) 2007: 281-200.

Wright, P. Reingle, C.D. and Kroll, M.J. (1992). *Strategic Management: Text and Case*. Massachusetts: Alyn and Bacon.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. Third edition. Newyork: Harper and Row Publication.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
สู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๙

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

เจริญพร ศ.ดร.อัญชลี มีมุข ที่ปรึกษากระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๙

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

เจริญพร รศ.ดร.กล้า ทองขาว ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๙

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

เจริญพร รศ.ดร.ประการ ช่วยรักษา นักวิชาการอิสระ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนำ ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๙

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

เจริญพร ดร.เจริญพร คำจารย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาอินทร์นาโอนาคอยพัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๙

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์

เจริญพร ดร.บดินทร์ นารถโกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนสกลนครพัฒนาศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ฐานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ



คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. แบบประเมินฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ การบริหารสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์/สังเคราะห์และนำไปสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบประเมินครั้งนี้ตามความเป็นจริงและความต้องการที่แท้จริงของท่าน เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ ร.ต.ใครทอง สิงห์คำมา
นักศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

คำอธิบาย

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมกลุ่มของครูในโรงเรียนเอกชนเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพร่วมกัน โดยมีเป้าประสงค์หลักคือการนำความรู้ทางวิชาชีพดังกล่าวไปพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในโรงเรียนเอกชน โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

การบริหารสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง วิธีการในการพัฒนาโครงสร้างและเงื่อนไข สนับสนุน ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพของครูเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประกอบด้วย 5 วิธีการ ดังนี้

วิธีการ	ดำเนินการ/กิจกรรมสำคัญ
1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	1. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 2. การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ 3. การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู 4. การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ 5. การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ 6. การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน 7. การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ 8. การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การ ปฏิบัติงานเป็นฐาน
2. การกระจายโอกาสความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	1. การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน 2. การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้อง รับผิดชอบร่วมกับครู 3. การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง 4. การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง 5 การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ
3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	1. การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 2. การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร 3. การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ 4. การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตร ทางวิชาการ 5. การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์
4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1. การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน 2. การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน 3. การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทาง วิชาชีพของครู 4. การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่ 5. การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา

วิธีการ	ดำเนินการ/กิจกรรมสำคัญ
5. การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1. การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2. การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน 3. ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้ 4. การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู 5. การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1.1 ชื่อ-สกุล.....

1.2 วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา.....สาขา.....

1.3 ตำแหน่งในการปฏิบัติงานปัจจุบัน.....

1.4 เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

<u>คำถามสัมภาษณ์</u> ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 วิธีการ ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมีความเหมาะสมหรือไม่กับการบริหารในโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วิธีการที่ 1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
	O	O
ข้อเสนอแนะ.....		
วิธีการที่ 2 การกระจายโอกาสความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
	O	O
ข้อเสนอแนะ.....		
วิธีการที่ 3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
	O	O
ข้อเสนอแนะ.....		
วิธีการที่ 4 การแสวงหาการสนับสนุนทางการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
	O	O
ข้อเสนอแนะ.....		
วิธีการที่ 5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
	O	O
ข้อเสนอแนะ.....		

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการบริหารสู่การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

<u>คำถาม</u> ท่านมีความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อย่างไร เพื่อให้มีความสอดคล้องและครอบคลุมยิ่งขึ้น

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การบริหารสู่การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบพระคุณอย่างสูงยิ่ง

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถาม

เรื่อง การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

<u>คำชี้แจง</u>

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียน และพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3. กลยุทธ์การบริหารบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การนำแผน ไปปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation)

4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

4.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Providing Continuous Professional Learning)

4.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (Distributing Professional Leadership)

4.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (Promoting Respect and Trust among Teachers)

4.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Seeking for Professional Learning Supporting)

4.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Management for Promoting Professional Learning)

5. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษา วิจัย และมีการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนตามสภาพความเป็นจริงของท่านจึงมี ความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งผลให้งานวิจัยมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้อ้างอิงและเกิดประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

6. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดให้ครบถ้วนและได้โปรดนำแบบสอบถาม **ผู้อำนวยการโรงเรียน** จำนวน 1 ฉบับ **รองผู้อำนวยการ/ครูปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ** จำนวน 1 ฉบับ **คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** จำนวน 1 ฉบับ และ **ครู** จำนวน 1 ฉบับ รวมทั้งสิ้นจำนวน 4 ฉบับ ใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้โดยใส่ในซองเดียวกันทั้งหมดและขอความกรุณาโปรดส่งคืนผู้วิจัย **ภายในวันที่ 30 มีนาคม 2564** ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ ร.ต.ใครทอง สิงห์คำมา
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาบริหารการศึกษา

แบบสอบถาม

เรื่อง การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> กรุณากรอกข้อมูลหรือทำเครื่องหมาย √ ใน ☐ ช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง ☐ ผู้จัดการหรือผู้อำนวยการโรงเรียน ☐ รองผู้อำนวยการ
☐ คณะกรรมการสถานศึกษาฯ ☐ ครู

2. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

3. อายุ ☐ น้อยกว่า 30 ปี ☐ 30-39 ปี
☐ 40-49 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา
☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์การทำงาน
☐ น้อยกว่า 10 ปี ☐ 10-19 ปี
☐ 20-29 ปี ☐ 30 ปีขึ้นไป

6. จำนวนนักเรียน
☐ 1-120 คน ☐ 121-300 คน
☐ 301-500 คน ☐ 501 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

<u>คำชี้แจง</u> โปรดพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง **“สภาพที่เป็นจริง”** และ **“สภาพที่คาดหวัง”** ตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งมีความหมายของเกณฑ์ค่าระดับคะแนน ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่เป็นจริง” และ “สภาพที่คาดหวัง”

ระดับ 5 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Providing Continuos Professiomal Learning)											
1.1 การวางแผน (Planning)											
	โรงเรียนมีการวางแผนด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 เรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6) การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้ อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)											
	โรงเรียนมีการนำแผนด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ไปสู่การปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด										

ข้อ	การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการ สนทนาทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6) การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 การประเมินผล (Evaluation)											
	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6) การชี้แนะและการเป็นพี่เลี่ยงเพื่อให้ครูสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (Distributing Professional Leadership)											
2.1 การวางแผน (Planning)											
	โรงเรียนมีการวางแผนด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)											
	โรงเรียนมีการนำแผนด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ไปสู่การปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 การประเมินผล (Evaluation)											
	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (Promoting Respect and Trust Among Teachers)											
3.1 การวางแผน (Planning)											
	โรงเรียนมีการวางแผนด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
3.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)											
	โรงเรียนมีการนำแผนด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ไปสู่การปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 การประเมินผล (Evaluation)											
	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Seeking for Professional Learning Supporting)											
4.1 การวางแผน (Planning)											
	โรงเรียนมีการวางแผนด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด										
	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
4.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)											
	โรงเรียนมีการนำแผนด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ไปสู่การปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 การประเมินผล (Evaluation)											
	โรงเรียนมีการประเมิลผลด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด										
	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. การบริหารที่สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Management for Promoting Professional Learning)											
5.1 การวางแผน (Planning)											
	โรงเรียนมีการวางแผนด้านการบริหารที่สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
5.2 การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation)											
	โรงเรียนมีการนำแผนด้านการบริหารที่สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ไปสู่การปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3 การประเมินผล (Evaluation)											
	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านการบริหารที่สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ไปสู่การปฏิบัติในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด										
	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

คำอธิบาย

ปัจจัยทางด้านนโยบายและการเมือง หมายถึง นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษา กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ ภาวะทางการเงินงบประมาณ การลงทุน และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านสังคม หมายถึง ระบบการศึกษา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยมทางการศึกษาคุณภาพชีวิต สภาพกระแสสังคมและชุมชนโดยรอบโรงเรียน ปัญหาของสังคม และอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อ ต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ข้อ	การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
1. ปัจจัยทางด้านนโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง											
	ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านนโยบายและการเมืองเอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด										
	1.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ปัจจัยทางด้านสภาพเศรษฐกิจ											
	ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด										
	2.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ปัจจัยทางด้านสังคมและชุมชน											
	ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสังคมเอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด										
	3.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ปัจจัยทางด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา											
	ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดศึกษาธิการภาค 2 ในเรื่องดังต่อไปนี้ในระดับใด										
	4.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอกราบขอบพระคุณ **ในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้** หากมีข้อสงสัยกรุณาสอบสถามที่ ว่าที่ รต.ใครทอง สิงห์คำมา โทร. 084-622-2569 หรือ E-mail: Kraithong25629@gmail.com

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๘

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร รศ.ดร.ดิเรก พรสีมา คณบดีวิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2) ” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัยในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC) ให้แก่นักศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๓๓๘

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ศ.ดร.อัญชลี มีมุข ที่ปรึกษากระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคง

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS' QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2) " มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัยในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC) ให้แก่นักศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๘

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร รศ.ดร.ประการ ช่วยรักษา นักวิชาการอิสระ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS' QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2) " มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัยในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC) ให้แก่นักศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๘

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.สายพิณ ปัญญาคำ วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกปัญญาหริภุญชัย

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS' QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2) " มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัยในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC) ให้แก่นักศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๓๘

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.เจริญพร คำจารย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาอินทร์นาโอนาคอยพัฒนา

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS' QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2) " มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัยในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC) ให้แก่นักศึกษาเพื่อเก็บข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

ภาคผนวก จ
แบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)



แบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

****

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้อยู่ในขั้นตอนของการพัฒนาเครื่องมือ เพื่อนำไปใช้ศึกษาข้อมูลบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหาร ครู สังกัดศึกษาธิการภาค 2

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความ สอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และ/หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. ผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา สังกัดศึกษาธิการภาค 2

4. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อประโยชน์การนำไปพัฒนากลยุทธ์การจัดการศึกษาในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วยประเด็นเนื้อหาซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

5. กลยุทธ์การบริหารบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การนำแผน ไปปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation)

6. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

6.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Providing Continuous Professional Learning)

6.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (Distributing Professional Leadership)

6.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (Promoting Respect and Trust among Teachers)

6.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Seeking for Professional Learning Supporting)

6.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Management for Promoting Professional Learning)

7. ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ โปรดพิจารณาข้อคำถามในแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ของการวิจัยเรื่องนี้หรือไม่ ด้วยการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามในแบบประเมิน IOC โดยการทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง □ ทางขวา โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละข้อ เป็นดังนี้

ให้ 1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้ 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

ให้ -1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อนั้นมีเนื้อหาไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

6. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โปรดให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติม ในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อคำถามนั้น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยตรีใครทอง สิงห์คำมา
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	1	
1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Providing Continuos Professiomal Learning)					
1.1 การวางแผน (Planning)					
1	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง				
2	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ				
3	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู				
4	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ				
5	5) การใช้คำถามขึ้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ				
6	6) การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้ อย่างชัดเจน				
7	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ				
8	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน				
1.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)					
9	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง				
10	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ				
11	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู				
12	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการ สนทนาทางวิชาชีพ				
13	5) การใช้คำถามขึ้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ				
14	6) การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน				
15	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ				
16	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน				
1.3 การประเมินผล (Evaluation)					
17	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง				

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	1	
18	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ				
19	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู				
20	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ				
21	5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพด้วยตนเอง				
22	6) การชี้แนะและการเป็นพี่เลี่ยงเพื่อให้ครูสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน				
23	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ				
24	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน				
2. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (Distributing Professional Leadership)					
	2.1 การวางแผน (Planning)				
25	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน				
26	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู				
27	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง				
28	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง				
29	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ				
	2.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)				
30	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน				
31	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู				
32	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง				
33	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง				
34	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ				
	2.3 การประเมินผล (Evaluation)				
35	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน				
36	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู				
37	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง				
38	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง				

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	1	
39	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ				
3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (Promoting Respect and Trust Among Teachers)					
	3.1 การวางแผน (Planning)				
40	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม				
41	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร				
42	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์				
43	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ				
44	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์				
	3.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)				
45	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม				
46	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร				
47	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์				
48	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ				
49	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์				
	3.3 การประเมินผล (Evaluation)				
50	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม				
51	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร				
52	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์				
53	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ				
54	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์				
4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Seeking for Professional Learning Supporting)					
	4.1 การวางแผน (Planning)				
55	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน				

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	1	
56	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน				
57	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู				
58	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่				
59	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา				
	4.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)				
60	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน				
61	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน				
62	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู				
63	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่				
64	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา				
	4.3 การประเมินผล (Evaluation)				
65	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน				
66	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน				
67	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู				
68	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่				
69	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา				
5. การบริหารที่สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Management for Promoting Professional Learning)					
5.1 การวางแผน (Planning)					
70	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
71	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน				
72	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้				
73	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู				
74	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน				
5.2 การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation)					
75	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	1	
76	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน				
77	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้				
78	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู				
79	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน				
5.3 การประเมินผล (Evaluation)					
80	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
81	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน				
82	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้				
83	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู				
84	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน				

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

คำอธิบาย

ปัจจัยทางด้านนโยบายและการเมือง หมายถึง นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษา กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ ภาวะทางการเงินงบประมาณ การลงทุน และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านสังคม หมายถึง ระบบการศึกษา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยมทางการศึกษาคุณภาพชีวิต สภาพกระแสสังคมและชุมชนโดยรอบโรงเรียน ปัญหาของสังคม และอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อ ต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	1	
1. ปัจจัยทางด้านนโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง					
85	1.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง				
86	1.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ				
87	1.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน				
88	1.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
89	1.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
2. ปัจจัยทางด้านสภาพเศรษฐกิจ					
90	2.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง				
91	2.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ				
92	2.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน				
93	2.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
94	2.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
3. ปัจจัยทางด้านสังคมและชุมชน					
95	3.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง				
96	3.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ				
97	3.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน				
98	3.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
99	3.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
4. ปัจจัยทางด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา					
100	4.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง				
101	4.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ				
102	4.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน				
103	4.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
104	4.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอื่น ๆ ที่ส่งผล ต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

.....

.....

.....

.....

.....

ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือในการวิจัย

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index : IOC) ของข้อคำถาม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแบบสอบถามความคิดเห็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
		1	2	3	4	5	$\sum R/N$
1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Providing Continuos Professiomal Learning)							
	1.1 การวางแผน (Planning)						
1	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1
2	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1
3	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	1	1	1	1	1	1
4	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
5	5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
6	6) การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้ อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1
7	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	1	1	1	1	1	1
8	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	1	1	1	1	1	1
	1.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)						
9	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1
10	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1
11	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	1	1	1	1	1	1
12	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการ สนทนาทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
13	5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
14	6) การชี้แนะเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1
15	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	1	1	1	1	1	1
16	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	1	1	0	1	1	0.80

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
		1	2	3	4	5	$\sum R/N$
	1.3 การประเมินผล (Evaluation)						
17	1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1
18	2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1
19	3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู	1	1	1	1	1	1
20	4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
21	5) การใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพด้วยตนเอง	1	1	1	1	1	1
22	6) การชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงเพื่อให้ครูสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1
23	7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ	1	1	1	1	1	1
24	8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน	1	1	1	0	1	0.80
2. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (Distributing Professional Leadership)							
	2.1 การวางแผน (Planning)						
25	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1
26	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	1	1	1	1	1	1
27	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	1	1	1	1	1	1
28	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	1	1	1	1	1	1
29	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	1	1	1	1	1	1
	2.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)						
30	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1
31	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	1	0	1	1	1	0.80
32	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	1	1	1	1	1	1
33	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	1	1	1	1	1	1
		ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC

ข้อ	ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	$\sum R/N$
34	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	1	1	1	1	1	1
	2.3 การประเมินผล (Evaluation)						
35	1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1
36	2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเอง รับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับเพื่อนครู	1	1	1	1	1	1
37	3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง	1	1	1	1	1	1
38	4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	1	1	0	1	1	0.80
39	5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ	1	1	1	1	1	1
3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (Promoting Respect and Trust Among Teachers)							
	3.1 การวางแผน (Planning)						
40	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	1
41	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร	1	1	1	1	1	1
42	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1
43	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	1	1	1	1	0	0.80
44	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1
	3.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)						
45	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	1
46	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร	1	1	1	1	1	1
47	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1
48	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	1	1	1	1	1	1
49	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1
	3.3 การประเมินผล (Evaluation)						

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
		1	2	3	4	5	$\sum R/N$
50	1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผลเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	1
51	2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเอื้ออาทร	1	1	1	1	1	1
52	3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1
53	4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ	1	1	1	1	1	1
54	5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	1
4. การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Seeking for Professional Learning Supporting)							
	4.1 การวางแผน (Planning)						
55	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
56	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
57	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู	1	1	1	1	1	1
58	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ หน่วยงานในเขตพื้นที่	1	1	1	1	1	1
59	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	1	0	1	1	1	0.80
	4.2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation)						
60	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
61	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
62	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู	1	1	1	1	1	1
63	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่	1	1	1	1	1	1
64	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	1	1	1	1	1	1
	4.3 การประเมินผล (Evaluation)						
65	1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1
66	2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
		1	2	3	4	5	$\sum R/N$
67	3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพของครู	1	1	1	1	0	0.80
68	4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือ หน่วยงานในเขตพื้นที่	1	1	1	1	1	1
69	5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา	1	1	1	1	1	1
5. การบริหารที่สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Management for Promoting Professional Learning)							
	5.1 การวางแผน (Planning)						
70	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
71	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1
72	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	1	1	1	1	1	1
73	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	1	1	1	1	1	1
74	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1
	5.2 การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation)						
75	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
76	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1
77	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	1	1	1	1	1	1
78	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	1	1	1	1	1	1
79	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1
	5.3 การประเมินผล (Evaluation)						
80	1) การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
81	2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1
82	3) ระบบตรวจสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้	1	1	1	1	1	1
83	4) การจัดสรรทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมทางวิชาชีพของครู	1	1	0	1	1	0.80
84	5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

คำอธิบาย

ปัจจัยทางด้านนโยบายและการเมือง หมายถึง นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษา กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ ภาวะทางการเงินงบประมาณ การลงทุน และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านสังคม หมายถึง ระบบการศึกษา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยมทางการศึกษาคุณภาพชีวิต สภาพกระแสสังคมและชุมชนโดยรอบโรงเรียน ปัญหาของสังคม และอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อ ต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น และอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
		1	2	3	4	5	$\sum R/N$
1. ปัจจัยทางด้านนโยบายของรัฐและสถานการณ์ทางการเมือง							
85	1.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1
86	1.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
87	1.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	1	0	1	1	1	0.80
88	1.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
89	1.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
2. ปัจจัยทางด้านสภาพเศรษฐกิจ							
90	2.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1
91	2.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
92	2.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	1
93	2.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
94	2.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
ข้อ	**ข้อคำถาม**	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					IOC
		1	2	3	4	5	$\sum R/N$
3. ปัจจัยทางด้านสังคมและชุมชน							
95	3.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1
96	3.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
97	3.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	1
98	3.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
99	3.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
4. ปัจจัยทางด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา							
100	4.1 การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1
101	4.2 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
102	4.3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	1
103	4.4 การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1
104	4.5 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	1	1	1	1	1	1

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)
รายชื่อโรงเรียนที่บุคลากรในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม)

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS' QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) กับบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อเก็บข้อมูลหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามที่ได้แนบมาด้วยแล้ว

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียดตามที่ได้แนบมาด้วยแล้ว

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
อาคาร (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๒
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ – ๑๑๕๔

กลุ่มตัวอย่างทดลองตอบแบบสอบถาม

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
1	อนุบาลวัดนางนอง	จอมทอง	สพป.กรุงเทพมหานคร	1,026
2	คลองกระทุ่มราษฎร์อุทิศ	เมืองสมุทรปราการ	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	582
3	ชุมชนวัดบางโค(แม่นางวิทย์อุปการี)	บางใหญ่	สพป.นนทบุรี เขต 2	661
4	วัดนาวง	เมืองปทุมธานี	ปทุมธานี เขต 1	1,242
5	บุณยศรีสวัสดิ์	พุทธมณฑล	สพป.นครปฐม เขต 2	501

ภาคผนวก ช

- หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล(ผอ.สพป.สังกัดศึกษาธิการภาค 2)
- หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล (บุคลากรในโรงเรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2)
- รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๑

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต ๒

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนำ ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต ๑

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนำ ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต ๒

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนำ ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๒

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต ๑

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๒

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๑

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต ๒

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

พระมหาบุญนา ธานวีโร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๓๔๒

๘ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

เจริญพร

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2)” มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้สัมภาษณ์ฯ เพื่อเป็นข้อมูลเขียนงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงเจริญพรมายังท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอสัมภาษณ์ดังกล่าว สำหรับวัน และเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
อาคารคณะศึกษาศาสตร์ (B7.7) ชั้น ๒ ห้อง ๒๐๔
โทร ๐ ๒๔๔๔ ๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๓

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.กทม.

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
1	พระตำหนักสวนกุหลาบ	เขตพระนคร	สพป.กรุงเทพมหานคร	856
2	ราชวินิต	เขตดุสิต	สพป.กรุงเทพมหานคร	2,586
3	วัดพลับพลาชัย	เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย	สพป.กรุงเทพมหานคร	765
4	ประถมนนทรี	เขตยานนาวา	สพป.กรุงเทพมหานคร	418
5	วัดชัยชนะสงคราม(วัดตึก)	เขตสัมพันธวงศ์	สพป.กรุงเทพมหานคร	220
6	อนุบาลสามเสน(สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์)	เขตพญาไท	สพป.กรุงเทพมหานคร	1,186
7	ทุ่งมหาเมฆ	เขตสาทร	สพป.กรุงเทพมหานคร	770
8	วัดเวตวันธรรมาวาส	เขตบางซื่อ	สพป.กรุงเทพมหานคร	555
9	สายน้ำทิพย์	เขตคลองเตย	สพป.กรุงเทพมหานคร	1,034
10	พญาไท	เขตราชเทวี	สพป.กรุงเทพมหานคร	1,656
11	พิบูลอุปถัมภ์	เขตห้วยขวาง	สพป.กรุงเทพมหานคร	1,736

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.สมุทรปราการ

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
1	วัดราษฎร์โพธิ์ทอง	เมืองสมุทรปราการ	สพป.สมุทรปราการเขต 1	290
2	คลองแสนสุข(สิทธิไชยบำรุง)	เมืองสมุทรปราการ	สพป.สมุทรปราการเขต 1	653
3	บ้านคลองหลวง	เมืองสมุทรปราการ	สพป.สมุทรปราการเขต 1	1,417
4	คลองสำโรง	เมืองสมุทรปราการ	สพป.สมุทรปราการเขต 1	589

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.สมุทรปราการ

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
5	วัดบางด้วน	เมือง สมุทรปราการ	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	88
6	วัดตำหรุ มิตรภาพที่ 65	เมือง สมุทรปราการ	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	1,003
7	เอี่ยมสุรีย์ (อนุบาลเมือง สมุทรปราการ)	เมือง สมุทรปราการ	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	1,362
8	วัดคันลัด	พระประแดง	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	75
9	พลอยจาตุรจินดา	พระประแดง	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	298
10	วัดครุใน (ปีตะนีลานนทศึกษา)	พระประแดง	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	394
11	อนุบาลสุขสวัสดิ์	พระประแดง	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	817
12	วัดชมนิมิตร	พระประแดง	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	813
13	บ้านบางจาก	พระประแดง	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	383
14	วัดโยธินประดิษฐ์	พระประแดง	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	376
15	วัดคู่สร้าง	พระสมุทรเจดีย์	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	326
16	คลองนาเกลือน้อย(กลิ่นอยู่อุปถัมภ์)	พระสมุทรเจดีย์	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	652
17	วัดใหญ่	พระสมุทรเจดีย์	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	660
18	วัดคลองสวน(พรหมอุทิศวิทยาคาร)	พระสมุทรเจดีย์	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	1,051

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.สมุทรปราการ

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
19	คลองสองพี่น้อง (ใจดีอุปถัมภ์)	พระสมุทรเจดีย์	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	491
20	อนุบาลพระสมุทรเจดีย์	พระสมุทรเจดีย์	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	1,101
21	ป้อมพระจุลจอมเกล้า	พระสมุทรเจดีย์	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	425
22	วัดแหลมฟ้าผ่า	พระสมุทรเจดีย์	สพป.สมุทรปราการ เขต 1	713
23	วัดมงคลโคธาวาส	บางบ่อ	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	830
24	ไทยรัฐวิทยา ๗๑ (ก่อสร้างคลองด่าน)	บางบ่อ	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	220
25	วัดปานประสิทธาราม	บางบ่อ	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	222
26	บ้านท้องคุ้ง	บางบ่อ	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	170
27	วัดนิยมยาตรา	บางบ่อ	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	381
28	วัดบางบ่อ	บางบ่อ	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	542
29	อนุบาลชุมชนบางบ่อ(ศุภพิพัฒน์รังสรรค์)	บางบ่อ	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,893
30	วัดบางเพรียง	บางบ่อ	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	371
31	วัดหนามแดง (เขียวอุทิศ)	บางพลี	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,012
32	วัดบางโฉลงนอก(ประสิทธิ์บำรุง)	บางพลี	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	717

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.สมุทรปราการ

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
33	วัดบางโฉลงใน	บางพลี	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,339
34	คลองบางน้ำจืด	บางพลี	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,117
35	ธนสิทธิ์อนุสรณ์	บางพลี	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	853
36	เตรียมปริญญานุสรณ์	บางพลี	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,211
37	วัดบางพลีใหญ่กลาง	บางพลี	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,180
38	วัดบางพลีใหญ่ใน	บางพลี	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,380
39	วัดเสาธงกลาง(พิทักษ์ประชาสรรค์)	บางเสาธง	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	444
40	วัดเสาธงนอก	บางเสาธง	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	318
41	วัดมงคลนิมิตร (มงคลพิทยาคาร)	บางเสาธง	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	445
42	สุเหร่าบ้านไร่	บางเสาธง	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	416
43	อนุบาลเคหะบางพลี (๑๐ปี สปช.)	บางเสาธง	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,667
44	รัตนโกสินทร์ ๙	บางเสาธง	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	1,065
45	วัดศรีวารีน้อย	บางเสาธง	สพป.สมุทรปราการ เขต 2	762

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.นนทบุรี

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
1	วัดลานนาบุญ (น้อม หงสะเดช อุปถัมภ์)	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	826
2	วัดบัวขวัญ(มีทับราษฎร์บำรุง)	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	481
3	ท่าทรายประชาอุปถัมภ์	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	262

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.นนทบุรี

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
4	วัดตำหนักใต้(วิลาศโอสถานนท์นุเคราะห์)	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	514
5	ทานสัมฤทธิ์วิทยา	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	757
6	ประชาอุปถัมภ์	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	1,337
7	ชุมชนวัดไทรม้า	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	384
8	วัดแจ้งศิริสัมพันธ์(สโมสรสากลอุทิศ)	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	407
9	ชุมชนวัดสมรโกฏิ(อยู่พูนราษฎร์บำรุง)	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	500
10	อนุราชประสิทธิ์	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	3,683
11	วัดบางระโหง(ภิรมย์ศิริ)	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	292
12	วัดปราสาท (ปราสาทพิทยา)	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	106
13	ไทยรัฐวิทยา ๕๕ (วัดโบสถ์ดอนพรหม)	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	600
14	วัดฝาง	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	123
15	วัดทางหลวงโพธิ์ทอง	เมืองนนทบุรี	สพป.นนทบุรี เขต 1	357
16	วัดซองพลู(วิฑิตราชประชานุสรณ์)	บางกรวย	สพป.นนทบุรี เขต 1	139
17	อนุบาลบางกรวย(วัดศรีประวัติ)	บางกรวย	สพป.นนทบุรี เขต 1	571

18	มหาสวัสดิ์(ราษฎรบำรุง)	บางกรวย	สพป.นนทบุรี เขต 1	417
19	วัดใหม่ผดุงเขต	บางกรวย	สพป.นนทบุรี เขต 1	464
20	เฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ	บางใหญ่	สพป.นนทบุรี เขต 2	1,547
21	แก้วอินทร์สุธาอุทิศ	บางใหญ่	สพป.นนทบุรี เขต 2	976
22	ชุมชนวัดบางไผ่	บางบัวทอง	สพป.นนทบุรี เขต 2	613
23	วัดลาดปลาดุก	บางบัวทอง	สพป.นนทบุรี เขต 2	1,168
24	สุเหร่าเขียว	บางบัวทอง	สพป.นนทบุรี เขต 2	596

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.นนทบุรี

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
25	วัดคลองขวาง(จรูญชนม์ราษฎร์บำรุง)	ไทรน้อย	สพป.นนทบุรี เขต 2	524
26	วัดไทรใหญ่ (นนททิวากร ราษฎร์บำรุง)	ไทรน้อย	สพป.นนทบุรี เขต 2	1,106
27	วัดผาสุกมณีจักร	ปากเกร็ด	สพป.นนทบุรี เขต 2	855
28	วัดโพธิ์บ้านอ้อย (ทองดีวิทยานุสรณ์)	ปากเกร็ด	สพป.นนทบุรี เขต 2	615
29	ไทยรัฐวิทยา ๙๕ (วัดโพธิ์ทองบน)	ปากเกร็ด	สพป.นนทบุรี เขต 2	831

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.ปทุมธานี

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
1	วัดชินวราราม(เจริญผลวิทยาเวศม์)	เมืองปทุมธานี	สพป.ปทุมธานี เขต 1	502
2	อนุบาลวัดบางนางบุญ	เมืองปทุมธานี	สพป.ปทุมธานี เขต 1	1,121

3	วัดบางคูวัด	เมืองปทุมธานี	สพป.ปทุมธานี เขต 1	496
4	วัดบางเดื่อ	เมืองปทุมธานี	สพป.ปทุมธานี เขต 1	505
5	วัดไพร่ฟ้า	เมืองปทุมธานี	สพป.ปทุมธานี เขต 1	383
6	อนุบาลปทุมธานี	เมืองปทุมธานี	สพป.ปทุมธานี เขต 1	1,751
7	วัดฉาง	เมืองปทุมธานี	สพป.ปทุมธานี เขต 1	255
8	ลำสนุ่น	คลองหลวง	สพป.ปทุมธานี เขต 1	489
9	สังข์อ่ำวิทยา	คลองหลวง	สพป.ปทุมธานี เขต 1	709
10	คลองสอง	คลองหลวง	สพป.ปทุมธานี เขต 1	680
11	วัดกล้าชอุ่ม	คลองหลวง	สพป.ปทุมธานี เขต 1	535
12	สามัคคีราษฎร์บำรุง	คลองหลวง	สพป.ปทุมธานี เขต 1	978
13	วัดเกิดการอุดม	คลองหลวง	สพป.ปทุมธานี เขต 1	807
14	วัดกลางคลองสาม	คลองหลวง	สพป.ปทุมธานี เขต 1	529
15	คลองบางโพธิ์	ลาดหลุมแก้ว	สพป.ปทุมธานี เขต 1	363

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.ปทุมธานี

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
16	ชุมชนวัดหน้าไม้	ลาดหลุมแก้ว	สพป.ปทุมธานี เขต 1	526
17	วัดสุทธาวาส	ลาดหลุมแก้ว	สพป.ปทุมธานี เขต 1	274
18	วัดบ่อเงิน	ลาดหลุมแก้ว	สพป.ปทุมธานี เขต 1	278
19	คลองลาดช้าง	ลาดหลุมแก้ว	สพป.ปทุมธานี เขต 1	377
20	ชุมชนวัดบัวแก้วเกษร(วรพงศ์อนุกูล)	ลาดหลุมแก้ว	สพป.ปทุมธานี เขต 1	633
21	วัดบัวสุวรรณประดิษฐ์	ลาดหลุมแก้ว	สพป.ปทุมธานี เขต 1	575
22	ชุมชนวัดไก่เตี้ย	สามโคก	สพป.ปทุมธานี เขต 1	198
23	วัดสามัคคิยาราม	สามโคก	สพป.ปทุมธานี เขต 1	199
24	วัดสหราษฎร์บำรุง(วงษ์กล้าแข็ง)	สามโคก	สพป.ปทุมธานี เขต 1	106
25	สุเหร่าใหม่เจริญ	สามโคก	สพป.ปทุมธานี เขต 1	283
26	คลองบ้านพร้าว	สามโคก	สพป.ปทุมธานี เขต 1	926

27	วัดบางเตยใน	สามโคก	สพป.ปทุมธานี เขต 1	111
28	ชุมชนวัดจันทน์กะพ้อ	สามโคก	สพป.ปทุมธานี เขต 1	168
29	วัดขุมแก้ว	ธัญบุรี	สพป.ปทุมธานี เขต 2	267
30	วัดแสงสรรค์	ธัญบุรี	สพป.ปทุมธานี เขต 2	1,174
31	ทองพูลอุทิศ	ธัญบุรี	สพป.ปทุมธานี เขต 2	372
32	ชุมชนประชาธิปัตย์วิทยาคาร	ธัญบุรี	สพป.ปทุมธานี เขต 2	1,822
33	ธัญญสิทธิศิลป์	ธัญบุรี	สพป.ปทุมธานี เขต 2	1,673
34	วัดนาบุญ	ธัญบุรี	สพป.ปทุมธานี เขต 2	384
35	วัดอัยยิการาม	ธัญบุรี	สพป.ปทุมธานี เขต 2	1,871
36	วัดราษฎรบำรุง	หนองเสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	156
37	วัดเจริญบุญ	หนองเสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	198
38	วัดจุฬาจินดาราม	หนองเสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	160
39	หิรัญพงษ์อนุสรณ์	หนองเสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	151
40	วัดศรีคัคณางค์	หนองเสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	189

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.ปทุมธานี

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
41	วัดพวงแก้ว	หนองเสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	186
42	นิกรราษฎร์บำรุงวิทย์	หนองเสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	135
43	วัดศรีสโมสร	หนองเสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	402
44	ชุมชนประชานิกรอำนวยเวทย์	หนองสือ	สพป.ปทุมธานี เขต 2	528
45	วัดประยูรธรรมาราม	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	563
46	วัดโสภณาราม	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	134
47	รวมราษฎร์สามัคคี	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	412
48	ร่วมจิตประสาท	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	155
49	ร่วมใจประสิทธิ์	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	128
50	ชุมชนเลิศพินิจพิทยาคม	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	699
51	สหราษฎร์บำรุง	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	477
52	วัดแจ้งลำหิน	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	150
53	วัดประชุมราษฎร์	ลำลูกกา	สพป.ปทุมธานี เขต 2	194

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.นครปฐม

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
1	วัดดอนยายหอม	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	527
2	วัดดอนขนาก	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	84
3	วัดตาก้อง	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	517
4	บ้านมาบแค	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	122
5	วัดเกาะวังไทร	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	776
6	วัดทัพหลวง	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	430
7	วัดม่วงตารศ (สำอางค์เจริญผล)	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	289
8	วัดลาเปลาเค้า	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	357

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.นครปฐม

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
9	วัดทุ่งรี	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	131
10	บ้านทุ่งน้อย	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	111
11	วัดบางแขม	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	176
12	วัดธรรมศาลา	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	816
13	หลวงพ่อแช่มวัดตาก้องอนุสรณ์	เมืองนครปฐม	สพป.นครปฐม เขต 1	281
14	วัดโพธิ์งาม	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	131
15	วัดทะเลบก	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	565
16	ประถมฐานบินกำแพงแสน	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	1,583
17	วัดบ่อน้ำจืด	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	301
18	บ้านดอนทอง	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	169
19	วัดสระพัง	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	76
20	วัดหนองปลาไหล	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	128
21	อินทรศักดิ์ศึกษาลัย(บ้านยาง)	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	296
22	บ้านรางอีเม้ย	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	256

23	บ้านอ้อกระทิง	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	469
24	วัดสองห้อง	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	127
25	วัดลาดหญ้าไทร	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	172
26	บ้านสระน้ำส้ม	กำแพงแสน	สพป.นครปฐม เขต 1	210
27	ละเอียดอุปถัมภ์	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	192
28	วัดสระสี่เหลี่ยม	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	132
29	วัดสุขวราราม	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	127
30	วัดบ้านหลวง	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	413
31	บ้านแหลมกะเจา	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	103
32	วัดลำเหย	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	308
33	วัดทุ่งสีหลง	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	125
34	วัดแหลมมะเกลือ	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	121
35	วัดตะโกสูง	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	149

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม สพป.นครปฐม

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ชื่ออำเภอ	ชื่อเขต	รวมนักเรียน
36	วัดสามง่าม(คงทองอนุสรณ์)	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	1,392
37	วัดกงลาด	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	295
38	วัดเลาเต่า	ดอนตูม	สพป.นครปฐม เขต 1	190
39	วัดประชานาถ	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	199
40	วัดสว่างอารมณ์	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	156
41	วัดโคกพระเจดีย์(เอกเผ่าพิทยา)	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	273
42	วัดงิ้วราย	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	185
43	วัดไทร	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	384
44	คลองทางหลวง	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	157
45	วัดท่าตำหนัก	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	442
46	วัดน้อย	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	150
47	วัดไทยาวาส	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	111
48	วัดกลางบางแก้ว	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	831

49	วัดตุ๊กตา	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	304
50	วัดบางพระ	นครชัยศรี	สพป.นครปฐม เขต 2	243
51	วัดลานคา	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	344
52	วัดดอนยอ	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	179
53	วัดโพธิ์	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	355
54	วัดนราภิรมย์	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	637
55	วัดนิลเพชร	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	154
56	วัดบัวปากท่า	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	148
57	วัดบัวหวั่น	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	142
58	วัดบางไผ่นารถ	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	139
59	วัดผาสุการาม	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	127
60	วัดบางปลา	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	181
61	วัดเกาะแรต	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	157
62	ตลาดเกาะแรต	บางเลน	สพป.นครปฐม เขต 2	144

ภาคผนวก ช

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมกลุ่ม(Focus Group)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม(Focus Group)

1.รศ.ดร.ปราการ ช่วยรักษา	นักวิชาการ
2.ผศ.ดร.สถาพร ขันโต	นักการศึกษา
3.ดร.ฐิตาภรณ์ เพ็งหนู	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนวัดใหม่สุคนธาราม
4.นางจำเริญ สีมารัตน์	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบมหามงคล ประธานกลุ่มโรงเรียนพุทธมณฑล
5.ดร.เจริญพร คำจารย์	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านนาอินทร์นาโอนพัฒนา
6.นายสุภัค แฝงเพ็ชร	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
7.นางสาวเกริน ช้อยเครือ	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
8.นายชุมพล ฤทธิ์คำรพ	ประธานกรรมการสถานศึกษา
9.นายไพบูลย์ วงศ์ปาน	กรรมการสถานศึกษา
10.นางสาวปิยวรรณ กลัดจันทร์	ครูชำนาญการพิเศษ
11.นางทัศนีย์ คำรอด	ครูชำนาญการพิเศษ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๗๕๖

๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการเสวนากลุ่ม (FOCUS GROUP)

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2) ”มีความประสงค์จะขอให้ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจในการเสวนากลุ่ม (FOCUS GROUP) เพื่อเก็บข้อมูลเขียนดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการเสวนากลุ่ม (FOCUS GROUP) ดังกล่าว สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ผู้ประสานงาน ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา : ๐๘๔ ๖๒๒ ๒๕๖๙

ภาคผนวก ฌ

แบบบันทึกการประชุมกลุ่ม(Focus Group)

แบบบันทึกการประชุมกลุ่ม(Focus Group)

เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม(Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 1 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
กลยุทธ์รองที่ 1.1 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา		
1) ทำ MOU ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการและระดมทรัพยากรสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียนของครูเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ		
2) ใช้สภาพปัญหาการจัดการในชั้นเรียนของครูเป็นฐานในการพัฒนาการวิจัยทางการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมและชุมชน		
กลยุทธ์รองที่ 1.2 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับที่ปรึกษาโรงเรียน		
1) เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของโรงเรียนแก่ที่ปรึกษาทางการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพโดยมุ่งเน้นการพัฒนาสามฝ่าย ได้แก่ การพัฒนาครู การพัฒนาผู้เรียน และการพัฒนาการโรงเรียน ให้เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองและสังคม		
2) ประสานความร่วมมือไปยังหน่วยงานหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาทางการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณเพื่อการจัดสรรเงินเดือนและค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันเพื่อให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีกาลังใจในการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง		
กลยุทธ์รองที่ 1.3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนเพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู		

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์รองที่ 1.3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองเพื่อให้มีส่วนร่วมในการระดมทุนเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของครูและผู้เรียน		
3) พัฒนาการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกันกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและแสดงทัศนะเกี่ยวกับความคาดหวังของสังคมที่มีต่อการจัดการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครูและพัฒนาโรงเรียน		
4) เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานของครูที่สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงประจักษ์เพื่อให้ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อครู		
กลยุทธ์หลักที่ 2 การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
กลยุทธ์รองที่ 2.1 การพัฒนาระบบการทำงาน		
1) พัฒนาโครงสร้างการบริหารโรงเรียนแบบเดิมสู่การทำงานแบบโครงการเพื่อให้ครูมีความรู้และทักษะทางวิชาชีพที่หลากหลายอันเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนครู		
2) จัดโครงสร้างเงินเดือนและค่าตอบแทนแบบก้าวหน้าโดยใช้ผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นฐานในการปรับเพิ่มเงินเดือนและค่าตอบแทนครู โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและเสริมแรงในการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู		
3) เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนตามหลักการทางานแบบการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบร่วมกัน		
กลยุทธ์รองที่ 2.2 การจัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
1) จัดตารางการสอนของครูให้เป็นไปตามเกณฑ์/มาตรฐานที่ทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนดเพื่อให้ครูมีเวลาในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพและเตรียมการสอนมากยิ่งขึ้น		
2) จัดให้มีตั้งห้องปฏิบัติการทางวิชาชีพเพื่อเอื้ออำนวยให้ครูแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ฝึกหัดทางการสอน และทดลองใช้สื่อการสอนและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานในชั้นเรียน		
3) สนับสนุนให้ครูมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนบริเวณใกล้เคียงเพื่อประยุกต์ใช้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเองและเพื่อนครู		

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์รองที่ 2.3 การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู		
1) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จทางวิชาชีของครูที่คำนึงถึงรางวัลและค่าตอบแทนเพื่อกระตุ้นให้ครูยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง		
2) ส่งเสริมให้ครูออกแบบการดำเนินงาน การให้คะแนนการวิเคราะห์และตีความพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนตามตัวชี้วัดความสำเร็จทางวิชาชีพของครูที่ได้กำหนดไว้		
3) จัดเวทีนำเสนอผลงานครูประจำปีเพื่อให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงานและแสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความสำเร็จทางวิชาชีพของครูเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมากำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูในปีการศึกษาต่อไป		
กลยุทธ์หลักที่ 3 การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน		
กลยุทธ์รองที่ 3.1 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม		
1) ให้ความสำคัญกับการทางานเป็นทีมของครู โดยกำหนดให้ผลงานของทีมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินครูด้านภาวะผู้นำและทักษะการทางานเป็นทีม		
2) กระตุ้นให้ครูพัฒนาทางวิชาชีพด้วยการให้รางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ทีมงานครูที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนที่บูรณาการเชื่อมโยงกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเผยแพร่ผลงานดังกล่าวผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์		
3) ส่งเสริมการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อให้ครูสามารถส่งผ่านข้อมูลสารสนเทศระหว่างสมาชิกในทีมได้สะดวกและรวดเร็วอันเป็นประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ของครู		
กลยุทธ์รองที่ 3.2 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน		
1) มุ่งเน้นการทำงานตามหลักการบริการที่ดี (service mind) เพื่อให้ครูมีความภาคภูมิใจและมีความสุขในการช่วยเหลือและดูแลเพื่อนครู		
2) ร่วมมือกับหน่วยงานหรือโรงเรียนในเขตพื้นที่เพื่อจัดตั้งกองทุนพัฒนาครูโรงเรียนเอกชนเพื่อระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษาที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพของครู		
3) พัฒนาการสื่อสารบนเครือข่ายอินเตอร์เน็ต และช่องทางการสื่อสารอื่นๆ เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงและให้การช่วยเหลือเพื่อนครูได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ		

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์รองที่ 3.3 การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือไว้วางใจ		
1) มุ่งเน้นการทำงานแบบเปิดใจ (Open mind) เพื่อให้ผู้บริหารและครูเปิดเผยและแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของตนเองและโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามเป้า ประสงค์ร่วมกัน		
2) มุ่งเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของตนเองเพื่อให้ผู้บริหารและครูร่วมกันตรวจสอบและติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามหลักความโปร่งใสและหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้		
3) ส่งเสริมให้ครูสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างอิสระผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและมีความใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้น		
กลยุทธ์หลักที่ 4 การจัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง		
กลยุทธ์รองที่ 4.1 การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ		
1) เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูเพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง		
2) พิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและปรับขึ้นเงินเดือนของครูโดยใช้ความสามารถในการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเป็นฐาน เพื่อให้ครูหมั่นแสวงหาความรู้ใหม่และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง		
3) กระจายข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อ/เทคโนโลยีที่ทันสมัยเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาและการพัฒนาทางวิชาชีพที่เป็นปัจจุบันเพื่อกระตุ้นให้ครูตระหนักในการเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพเชิงรุก		
กลยุทธ์รองที่ 4.2 การพัฒนาครูด้วยระบบครูพี่เลี้ยง		
1) สนับสนุนสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูเพื่อให้ครูมีความสะดวกในการสืบค้นและสามารถนำ ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแผนพัฒนาการ ปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
2) พัฒนาครูด้วยกระบวนการจับคู่ครูบัดดี้/ครูพี่เลี้ยงเพื่อให้ครูชี้แนะและแบ่งปันประสบการณ์ความสำเร็จทางวิชาชีพร่วมกับเพื่อนครู		
3) ติดตามการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนิเทศครูได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ		

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์รองที่ 4.3 การชี้แนะเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ		
1) มุ่งเน้นการพัฒนาทางวิชาชีพครูโดยใช้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในชั้นเรียนเป็นฐาน โดยผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนและกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ		
2) จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันทางการศึกษาและ แนวโน้มการพัฒนาทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ครูใช้ประกอบการวางแผนทางด้านการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างเหมาะสม		
3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อให้ครูสืบค้น รวบรวม วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ข้อมูลระดับชั้นเรียนและโรงเรียนใน การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนและการประเมินตนเอง และผู้เรียน		
กลยุทธ์รองที่ 4.4 การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู		
1) ติดตั้งระบบวิดีโอสตรีมมิ่ง (Video Streaming) ในชั้นเรียนเพื่อให้ครูถ่ายทอดกระบวนการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง		
2) จัดประชุมครูเพื่อร่วมกันวิพากษ์การจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู โดยให้เงินรางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูที่ได้รับผลการโหวตด้านนวัตกรรมการสอนที่ดีเด่นประจำปีการศึกษา		
3) สนับสนุนให้ครูจดอนุสิทธิบัติหรือสิทธิบัตรสำหรับนวัตกรรมการสอนที่ผลิตขึ้นเพื่อเสริมรายได้และสร้างคุณค่าทางวิชาชีพให้แก่ครู		
กลยุทธ์รองที่ 4.5 การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง		
1) สนับสนุนการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อกระตุ้นให้ครูพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการสอนที่มีประสิทธิภาพอันเกิดจากการทดลองใช้ในการปฏิบัติงานจริง		
2) จัดสรรสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการวิจัยในชั้นเรียนและการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่ออำนวยความสะดวกในการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนของครูมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น		
3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงและประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยในการเลือกกลยุทธ์การสอนและการวัดผลประเมินผลที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล		

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์หลักที่ 5 การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ		
กลยุทธ์รองที่ 5.1 การเสริมพลังอำนาจครู		
1) เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครู เพื่อส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง		
2) ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ภารกิจงานของตนเองเพื่อวางแผนและออกแบบแผนการปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถทางวิชาชีพตามความต้องการของสังคมและชุมชนทุกปีการศึกษา		
3) จัดให้มีแบบทดสอบและแบบประเมินสมรรถนะครูออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถประเมินตนเองและเพื่อนครูได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง		
กลยุทธ์รองที่ 5.2 การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาทางวิชาชีพ		
1) กระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่ชั้นเรียนเพื่อให้ครูมีอิสระในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน		
2) ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนทนาแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพร่วมกับเพื่อนครูและชุมชนเพื่อสะท้อนการเรียนรู้และยกระดับการปฏิบัติงานของตนเองสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาชีพได้ตามความคาดหวังของสังคมและชุมชน		
3) ให้เงินรางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติครูให้เป็นครูต้นแบบสำหรับครูที่สามารถสร้างนวัตกรรมการสอนที่ได้รับการเผยแพร่		
กลยุทธ์รองที่ 5.3 การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาทางวิชาชีพ		
1) จัดระบบหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูและเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพที่หลากหลาย		
2) สนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อโปรแกรมสถานการณ์จำลองสำหรับการพัฒนาครู เพื่อให้ครูฝึกฝนและเรียนรู้การใช้บทบาทในสถานการณ์ต่างๆ และสามารถประยุกต์ใช้ในปฏิบัติงานจริงได้อย่างเหมาะสม		
3) กำหนดให้ครูร่วมกันวิพากษ์ผลการปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันประเมินและวางแผนปรับเปลี่ยนบทบาทในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพในภาคเรียนต่อไป		

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์รองที่ 5.4 การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบและตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงาน		
1) ส่งเสริมให้ครูเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดด้วยตนเองโดยมุ่งเน้นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้		
2) จัดสรรสื่อและอุปกรณ์เพื่อการทดลองใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีประสิทธิผล		
3) จัดทาระบบฐานข้อมูลที่รวบรวมบทความทางวิชาการบทความทางการศึกษา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับการปฏิบัติของครูโดยเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อออนไลน์เพื่อให้ครูสามารถนาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง		
กลยุทธ์รองที่ 5.5 การพัฒนาภาวะผู้นำร่วม		
1) วางนโยบายพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของผู้บริหารและครูเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการทำงานที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ		
2) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมกับผู้บริหารและครูให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม		
3) ผู้บริหารและครูร่วมกันประเมินทักษะด้านภาวะผู้นำของตนเองและเพื่อนร่วมงานทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมเพื่อกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และความสำเร็จของโรงเรียน		

ภาคผนวก ญ
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและรับรองกลยุทธ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและรับรองกลยุทธ์

1.นายสุริยันต์ สุวรรณทอง	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2
2.ดร.สุชาวดี ศรีสิรา	ผู้อำนวยการโรงเรียนพิชัยญาติ
3.ดร.ทรงพล เจริญคำ	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางขุนเทียนนอก
4.ดร.จามจุรี จำเมือง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมงคลวราราม
5.ดร.ฐิตาภรณ์ เพ็งหนู	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนวัดใหม่สุคลธาราม
6.ดร.เสาวนี เรวัตโต	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุวรรณคีรี
7.ดร.ยรรยง สุขเกษม	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเลา
8.ดร.ชลตวรรณ ขุมเพชร	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางกระดี่
9.ดร.พวงผกา แสงเงิน	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยามนธาตุราชสีห์พิจิตร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
๒๔๘ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี
ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๐๙/ว ๐๘๔๘

๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินและรับรอง

เจริญพร

ด้วย ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๐๓๐๑๕๐๕๓๒๐๐๘ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา (EDUCATIONAL ADMINISTRATION) ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติหัวข้อดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO A PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY FOR STUDENTS’ QUALITY DEVELOPMENT IN SCHOOLS UNDER THE EDUCATION DIVISION 2) ”มีความประสงค์ขอให้ท่านประเมินเพื่อรับรองรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2 เพื่อสรุปผลงานดุษฎีนิพนธ์

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงใคร่ขอแจกแบบประเมินและรับรองกลยุทธ์ดังกล่าว สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขออำนวยพร

(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ.ดร.)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ผู้ประสานงาน ว่าที่ร้อยตรี ใครทอง สิงห์คำมา : ๐๘๔ ๖๒๒ ๒๕๖๙

ภาคผนวก ฎ
แบบตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์



แบบประเมินและรับรองสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

สำหรับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ – นามสกุล (ผู้ประเมิน).....

ตำแหน่ง.....หน่วยงาน.....

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกลยุทธีการบริหารที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยมีประเด็นในการประเมิน 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ความถูกต้อง (Accuracy) เป็นการประเมินความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ คือ 1 ต้องเป็นกลยุทธ์ที่มีสาระ/ประเด็นครอบคลุมครบถ้วนถูกต้อง 2) มีวัตถุประสงค์ 3) ขั้นตอนการใช้ 4) มีที่มาจากแหล่งข้อมูลและการได้มาซึ่งข้อมูลอย่างชัดเจน 5) มีการรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และ 6) มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สมบูรณ์และชัดเจน

1.2 ความเหมาะสม (Propriety) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา คือ 1) คำนึงถึงกฎหมาย 2) การรักษาสิทธิ และ 3) ความเป็นธรรมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่ม

1.3 ความเป็นไปได้ (Feasibility) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง คือ 1) สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จริง 2) มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ 3) ปลอดจากภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และ 4) มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติได้

1.4 ความเป็นประโยชน์ (Utility) เป็นการประเมินอรรถประโยชน์ คือ 1) การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้กลยุทธการบริหาร 2) การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ (กรณีเป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหาร) 3) ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติ 4) จะเกิดผลดีต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน

โปรดพิจารณารายการประเมินแล้วทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับการตรวจสอบและยืนยันของท่าน

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง	ด้านความถูกต้อง		ด้านความเหมาะสม		ด้านความเป็นไปได้		ด้านความเป็นประโยชน์		เฉลี่ย
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
กลยุทธ์หลัก									
1. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ									
2. พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ									
3. สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ									
4.จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง									
5. กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ									
กลยุทธ์หลัก 1.สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ									
กลยุทธ์รอง 1.1สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา									
กลยุทธ์รอง 1.2 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับที่ปรึกษาโรงเรียนและระดับกลุ่มโรงเรียน									
กลยุทธ์รอง 1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย									
กลยุทธ์หลัก 2. พัฒนาบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้									
กลยุทธ์รอง 2.1 พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม									
กลยุทธ์รอง 2.2 จัดสรรทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ									
3. สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ									
กลยุทธ์รอง 3.1 สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม									
กลยุทธ์รอง 3.2 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน									
กลยุทธ์รอง 3.3 สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ									

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง	ด้านความถูกต้อง		ด้านความเหมาะสม		ด้านความเป็นไปได้		ด้านความเป็นประโยชน์		เฉลี่ย
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
กลยุทธ์หลัก 4.จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง									
กลยุทธ์รอง 4.1 จัดระบบครูพี่เลี้ยง (Teacher Modle)									
กลยุทธ์รอง 4.2 ชี้แนะเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพ									
กลยุทธ์รอง 4.3 จัดการเรียนผ่านบทเรียนทางวิชาชีพ									
กลยุทธ์รอง 4.4 สนับสนุนให้ครูทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง									
กลยุทธ์หลัก 5. กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ									
กลยุทธ์รอง 5.1 เสริมพลังอำนาจครู									
กลยุทธ์รอง 5.2 ให้ครูมีอิสระในการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ									
กลยุทธ์รอง 5.3 ปรับเปลี่ยนบทบาทครู									
กลยุทธ์รอง 5.4 พัฒนาภาวะผู้นำร่วม									

ข้อเสนอแนะ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดศึกษาธิการภาค 2

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล : ว่าที่ ร.ต.ใครทอง สิงห์คำมา

วัน เดือน ปีเกิด : 21 กุมภาพันธ์ 2505

ชาติภูมิ : สกลนคร

สถานที่อยู่ปัจจุบัน : 2 พระราม 2 ซอย 28 ถนนพระราม 2 แขวงจอมทอง เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร

E-mail kraithong25629@gmail.com

Tel. Mobile 084-622-2569

ID. Line Rongnui

ตำแหน่งปัจจุบัน : ผู้อำนวยการโรงเรียนบุณยศรีสวัสดิ์

การศึกษา

: พ.ศ. 2518 ประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนโคกนามน สกลนคร

: พ.ศ. 2521 มัธยมศึกษา 3 โรงเรียนร่มเกล้า สกลนคร

: พ.ศ.2523 มัธยมศึกษา 5 โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สกลนคร

: พ.ศ. 2527 ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

: พ.ศ. 2542 ปริญญาโทศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผลงาน

ประสบการณ์การทำงาน : 1. อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านหนองบึง อ.นาแก จ.นครพนม 2530

: 2. อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบางมดวิทยา “สีสุกหวดจวนอุปถัมภ์” เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร 2531

: 3. อาจารย์ 3 ระดับ 8 โรงเรียนบางมดวิทยา “สีสุกหวดจวนอุปถัมภ์” เขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร 2547

: 4. รองผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ สำนักงานการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร 2553

: 5. รองผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน สำนักงานการศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร 2555

: 6. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองสว่างอารมณ์ อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 2558

: 7. ผู้อำนวยการโรงเรียนบุณยศรีสวัสดิ์ อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 2561