

การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
กรกฎาคม 2562  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

## ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ ดร.สทิธร เขาวงษ์ชัย ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัย เป็นผู้จุดประกายแนวคิดในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

กราบขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อันประกอบไปด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตฐประชีวิน และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ ด้วยความเอาใจใส่จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์และทรงคุณค่า

ขอบพระคุณ คณะผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

ขอบพระคุณ คณะคุณครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ขอบคุณ พี่น้องนิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 28 ที่มีความห่วงใย และสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วง

ขอบคุณ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร และคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ได้สนับสนุนอุดหนุนการทำวิจัยในครั้งนี้

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณ มารดา และครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้อำนาจใจ และให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษาต่อไป

ปริศนา วิโนสุยะ

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก
<b>ผู้วิจัย</b>	ปรีศนา วิโนสุยะ
<b>ประธานที่ปรึกษา</b>	ดร.สทิธร เชาวนชัย
<b>ประเภทสารนิพนธ์</b>	วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2561
<b>คำสำคัญ</b>	การศึกษาสภาพ แนวทางการพัฒนา ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยวิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยการใช้แบบสอบถามกับครูในโรงเรียนสังกัดมัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก จำนวน 285 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ข้อมูลได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 4 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความร่วมมือของทีมงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน และด้านภาวะผู้นำร่วม อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

2. แนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก พบว่า แต่ละด้านมีจำนวนแนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 7 แนวทาง ด้านความร่วมมือของทีมงาน 7 แนวทาง ด้านภาวะผู้นำร่วม 7 แนวทาง ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 8 แนวทาง และด้านเงื่อนไขการสนับสนุนจำนวน 9 แนวทาง สรุปได้ดังนี้ ควรให้ผู้บริหาร และครู



ทุกคนได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้างเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ควรให้ครูร่วมกันวางแผน ดำเนินการ สะท้อนผลของการจัดการเรียนรู้ นำผลการสะท้อนไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น ควรให้ครูได้มีอิสระและบทบาทในการร่วมกันจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวก ควรให้ครูได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ต่อเนื่องและสนับสนุนให้ครูมีการศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ โดยการศึกษาต่อ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการจัดการเรียนรู้ให้กับครู ยกย่องชมเชยครูที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน



**Title** THE STUDY OF STATE AND GUIDELINES FOR THE  
DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY  
UNDER SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE  
38 TAK PROVINCE

**Author** Prisana Winosuya

**Advisor** Sathiraporn Chaowachai, Ph.D.

**Academic Paper** Thesis M.Ed. in Educational Administration,  
Naresuan University, 2018

**Keywords** The Study of State, Guidelines for Development, Professional  
Learning Community



### ABSTRACT

The purposed of this research were to study the state and guidelines for the development of professional learning community in the schools under the Office of Secondary Educational Service Area 38, Tak Province. The research methodology was divided into 2 parts. Part 1 was to study the state of the professional learning community by using the questionnaire for opinions of teachers in secondary schools in District 38, Tak province, at the total of 285 people. Data were analyzed by using percentage mean and standard deviation. Part 2 was to study the guidelines for the development of professional learning community. Data were obtained from interviewing four experts about the community of professional learning content analysis were used to analyzed. The results of the research were as follows:

1. The state of professional learning community in schools under the Office of Secondary Educational Service Area 38 in Tak province was overall as high. Considering each aspect, shared vision and value was found at the highest aspect. Collaborative teamwork and learning, professional supportive condition and shared leadership were at high level respectively.

2. Guidelines of development for professional learning community in schools under the Office of Secondary Educational Service Area 38, Tak province was found out that each area has different number of guidelines for the development of professional learning communities as follows: shared vision and value, collaborative teamwork, and shared leadership contain 7 guidelines each, learning and professional with 8 ways, and supportive conditions with 9 ways. And also found out that all administrators and teachers should work together to set the goals of learning management by focusing on student and developing an organizational culture. Also allow teachers to plan, implement, and reflect the results of learning management to improve teachers to extent their skills and knowledge. Also to shared their experiences to others by having the support and help from administrators as facilitators. Encouraging teachers to study, learn new things by continuing to study, training, or visits educational events to develop knowledge and skills in managing their own learning. Positive reinforcement and motivation are also considered to be one of the important aspects that administrator should implement.





# สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ..... 1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 5
	ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย..... 5
	ขอบเขตของการวิจัย..... 5
	นิยามศัพท์เฉพาะ..... 7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 9
	แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา..... 10
	แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)..... 16
	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครู..... 37
	การบริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก..... 43
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 44
	กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 48
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 49
	ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก..... 49
	ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางของการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก..... 53

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	56
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	56
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก.....	57
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก.....	64
5 บทสรุป.....	67
สรุปผลการวิจัย.....	68
อภิปรายผลการวิจัย.....	71
ข้อเสนอแนะ.....	76
บรรณานุกรม.....	78
ภาคผนวก.....	84
ประวัติผู้วิจัย.....	100



## สารบัญตาราง

### ตาราง

### หน้า

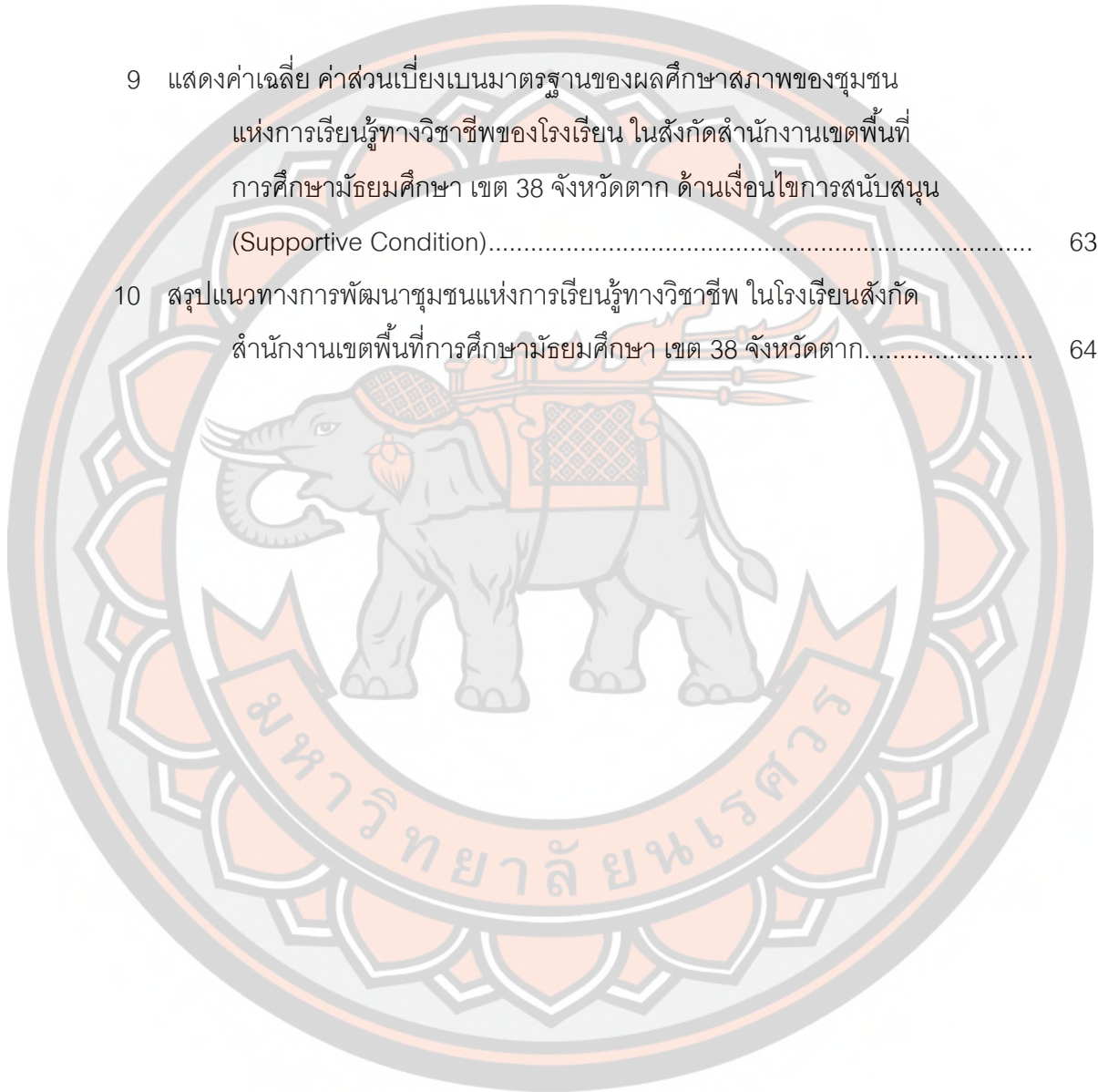
1	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพวิชาชีพ.....	36
2	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ปีการศึกษา 2561.....	49
3	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ ทำงาน และวุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	56
4	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาสภาพของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยภาพรวม.....	57
5	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านการมีวิสัยทัศน์และ ค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value).....	58
6	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork).....	59
7	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก วิชาชีพด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership).....	61
8	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านการเรียนรู้และ การพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional).....	62

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชน  
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน  
(Supportive Condition)..... 63
- 10 สรุปแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก..... 64

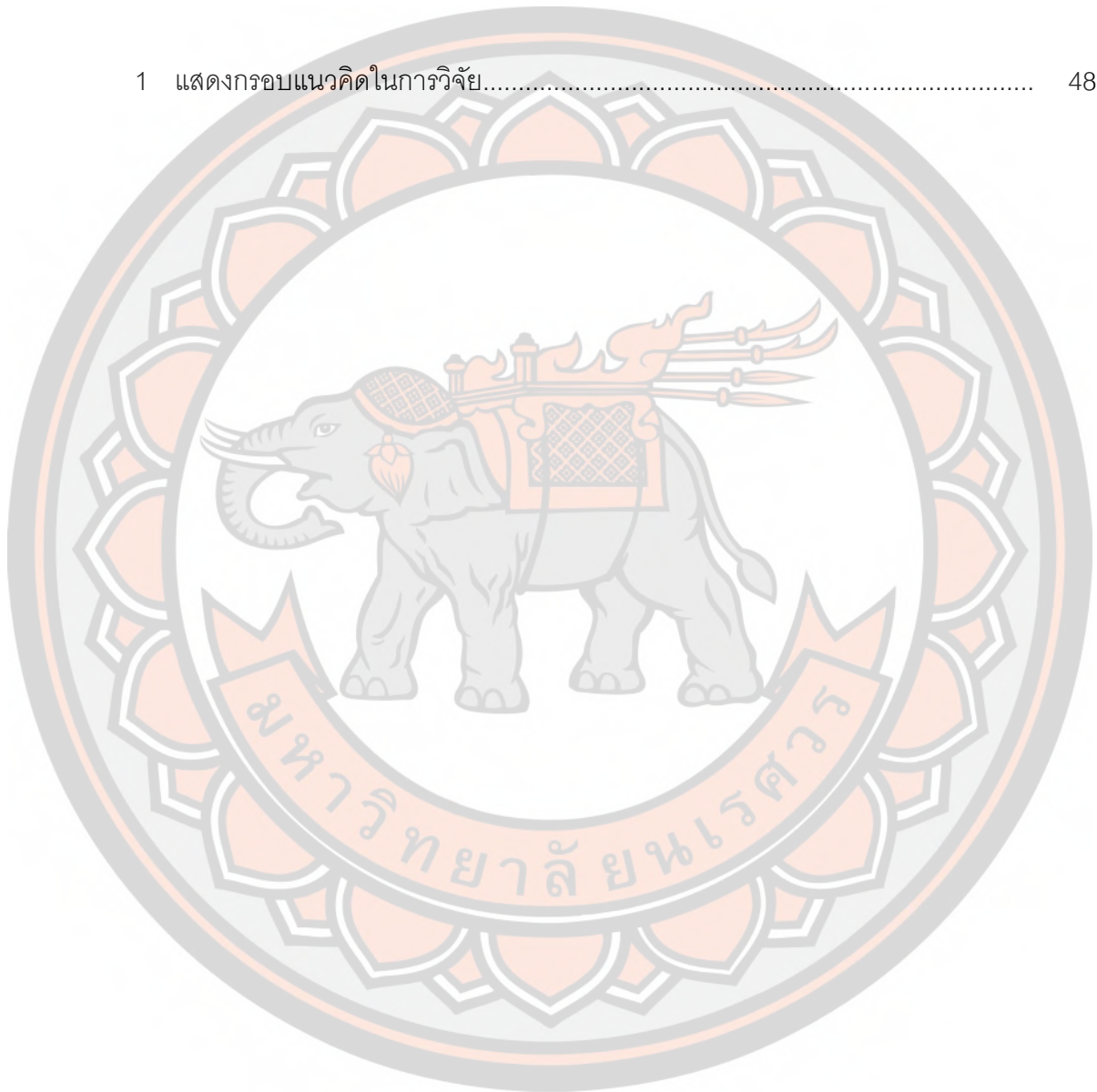


# สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	48
---------------------------------	----





# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในปัจจุบันมีการปฏิรูปเพื่อให้ระบบการศึกษาได้พัฒนาคนในชาติสู่การเป็นไทยแลนด์ 4.0 เพื่อมุ่งลดการพึ่งพาการนำเข้า มุ่งสร้างเศรษฐกิจในประเทศ และมุ่งสร้างสังคมแบ่งปัน ซึ่งการศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ ดังที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ระบุไว้ว่า การศึกษา คือ กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุน ให้บุคคลได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต กระทรวงศึกษาธิการ (2553) นอกจากนี้ การศึกษายังเป็นกระบวนการที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็นต่อยุคสมัยปัจจุบันหรือที่เราเรียกว่า ยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งทุกอย่างที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งระบบเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การสื่อสาร เป็นต้น ผู้เรียนจะต้องมีทักษะที่สามารถดำรงตนให้อยู่ในสังคม ได้อย่างรู้เท่าทัน ซึ่งได้แก่ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ทักษะชีวิต และอาชีพ จะเห็นได้ว่าการศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาคนในชาติ แต่ เช่น ปัญหาที่เกิดจากโครงสร้างและระบบบริหารจัดการ อาทิ ปัญหาการผลิตครู ปัญหาการขาดแคลนครู และปัญหาที่เกิดจากตัวครูผู้สอน เช่น ปัญหาหนี้สินครู ปัญหาคุณภาพครู ที่สำคัญ ได้แก่ ครูขาดความรู้ความสามารถทักษะการสอน ที่เพียงพอที่จะถ่ายทอดแก่ผู้เรียน รวมถึงขาดความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ แม้จะเป็นปัญหาที่เกิดจากตัวครูเองแต่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเรียนและคุณภาพการศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาครูโดยจะต้องพัฒนาทั้งด้านสติปัญญา ด้านทักษะการแสวงหาความรู้และทักษะการสอน ที่สำคัญยังต้องพัฒนาครูให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ

ในปีงบประมาณ 2562 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดนโยบาย การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาปรับเปลี่ยนบทบาทครูจาก “ครูสอน” เป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” สร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมถึงการพัฒนาครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนมาเป็นผู้สร้างครุรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบ และวัดผลงานจากการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง มีการส่งเสริมระบบการนิเทศแบบกัลยาณมิตรโดยเขตพื้นที่การศึกษาและโดยเพื่อนครู ทั้งในโรงเรียนเดียวกันหรือระหว่างโรงเรียนและภาคส่วนอื่นๆ ตาม

ความพร้อมของโรงเรียน และส่งเสริม ให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูในพื้นที่ทั้งในโรงเรียนเดียวกัน ระหว่างโรงเรียน และในองค์กรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกหน่วยงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่าการพัฒนาครู ให้เป็นครูยุคใหม่ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพตรงตามความต้องการ เป็นมืออาชีพ มีทักษะวิชาชีพขั้นสูง โดยครูยุคใหม่ ควรมีบทบาท หลัก 3 ประการ คือ เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) เป็นผู้แนะแนวทาง (Guide/Coach) และเป็นผู้ร่วมเรียนรู้/ร่วมศึกษา (Co-learner/Co-investigator) ไม่ใช่เป็นเพียงครู ที่มีบทบาทเป็น “ผู้สอน” เท่านั้น และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้ครูให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ อย่างทั่วถึง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561)

รูปแบบการพัฒนาครูในภาพรวมของประเทศ ที่หน่วยงานทางการศึกษาต่างๆ นิยมปฏิบัติกันมากคือ การส่งครูไปเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาตามที่หน่วยงานต่างๆ จัดขึ้น การไปศึกษาดูงาน การจัดอบรมสัมมนาในโรงเรียนโดยเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ การส่งครูไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การนิเทศภายใน การทำวิจัยในชั้นเรียน การมอบหมายให้ครูอ่านหนังสือเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ และงานที่เกี่ยวข้องกับครู การเรียนรู้จากการปฏิบัติโดยหมุนเวียนครูให้ปฏิบัติงานในหลายหน้าที่ การจัดทีมงานเพื่อเรียนรู้และปฏิบัติงานร่วมกัน การใช้โครงการต่างๆ จากภายนอกเพื่อกระตุ้นการทำงานของครูภายในโรงเรียน การสนับสนุนครูให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะและขอรับรางวัล จากหน่วยงานต่างๆ การส่งครูไปเป็นวิทยากรในโอกาสต่างๆ การเข้าร่วมโครงการต่างๆ ทั้งระดับประเทศและระดับภูมิภาคเพื่อกระตุ้นให้ครูตื่นตัวพัฒนาตนเอง เป็นต้น ในรอบปีหนึ่งๆ ครูได้รับการพัฒนาค่อนข้างมาก แต่ไม่มีความชัดเจนว่าได้มีการติดตาม และประเมินผลภายหลังการอบรมว่าได้มีการนำไปใช้จริงมากน้อยเพียงใด การอบรมพัฒนาครูบางหลักสูตรมีลักษณะซ้ำซ้อน ในบางครั้งครูต้องเข้าอบรมเรื่องเดิมจากหลายหน่วยงาน และครูได้รับการพัฒนาไม่ต่อเนื่องและสิ้นเปลืองงบประมาณ รวมทั้งการพัฒนาครูยังใช้รูปแบบเดิมๆ ที่ส่วนใหญ่ใช้การอบรมและพัฒนาในห้องประชุมตามโรงแรม วิธีการบรรยายของวิทยากรเป็นการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ ในลักษณะการสื่อสารทางเดียว ขาดการเชื่อมโยงกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน เน้นในหลักการ/ทฤษฎีมากกว่าการได้ลงมือปฏิบัติ ผลการพัฒนาเป็นเรื่องการให้ความรู้ขาดการพัฒนาทักษะที่ตรงกับสภาพจริง และไม่ตรงตามความต้องการ ไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของครูได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559) ดังนั้น ครูทุกคน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสวงหาวิธีการที่จะช่วยให้นักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าว ซึ่งนวัตกรรมใหม่ที่ครูจะต้องทราบ



คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community (PLC) เป็นการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของคุณ ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรม ความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกัน แบบทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหาร แบบผู้ดูแลสนับสนุน ผู้การเรียนรู้และพัฒนา วิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง ผู้คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผล ของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกัน ของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ สำหรับ โรงเรียนที่ได้ดำเนินการในรูปแบบ PLC เข้าไปพัฒนาครู ทำให้เกิดผลดีต่อครูผู้สอน กล่าวคือ ลดความรู้สึกลดเดี๋ยวงานสอนของคุณ เพิ่มความรู้สึกรักผูกพันต่อพันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน มากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแท้จริง จนเกิดความรู้สึกรู้ว่า ต้องการร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน ถือเป็นพลังการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนให้มีผลดียิ่งขึ้น มีการค้นพบความรู้ และความเชื่อที่ เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งที่เกิดจากการคอยสังเกต รวมถึงเข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ ต้องจัดการเรียนรู้ได้แตกฉานยิ่งขึ้นจนตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมการสอนที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้งการรับทราบข้อมูลสาระสนเทศต่างๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้ อย่างกว้างขวาง และรวดเร็วขึ้น ส่งผลดี ต่อการปรับปรุงพัฒนางานได้ตลอดเวลา เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนเพื่อศิษย์ ซึ่งเป็นทั้งคุณค่าและขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน ให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังส่งผลดีต่อผู้เรียน กล่าวคือ สามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวน ชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลงมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นอย่างเด่นชัด นอกจากนี้ เกณฑ์การพิจารณา การเลื่อนวิทยฐานะแบบใหม่ยัง กำหนดให้ครูสามารถนำชั่วโมงการอบรม PLC ไปรวมกับจำนวนชั่วโมง การสอนได้ (ธีรเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, 2561)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2553 มีสถานศึกษา ในสังกัดจำนวน 20 โรงเรียน อยู่ในพื้นที่ 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองตาก อำเภอบ้านตาก อำเภอแม่สอด อำเภอวังเจ้า อำเภอแม่ระมาด อำเภอสามเงา อำเภออุ้มผาง อำเภอพบพระ อำเภอท่าสองยาง ซึ่งมีความแตกต่างทั้งสภาพภูมิศาสตร์ สังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้คุณภาพ ของแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องให้การส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนา สถานศึกษา ให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันโดยมีทิศทางการจัดการศึกษา กำหนดเป็นนโยบายที่ สอดคล้องกับนโยบาย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกัน โดยกำหนด



เป็นยุทธศาสตร์ที่ 2 กล่าวคือ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ ที่ 3 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาและยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ PLC ส่งเสริมสนับสนุนให้แต่ละโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดได้นำกระบวนการ PLC มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ มีการติดตามและนิเทศเพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเข้าใจระบบ การทำงานร่วมกัน โดยใช้กระบวนการ PLC ครูได้นำกระบวนการไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น (ฤทธิ์กัญญา ชูทอง, 2560) และมีการร่วมกับเครือข่ายจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจัดทำโครงการวิจัยปฏิบัติการโรงเรียนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง (School Quality Improvement Program: sQip) “ห้องเรียนเป็นฐาน กระบวนการเป็นทุน” หนุนนำต่อเนื่องด้วยโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีความสุข “เรียนสุข สนุกสอน”(จังหวัดลำปาง-จังหวัดสุโขทัย) โดยการสนับสนุนของสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โดยโครงการนี้ จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจของครู ผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษาทั้งหมด ในการช่วยกันพัฒนาโรงเรียนโดยมุ่งเป้าไปที่ผลการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญจากการเข้าไปสนับสนุนให้เกิดกระบวนการพัฒนา 2 ด้าน คือ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC ของโรงเรียนและสร้างกรอบคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ให้กับบุคลากรในโรงเรียน โดยมีเจตนารมณ์ คือ การยกระดับความรู้ด้วยการจัดการ (KM) ให้มวลประสบการณ์และความรู้ที่เกิดขึ้น ได้ถูกนำมาแบ่งปัน ด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีเป้าหมายนำไปสู่การปรับปรุงของวงจรคุณภาพ DALI (Design, Action, Learning, Improvement) และการสร้างปฏิสัมพันธ์ของผู้บริหารและครู

แต่ปัจจุบัน พบว่า ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดตาก ยังให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพไม่มากนัก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษา มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลการทดสอบทางการศึกษาในระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-Net) รวมทั้งยังไม่เข้าใจแนวทางที่ชัดเจนและอาจทำให้เกิดความยุ่งยาก ในการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จึงจำเป็นต้องสร้างความตระหนักและให้มุมมองใหม่ต่อครูที่ต้องเน้นและเห็นคุณค่าของความจำเป็นในการพัฒนาให้มีความเป็นมืออาชีพ จากนโยบายและปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัด

สำนักงานคณะกรรมการศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก และเสนอแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเอง จนนำไปสู่การนำแนวคิดไปพัฒนาผู้เรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถนำผลการศึกษาเป็นแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ผู้วิจัยแบ่งขอบเขตของการวิจัย ออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

การศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

##### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยนำกรอบความคิดมาจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ Sergiovanni (1998 อ้างถึงใน วิริยะ วรอายุ, 2559, น. 18-22; ณรงค์ฤทธิ อินทนาม, 2553; นิชาภัทร วิลเลียมส์,

2559; วิริยะ วรายุ, 2559; ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2560; เสถียร อ่วมพรหม, 2560, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision and Value)
- 1.2 ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)
- 1.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)
- 1.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional)
- 1.5 ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

## 2. ขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 1,048 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ปีการศึกษา 2561 จำนวน 285 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเปิดตาราง Krejcie, & Morgan (n.d. อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 43) โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) และกำหนดสัดส่วนตามจำนวนครูในแต่ละโรงเรียน

## 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

### **ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก**

การศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีขอบเขตดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยนำกรอบความคิดมาจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ Sergiovanni (1998 อ้างถึงใน วิริยะ วรายุ, 2559, น. 18-22; ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม, 2553, นิชาภัทร วิลเลียมส์, 2559, วิริยะ วรายุ, 2559; ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2560; เสถียร อ่วมพรหม, 2560; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision and Value)
- 1.2 ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)
- 1.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)



1.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional)

1.5 ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

## 2. ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก จำนวน 1 คน ศึกษานิเทศก์ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 1 คน และครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จำนวน 2 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

## 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

แนวทางการพัฒนาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

## นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยนิยามศัพท์สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ

1. **สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ** หมายถึง ส่วนต่างๆ ที่ทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู โดยมาจากการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมมือกันของครูผู้บริหาร โดยการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เริ่มจากการเรียนรู้ของครูเป็นตัวตั้งต้นเรียนรู้ที่จะมองเห็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Shared Vision and Value) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายร่วมกันของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเกี่ยวกับการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีประสิทธิภาพและโรงเรียนมีประสิทธิผล

1.2 ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกัน ทำงานเป็นทีม สนับสนุน การปฏิบัติการให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ในด้านนโยบาย การปฏิบัติการตัดสินใจร่วมกันหรือการปรับปรุงโรงเรียน สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน ให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนครูในการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

1.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญ ให้การยกย่อง และให้การยอมรับความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงาน และมอบอำนาจในการตัดสินใจในบางเรื่องให้แก่ครู โดยมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่คณะครู

1.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูผู้สอนในการใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายในการจัดการเรียนการสอน มีหลักสูตร ที่ทันสมัย มีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียนและรู้ความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและนักเรียน

1.5 ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition) หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารที่ต้องสร้างเงื่อนไขให้กับครูผู้สอนเพื่อให้ครูผู้สอนมีกำลังใจ มีการยกย่องชมเชย มีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ครูหานวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับนักเรียนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้เต็มศักยภาพ

**2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ** หมายถึง ความริเริ่มหรือข้อเสนอแนะในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ที่ได้จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

**3. ครู** หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ปีการศึกษา 2561

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ผู้วิจัยได้ศึกษา  
เอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ โดยผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับชั้น ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

- 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
- 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
- 1.3 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
  - 1.3.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
  - 1.3.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
  - 1.3.3 หลักการและกระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
  - 1.3.4 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

#### 2. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

- 2.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 2.2 ระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 2.3 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

#### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครู

- 3.1 ความสำคัญของการพัฒนาครู
- 3.2 วิธีการพัฒนาครู

#### 4. การบริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย



## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

### 1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหลายประการ ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2553, น. 2) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ถวิล เกษสุพรรณ (2552, น. 32) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากร การบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ภารดี อนันต์นาวิ (2553, น. 2) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายๆ คน ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาให้เด็กเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน ให้มีความสามารถ ทักษะเจตคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ส่วนในด้านสังคมการเมืองและเศรษฐกิจนั้น ต้องการให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

ฮอย, และเซอร์ชีว (Hoy, & Cecil อ้างถึงใน พระเส็ง ปภัสสรวิ (วงษ์พันธุ์เสื่อ), 2554, น. 13) อธิบายว่าการบริหารโรงเรียนเป็นการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครูนักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานใน โรงเรียนให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้และพึงยึดปฏิบัติ โดยเคร่งครัด

เลิศดาว กลิ่นศรีสุข (2554) ได้ให้ความหมายของ การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถและความเป็นคนดี

กิติมา ปรีดีดิลก (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ปราชญา กล้าผจญ, และสมศักดิ์ คงเที่ยง, 2545, น. 12) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการทุกอย่างในสถานศึกษาตั้งแต่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานอาคารสถานที่การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียน และนักศึกษา และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด โดยมีเป้าหมาย คือ ผู้เรียน เกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ ทันคติ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม โดยการสั่งการ การอำนวยความสะดวกและการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

## 2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคล และหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้ามาร่วมดำเนินการมีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการมีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

เอมรินทร์ จันทรบุญนาค, สีน งามประโคน, และระวีง เรื่องสังข์ (2561, น. 1044) ได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารการศึกษาในยุคการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) ไว้ว่า รัฐบาลมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายภายใน พ.ศ. 2561 โดยเน้นประเด็นหลัก 3 ประการ คือ 1) คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย พัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม หลักสูตรและเนื้อหา พัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่าสามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี มีใจรัก มาเป็นครูคุณาจารย์ได้อย่างยั่งยืนภายใต้ระบบบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพ 2) โอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ เพิ่มโอกาสการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพเพื่อให้ประชาชนทุกคนทุกเพศทุกวัยมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหาร และจัดการศึกษาโดยเพิ่มบทบาท ผู้ที่อยู่ภายนอกระบบการศึกษา ไม่ใช่ส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบและพิจารณาระบบการศึกษาและเรียนรู้ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบการพัฒนาประเทศ ซึ่งต้องเชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบอื่นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เกษตรกรรม สาธารณสุข การจ้างงาน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีพัฒนาการทุกๆ ด้าน โดยการดำเนินงานของสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง เป็นระบบเพื่อให้การจัดการศึกษามุ่งบรรลุวัตถุประสงค์

## 3. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ปัจจัยการบริหารทั้งหลาย คนถือว่าเป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญที่สุด การบริหารงานบุคคลจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถสูง ในการบริหารงานบุคคล สามารถจัดบุคคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้

ความสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง จะมีส่วนทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจมีความสุข ในการปฏิบัติงานมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและกระตือรือร้นในการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ส่วนที่ 1 มาตราที่ 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

### 3.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

งานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นงานสำคัญงานหนึ่ง ที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพราะงานบุคคลเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ จึงมีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

บรรยงค์ โตจินดา (2543 อ้างถึงใน พระเสด็จ ปภสฺสโร (วงษ์พันธุ์เสื่อ), 2554, น. 18) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะกับงานที่กำหนดไว้ ทั้งผู้บริหารยังใช้เทคนิคการบริหารงาน เพื่อให้เกิด ความพอใจในการปฏิบัติงานให้บุคคลที่ปฏิบัติงานมีการพัฒนาคุณภาพและมีมือในการทำงาน มีการประเมินผลงานการดำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่าเอาไว้มีการจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคคลที่อยู่ในองค์การ การสร้างขวัญกำลังใจ สร้างจริยธรรมและทัศนคติที่ดีต่อองค์การ หรือวัฒนธรรมขององค์การที่เหมาะสม

พระเสด็จ ปภสฺสโร (วงษ์พันธุ์เสื่อ) (2554) ได้สรุปความหมายของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง กับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรรการดำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้า ทันสมัยอยู่เสมอการควบคุมการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากงานโดยวิธีการต่างๆ ตั้งแต่โอน ย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออกและเกษียณอายุ เป็นต้น เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคงอยู่กับองค์กรยาวนาน

พิมพ์พัชรา สินธุรัตน์ (2556, น. 28) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจัดบุคคลให้เกิดผลขึ้นทั้งในด้านทักษะความรู้ ความสามารถ การบำรุงรักษาบุคคล ทั้งในด้านความรู้ และขวัญกำลังใจ ตลอดจนการให้พ้นจากงานเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ



สรุปได้ว่า การบริหารบุคลากร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลดี มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน เข้ามาทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยหน่วยงานสามารถดึงดูด อนุรักษ์และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานสามารถทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามความมุ่งหมาย

### 3.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานทุกชนิด ที่เรียกกันว่า 4M ได้แก่ บุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) นั้น บุคคลมีความสำคัญที่สุด เพราะบุคคลเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรอื่นๆ ในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารประสิทธิภาพของงานจะมีคุณภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคคลเป็นสำคัญ ดังที่นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540, น. 18-19) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร ดังนี้ 1) เนื่องจากสภาพองค์การทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ตลอดเวลาไม่ว่าด้านเศรษฐกิจเทคนิควิทยาการ สังคม มีผลทำให้ทัศนคติและค่านิยมของคนเปลี่ยนแปลงไป 2) เพื่อเข้าใจความต้องการทางจิตวิทยาหรือทางใจของพนักงาน 3) เพื่อให้ความสนใจกับการวิจัยศึกษาปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลอย่างลึกซึ้งเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงหรือความรู้มากขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีคุณภาพ

พยอม วงศ์สารศรี (2542, น. 8) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้ 1) ช่วยพัฒนาองค์การการได้บุคคลที่มีความเหมาะสมมาทำงานในองค์การยอมทำให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานต่างๆ 2) ทำให้บุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ 3) สร้างความมั่นคงต่อสังคมและประเทศชาติ เมื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พรพรรณ อินทรประเสริฐ (2550, น. 75) สรุปว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความสำคัญมากเพราะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารองค์กร หากสถานศึกษาใดประกอบไปด้วย บุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง คือ มีความรู้ มีความสามารถ มีสมรรถนะในงานหลัก มีคุณธรรมและจรรยาบรรณที่เหมาะสมกับการจัดการศึกษาย่อมส่งผลให้สถานศึกษาแห่งนั้นมีทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา รวมถึงเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการองค์กรต่างๆ จึงพยายามสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.3 หลักการและกระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

การบริหารงานของโรงเรียนจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องรู้และเข้าใจขั้นตอน และกระบวนการบริหารงานบุคคล นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้หลักการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ไว้ดังนี้

เอมรินทร์ จันท์บุญนาค, สีน งามประโคน, และระวีง เรื่องสังข์ (2561, น. 1041) กล่าวว่า ระบบการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบความความเป็นเลิศของการบริหารบุคคล ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ (Leadership) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การให้ความสำคัญแก่บุคลากร การบริหารกระบวนการ (Process Management) ผลการดำเนินงาน (Results) วิธีการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ การวิเคราะห์องค์การ การวางแผน การสื่อสารความเข้าใจ การปฏิบัติการ การควบคุม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ระบบการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบความความเป็นเลิศของการบริหารบุคคล ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ (Leadership) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การให้ความสำคัญแก่บุคลากร การบริหารกระบวนการ (Process Management) ผลการดำเนินงาน (Results) วิธีการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ การวิเคราะห์องค์การ การวางแผน การสื่อสารความเข้าใจ การปฏิบัติการ การควบคุม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สิริทิเจตน์ วงษ์ไหลทอง (2557) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญที่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษามีหลัก ในการบริหารดังนี้

1. รับสมัครบุคคลเข้าทำงาน ฝึกอบรม และเสนอเงื่อนไขเพื่อจูงใจให้ทำงาน
2. ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาในผลงานที่ทำ
3. พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงาน บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนดีเด่นด้านการเรียนการสอน
4. สนับสนุนการพัฒนาผู้นำการบริหารและการพัฒนาอาชีพอย่างจริงจัง
5. การบริหารงานมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความนอกเหนือไปจากการบริหารงานอื่นๆ อาทิ การวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การรักษาวินัยและวินัย การออกจากราชการ เมื่อพิจารณาถึงความสำคัญของกระบวนการบริหารทั้ง 5 งานนี้แล้ว จะเห็นว่าการบริหารงานบุคคลจัดว่าเป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นกระบวนการแห่งความพยายามที่จะให้มีบุคลากรที่ดี มีความรู้ความสามารถ ใฝ่ปฏิบัติงาน และธำรงรักษาคนดีฯ นี้ใฝ่ปฏิบัติงานนานๆ เมื่อการบริหารงานบุคคลมีการดำเนินงานอย่างดีแล้ว การบริหารงานอื่นก็จะได้รับการจัดการแก้ไขหรือดำเนินการตามมา

### 3.4 ขอบข่ายงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ขอบข่าย/ภารกิจของการบริหารงานบุคคล เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานที่ผู้บริหารควรนำไปวางแผนงานด้านการบริหารงานบุคคล

ราชกิจจานุเบกษา (2550, น. 29-31) ตามกฎกระทรวง เรื่อง การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ข้อ 1 ได้ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณี ซึ่งได้กำหนดขอบข่ายด้านการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ



14. การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับกรเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555, น. 6-7) ได้กำหนดขอบข่าย/ภารกิจ ของการบริหารงานบุคคล มีดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลเป็นการกำหนดแนวทางในการวางแผนการจัดการเกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาขอบข่ายด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ครูผู้สอนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนเป้าหมาย คือ ผู้เรียนมีพัฒนาการในทุกๆ ด้าน และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

**แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)**

#### 1. ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

คำว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) หรือที่เรียกแบบย่อว่า PLC ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

DfFour (2004) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” หมายถึง การรวมตัวของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรวิชาชีพที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติภารกิจหรือทำกิจกรรมต่างๆ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียน

Hord (1997) ได้ให้ความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC)” หมายถึง การที่โรงเรียนดึงเอาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิชาชีพมาเรียนรู้ร่วมกันภายใต้สังคมที่สร้างขึ้นและได้รับการสนับสนุนครูและผู้บริหารได้รับการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้น และเข้มข้นมากขึ้นทำให้ผู้เข้าร่วม มีปฏิสัมพันธ์กันเกิดการทดสอบแนวความคิด เกิดความท้าทายในการสรุปและแปลความหมาย และแลกเปลี่ยนข้อมูลใหม่ซึ่งกันและกัน เมื่อคนๆ หนึ่งเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เช่น จากหนังสือ บทความในวารสารหรือวิดีโอ ถือว่าเป็นแหล่ง

ความรู้และความคิดใหม่และเมื่อความรู้ดังกล่าวได้รับการปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนกับเพื่อนจะเกิดความรู้และความเชี่ยวชาญมากขึ้นก่อนจะนำไปทดสอบ หาประสบการณ์ชุมชนแห่งเรียนรู้ ก่อให้เกิดการกระตุ้นมากขึ้น

วิชัย วงษ์ใหญ่, และมารุต พัฒนผล (2562, น. 11) ได้กล่าวไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมกลุ่มกันทางวิชาการ ของบุคคลผู้ประกอบวิชาชีพเดียวกัน เพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพ และคุณภาพของผู้เรียนร่วมกัน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมมือร่วมใจ (collaborative learning) การเรียนรู้ประสบการณ์การปฏิบัติงานในพื้นที่ (lesson learned) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (sharing learning) อย่างต่อเนื่อง

ณรงค์ฤทธิ อินทนาม (2553, น. 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ สถานศึกษาที่ผู้บริหารและครูและสถานศึกษามีเป้าหมายที่สอดคล้องและมุ่งมั่นไปสู่ การปฏิบัติงาน การสอนและการเรียนรู้จากงาน ทำงานอย่างร่วมมือรวมพลังกันและอภิปรายหรือวิพากษ์วิจารณ์กัน เชิงสร้างสรรค์ รวมทั้งรวบรวมและใช้การประเมินผลและข้อมูลต่างๆ เพื่อค้นหา และทำการตัดสินใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าของการทำงานที่ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ การเรียนรู้ของนักเรียน

วิจารณ์ พานิช (2555, น. 139) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการร่วมตัวกันของครูในสถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนรู้ให้ศิษย์ได้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Skills) โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารการศึกษาระดับประเทศ เข้าร่วมจัดระบบสนับสนุน ให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต่อเนื่อง มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของศิษย์อย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่รู้จบ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด, และเอกรินทร์ ชูสังข์ทอง (2557, น. 95) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิถีทัศน์คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกันและผู้บริหารดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเพื่อเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง ส่งเสริมคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

เครือข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี (2560) ได้ให้ความหมายของคำว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ Professional Learning Community หมายถึง การร่วมมือ ร่วมใจกันของครู ผู้บริหารโรงเรียน และหน่วยงานการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านการวางแผน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรม หรือชุมชนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน

ประวิต เอราวรรณ์ (2560) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นการรวมตัวของผู้บริหารและครู ในการลงมือปฏิบัติการเรียนรู้ และเรียนรู้ร่วมกัน เน้นปฏิสัมพันธ์และการเป็นผู้นำร่วมกัน โดยครูเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลงนั้น ซึ่งเริ่มจากการเห็นคุณค่าวิสัยทัศน์ และการเรียนรู้ในทิศทางเดียวกัน แล้วนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ สมาชิก ใน PLC จะมุ่งเน้นว่า “ศิษย์ของเรา” มากกว่า “ศิษย์ของฉัน” และการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เริ่มจาก “การเรียนรู้ของครู” เรียนรู้ที่จะมองเห็น การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

เสถียร อ่วมพรหม (2560, น. 27) ได้ให้ความหมาย ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ Professional Learning Community หมายถึง การร่วมมือ ร่วมใจของครู ผู้บริหาร โรงเรียน และหน่วยงานการศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านการวางแผน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรม หรือชุมชนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา บนพื้นฐาน วัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน ดำเนินการแบบทีมเรียนรู้โดยครูเป็นผู้นำร่วมกันและผู้บริหารเป็นผู้ดูแลสนับสนุนเพื่อร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียน เป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

## 2. ระดับของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1998 อ้างถึงใน วิริยะ วราญ, 2559, น. 15) กล่าวไว้ว่า ระดับของชุมชนการเรียนรู้สามารถแบ่งได้ 3 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา ระดับเครือข่าย และระดับชาติ โดยแต่ละระดับจะแบ่งตามระดับของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ย่อย (Learning Community) ดังนี้



2.1 ระดับสถานศึกษา (School Level) คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนในบริบทสถานศึกษา หรือ สถานศึกษา สามารถแบ่งได้ 3 ระดับย่อย คือ

2.1.1 ระดับนักเรียน (Student Level) ซึ่งนักเรียนจะได้รับการส่งเสริมและร่วมมือให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น จากครูและเพื่อนนักเรียนอื่นให้ทำกิจกรรมเพื่อแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผลสำหรับตน (Meaning making) นักเรียนจะได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะการเรียนรู้วิธีการเรียน (Skill of learning how to learn) และทักษะการสืบค้นความรู้ด้านเนื้อหาของวิชาที่กำลังศึกษา (Acquiring of knowledge of content skill) นักเรียนสามารถทำการเรียนรู้อย่างแท้จริง (Authentic learning) ได้ต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายของการเป็นผู้เรียนเชิงรุก (Active learners) และการเป็นนักตั้งปัญหา (Problem seekers) และการเป็นนักแก้ปัญหา (Problem solvers) ที่มีประสิทธิภาพในที่สุด กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการมีชุมชนแห่งการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษาก็เพื่อให้นักเรียนรู้จักการสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) และการสร้างความหมาย (Meaning making) จากสิ่งที่เรียนนั่นเอง

2.1.2 ระดับผู้ประกอบการอาชีพ (Professional Level) ซึ่งประกอบด้วยครูผู้สอนและผู้บริหาร ของสถานศึกษา โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สองจะมีลักษณะเด่นตรงที่มีการจัดตั้งสิ่งที่เรียกว่า “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional Community” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ การมีชุมชนแห่งวิชาชีพจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งครูผู้สอนและผู้บริหารได้ใช้หลักการแห่งวิชาชีพของตนไปเพื่อการปรับปรุงด้านวิธีสอนและด้านทักษะภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ที่ไตร่ตรอง (Reflection) การใช้วิธีเสวนา (Dialogue) การได้รับข้อมูลย้อนกลับ ที่แต่ละคนมีต่อกันกลับคืนมาเป็นต้น ในการที่จะบรรลุความเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ได้นั้น ทุกคนจะต้องมาร่วมกันพิจารณาทบทวนเรื่องนโยบาย (Policies) การปฏิบัติต่างๆ (Practices) และกระบวนการบริหารจัดการต่างๆ ของสถานศึกษาเสียใหม่ โดยยึดหลักในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งเหล่านี้ เพื่อให้สามารถบริการด้านการเรียนรู้ แก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขดังกล่าว นำมาสู่การสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานวิชาชีพของครูผู้สอน และผู้บริหารให้มีคุณภาพ และประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีต่อกันของทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง

2.1.3 ระดับการเรียนรู้ชุมชน (Learning Community Level) ที่ครอบคลุมถึงผู้ปกครอง สมาชิกชุมชนและผู้นำชุมชน โดยบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีส่วนร่วมสร้างและผลักดันวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย กล่าวคือ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้อาวุโส

ในชุมชนตลอดจนสถาบันต่างๆ ของชุมชนเหล่านี้ต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเป้าหมายการเรียนรู้ของชุมชนสถานศึกษา กล่าวคือ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมทางการศึกษาได้โดยการให้การดูแลและนำ การเรียนที่บ้านของนักเรียน รวมทั้งให้ความสนับสนุนแก่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการจัด การเรียนรู้ให้แก่บุตรหลานของตน ผู้อาวุโส ในชุมชนสามารถเป็นอาสาสมัครถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์ของตนแก่สถานศึกษา และชุมชน ของตน สำหรับหน่วยงานและสถาบันที่อยู่ในชุมชน ซึ่งอาจเป็นภาคธุรกิจเอกชนหรือสถาบันอุดมศึกษา ก็มีผลสำคัญในการให้โอกาสทางการศึกษา แก่ นักเรียน ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นโลกแห่งความ เป็นจริงในสังคมที่สถานศึกษาสามารถใช้ เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ให้นักเรียนได้ ด้วยเครือข่ายการมี ส่วนร่วมอย่างกว้างขวางจากชุมชน ไม่ว่าจะประชาชนที่อาศัยภาคธุรกิจต่างๆ และสถาบันอื่น อย่างหลากหลายเช่นนี้ จึงทำให้กรอบ ความคิดและนิยามของชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามระดับที่ 3 นี้ขยายตัวกว้างขวางออกไปอีกมาก

2.2 ระดับกลุ่มเครือข่าย (Cluster Level) คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อน ในลักษณะการรวมตัวกันของกลุ่มวิชาชีพจากองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ที่มุ่งมั่นร่วมกันสร้าง ชุมชนเครือข่าย ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วม คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ สร้างความสัมพันธ์และพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน อาจมีทั้งการเป้าหมายที่เป็นแนวคิดร่วมกันร่วมกัน อย่างชัดเจน สามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

2.2.1 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน คือ การตกลงร่วมกันใน การพัฒนาวิชาชีพครูระหว่างสถาบันโดยมองว่าการร่วมมือกันของสถาบันต่างๆ จะทำให้เกิดพลัง การขับเคลื่อน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนหรือร่วมลงทุนด้านทรัพยากรและ การเกื้อหนุนเป็นกัลยาณมิตรคอยสะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน กรณีตัวอย่างเช่น กรณีศึกษา การจัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกลุ่มของสถานศึกษาในประเทศสิงคโปร์เพื่อร่วมพัฒนา แลกเปลี่ยนและสะท้อนร่วมกันทางวิชาชีพ

2.2.2 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือของสมาชิกวิชาชีพครู คือ การจัดพื้นที่เปิดกว้าง ให้สมาชิกวิชาชีพครูที่มีอุดมการณ์ร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อการเปลี่ยนแปลง เจริญคุณภาพของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ สมาชิกที่รวมตัวกันไม่มีเงื่อนไขเกี่ยวกับสังกัด แต่จะตั้งอยู่บน ความมุ่งมั่น สมัคใจ ใช้อุดมการณ์ร่วมเป็นหลักในการไหลรวมกันเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.2.3 ระดับชาติ (The National Level) คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เกิดขึ้น โดยนโยบายของรัฐ ที่มุ่งจัดเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ของชาติ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิง คุณภาพของวิชาชีพ โดยความร่วมมือของสถานศึกษาและครูที่ผนึกกำลังร่วมกันพัฒนาวิชาชีพ



ภายใต้การสนับสนุนของรัฐ ดังกรณีตัวอย่างนโยบายวิสัยทัศน์เพื่อความร่วมมือของกระทรวงศึกษาธิการ

สรุปได้ว่า ระดับของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มเครือข่าย และระดับชาติ กล่าวถึง ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและกลุ่มบุคคลที่มุ่งมั่นรวมกันเพื่อสร้างชุมชน ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความสัมพันธ์ และพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน และในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอระดับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพระดับสถานศึกษา ในระดับย่อยของระดับผู้ประกอบอาชีพ

### 3. องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1998 อ้างถึงใน วิริยะ วรอายุ, 2559, น. 18-22) กล่าวถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับผู้ประกอบวิชาชีพ (Professional Level) ในบริบทของสถานศึกษา เป็นแนวคิดเชิงวิธีการหรือกระบวนการที่มีการดำเนินการปฏิบัติร่วมกันในชุมชนซึ่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะสะท้อนเป็นคุณลักษณะหรือเอกลักษณ์ของแต่ละชุมชนตามธรรมชาติตามความเป็นจริงของชุมชนนั้นๆ ซึ่งมีบริบท ที่แตกต่างกันแต่เป็นกระบวนการที่เอื้อให้เกิดการรวมใจรวมตัว รวมแรงและรวมปัญญา ร่วมกันของครู ผู้บริหารนักการศึกษาในชุมชน เพื่อการทำงานแบบมุ่งรวมพลังเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ของครู ผู้คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

#### 1. วิสัยทัศน์ร่วม (Share vision)

วิสัยทัศน์ร่วม เป็นการกำหนดสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันโดยการทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสัมพันธ์ของเหตุและปัจจัยต่างๆ ในปัจจุบันเพื่อเชื่อมโยงไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต โดยอาจจะเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ที่ทำหน้าที่สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือเกิดจากการที่สมาชิกในชุมชนนั้นมีความคิดเห็นหรือวิสัยทัศน์ที่เหมือนกันมารวมตัวกัน จากนั้นนำวิสัยทัศน์ที่ได้มาตั้งเป้าหมายความสำเร็จ หรือวัตถุประสงค์ร่วม (Share Purpose) เมื่อสมาชิกในชุมชนมีเป้าหมายที่แต่ละคนเห็นร่วมอย่างชัดเจน จะเกิดเป็นเป้าหมายความสำเร็จที่มีพลัง ซึ่งมาจากการ รวมตัวกันของคนที่มีลักษณะค่านิยมร่วมกัน (Share value) ต่อเรื่องนั้นๆ จึงเกิดเป็นพลังของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมากในบริบทของสถานศึกษามักในสถานศึกษาจะมีเป้าหมาย ของความสำเร็จอยู่ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การริเริ่มของการพัฒนาตนเองของครูจึงเป็นเรื่องสำคัญในการที่จะแสดงให้เห็นว่ามีเป้าหมายเหมือนกันและต้องการความสำเร็จร่วมกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข โดยการกำหนดภารกิจในการดำเนินการเป็นพันธกิจร่วมกันเพื่อเป็นเส้นทางดำเนินการไปสู่ทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้



## 2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)

ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจจนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิด การวางแผน ความเข้าใจ ข้อตกลง การตัดสินใจ การปฏิบัติ การประเมินผลร่วมกันและการรับผิดชอบร่วมกัน

การที่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเน้นการขับเคลื่อนด้วยการทำงานเป็นทีมร่วมแรงร่วมใจ ที่ทำให้ได้ลงมือทำและเรียนรู้ไปด้วยกันด้วยใจอย่างสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องเป็นกัลยาณมิตร ทำให้เกิดทีม ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์เหมือนครอบครัวกัน ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูลดูแลซึ่งกันและกัน จึงทำให้การทำงานเต็มไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุข จนกลายเป็นวิถีการทำงาน และการอยู่ร่วมกัน ซึ่งรูปแบบของทีมจะเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์หรือพันธกิจในการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ เช่น ทีมร่วมสอน (Team Teaching) ทีมเรียนรู้ (Team Learning) และกลุ่มเรียนรู้ (Group Learning)

## 3. ภาวะผู้นำร่วม (Share Leaderships)

ภาวะผู้นำร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 2 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการ นำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำ ในตนเองเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำ (Empowerment) ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกๆ คน จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกันอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วม รวมถึงการนำแบบ ไม่นำ โดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุน และเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม (Share Leaderships) ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าว ควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ ลงมือทำงานร่วมกัน (Collaborate) เข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ (Empathy) ตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) คอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลคน (Stewardship) โค้ชผู้ร่วมงานได้ (Coaching) มีความสามารถในการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น (Commitment to the growth of People Persuasion)

3.2 ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” ในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มุ่งการพัฒนากิจการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการร่วม (Shared Governance) สนับสนุนการกระจายอำนาจ สร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือทำหรือครูทำหน้าที่เป็น “ประธาน” เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนรู้ไม่ใช่ผู้ถูกกระทำและผู้ถูกให้กระทำ ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริม ให้ครูสามารถแสดงด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ “อำนาจทางวิชาชีพ” ที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์ และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันและยึดถือร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกันสร้างและร่วมกันเรียนรู้บนพื้นฐานการใช้อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral Power) อำนาจที่เกิดขึ้นจากการยึดถือในค่านิยมที่ชุมชนของผู้ประกอบวิชาชีพครูยอมรับร่วมกันว่าสิ่งใดถูกต้องและดีงามตามหลักการแห่งศีลธรรม

#### 4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional Development)

การเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู กล่าวคือ

4.1 การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญของการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริง (Learning by Doing in Real-Life Experiences) ร่วมกันของสมาชิกจะทำให้เกิดการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบทของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมจึงทำให้การเรียนรู้จากใจത്യและสถานการณ์จริงที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพ ของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกัน ที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สนทนา ระดมสมอง การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้าง มโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้และการเรียนรู้บนความเข้าใจ การทำงานของสมองและการจัดการความรู้ เป็นต้น

4.2 การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือจากจิตวิญญาณ ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญ คือ การเรียนรู้ตนเอง รู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาด



ทางอารมณ์ วุฒิภาวะ เมื่อครู มีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของนักเรียนตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกัน ของสมาชิกในชุมชนที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติการฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553, น. 20-21) สรุปองค์ประกอบสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ 5 หลัก คือ

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Values) การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้เทคโนโลยีร่วมกันนับว่าเป็นหลักพื้นฐานสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่างๆ ที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในชุมชน ในทำนองเดียวกัน พบว่า การมีพันธกิจ (Mission) ร่วมกันและชัดเจนเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Communities) ในสถานศึกษา

2. การวางเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective Focus on Student Learning) สถานศึกษาต้องการให้ครูมีเทคนิคการสอน และกลยุทธ์ที่หลากหลายที่สามารถเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนได้ ทั้งนี้สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้น่าจะมาจากความคาดหวังระดับสูงของครู ต่อนักเรียนบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้และข้อผูกพันของครูต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

3. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) การร่วมมือรวมพลังนี้ เป็นคุณลักษณะที่ถูกสร้างขึ้น โดยการอธิบายแล้วนำมาสู่ข้อสรุปของครูถึงการพัฒนาความร่วมมือเกี่ยวกับทักษะที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ หรือความเชี่ยวชาญใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานสอน หรือโดยการสร้างองค์ความรู้แนวความคิด หรือโครงการที่จะสามารถช่วยให้ครูมีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญการมากขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างสมรรถนะของสถานศึกษา ทั้งนี้การร่วมมือ รวมพลังดังกล่าวนำไปสู่การเข้าใจร่วมกันระหว่างครู ซึ่งมักจะเชื่อมโยงไปสู่การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกันของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังส่งเสริมการทำงานร่วมกันของครู ในสถานศึกษาโดยมีความเกี่ยวข้องกับงานที่สัมพันธ์กับการสอน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน สื่อการสอน และกลยุทธ์ต่างๆ ทั้งนี้การร่วมมือรวมพลัง นี้เป็นการร่วมมือ รวมพลัง ของครูทั้งหมดในสถานศึกษานั้น

4. การชี้แนะการปฏิบัติ (Deprivatized Practice) ภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูสามารถปฏิบัติงานสอนเป็นสาธารณะ และได้รับข้อมูลป้อนกลับที่สร้างสรรค์จากเพื่อนร่วมงาน ได้ในลักษณะเช่นนี้ จะมีการพูดคุยสนทนากันมากขึ้นระหว่างครูด้วยกัน โดยจะช่วยให้มีการพิจารณาว่า ยังมีสิ่งใดที่ยังไม่สามารถทำได้ในระหว่างการสอน รวมทั้งยังช่วยให้ครูได้เรียนรู้



จากครูคนอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จและสภาพแวดล้อมที่เสี่ยงต่อความสำเร็จ อันจะทำให้เกิดผลทางบวกต่อการเรียนการสอนในภาพรวมของสถานศึกษา

5. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflective Dialogue) การพูดคุยสนทนากันระหว่างครู ควรเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานสอน นอกจากนี้ การพูดคุยสนทนากันดังกล่าว ควรขยายไปสู่ประเด็น ความเป็นองค์กร (Organization) ความเสมอภาค (Equity) และความเป็นธรรม (Justice) ของสถานศึกษาอีกด้วย เพราะว่าประเด็นเหล่านี้อาจจะกลายเป็นเครื่องมือ หรือกลไกในการทบทวน ประเด็นพื้นฐานสำคัญของการสอน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความ เป็นชุมชนในภาพรวมทั้งหมดของครู ซึ่งจะมีส่วนเสริมสร้าง หลักความเชื่อ บรรทัดฐาน และค่านิยมของชุมชนในสถานศึกษา

นิชาภัทร วิลเลียม (2559, น. 33-34) ได้สรุปองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision and value) เน้นที่ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการเรียนรู้ของนักเรียนมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ไปพร้อมกัน มีเป้าหมาย ที่การเรียนรู้ของนักเรียน ตั้งความคาดหวังของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ค้นหาวิธีปฏิบัติ ที่ดีเกี่ยวกับการเรียนการสอน
2. เครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Teamwork) เป็นสมาชิกของกลุ่มมีการเชื่อมโยง เครือข่าย
3. การเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning) มีการเรียนรู้ร่วมกันในระดับบุคคล และระดับกลุ่ม หาวิธีปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการเรียนรู้มีการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติ ส่วนบุคคล มุ่งมั่นในการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) สนับสนุน ใจกว้างใจและเคารพซึ่งกันและกัน (Trust) มีการตัดสินใจและรับผิดชอบร่วมกัน
5. เงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition) ได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากร และทรัพยากรที่เหมาะสม

6. สะท้อนผลและประเมินผลการเรียนรู้การการเรียนรู้ (Reflection and Evaluation) มีการสะท้อนความเสี่ยงและมีการแก้ปัญหาพร้อมกัน มีการเรียนรู้และประยุกต์ร่วมกัน

โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา (2559 อ้างถึงใน วิริยะ จิรายุ, 2559, น. 31-32) ได้เสนอแนะ องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน ดังนี้

1. ความเป็นชุมชน (สนามพลัง) ประกอบด้วย การนำองค์กร วัฒนธรรมองค์กร วิถี สภาพแวดล้อม และสัมพันธภาพของคน รายละเอียดดังนี้

1.1 การนำองค์กร คือ การร่วมกันกำหนดเป้าหมายขององค์กร และการกำหนด ข้อตกลงเบื้องต้นในการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้คนในองค์กรมองเห็นเป้าหมายร่วมกันเกิด แรงบันดาลใจ ในการหาแนวทางเพื่อพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายนั้น

1.2 วัฒนธรรมองค์กร คือ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการปฏิบัติของคนในองค์กร ให้เป็นวัฒนธรรมมีลักษณะอันพึงประสงค์ ได้แก่ การเป็นองค์กรเปิด การทำงานเป็นทีม กัลยาณมิตร และความรับผิดชอบ รายละเอียดดังนี้

1.2.1 องค์กรเปิด คือ การออกแบบกิจกรรมการปฏิบัติงานขององค์กรลด ลำดับชั้นให้น้อยลง ทำให้เป็นองค์กรระดับราบมากยิ่งขึ้น และสร้างกลไกที่ดึงดูดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับองค์กร เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น

1.2.2 การทำงานเป็นทีม คือ การทำให้คนในองค์กรมีพฤติกรรมในการทำงาน แบบร่วมมือ พึ่งพาอาศัยกัน ไม่ใช่ทำงานแบบแข่งขันกัน

1.2.3 กัลยาณมิตร คือ การเปิดใจของคนในองค์กร การเคารพความแตกต่าง ของแต่ละคน การลดการเปรียบเทียบ การลดการตีค่า การตัดสิน และการชี้โทษ ลดคำพูดด้านลบ ลดอัตตาในตนเอง การรับฟังกันและกัน การแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เกื้อหนุนให้คำ แนะนำ และให้ความรัก ความเมตตา และการพึ่งพากัน

1.2.4 ความรับผิดชอบ คือ การทำให้คนในองค์กรตระหนักรู้ในการะงาน บทบาทหน้าที่ของตนเองและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง

1.3 วิถี คือ เป็นการกระทำซ้ำ อย่างคงเส้นคงวา และปฏิบัติอย่างมีความหมาย ซึ่งเป็นเครื่องมือกำกับตนเองจากด้านใน เมื่อกลายเป็นอุปนิสัย จิตใจจะไม่ถูกขัดขวางด้วย เพราะวิถี นั้นมีเหตุผล ที่มีความหมายทั้งยังเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

1.4 สภาพแวดล้อม คือ การสร้างชุมชนที่สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัยใกล้ชิด กับธรรมชาติทั้งดิน ลม แสงแดด ต้นไม้และอยู่ห่างไกลจากสิ่งรบกวนภายนอก เช่น เสียงดัง มลพิษ

1.5 สัมพันธภาพของคน คือ การสร้างบรรยากาศดีให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพราะแม้บางครั้งจะมีเพียงไม่กี่คนที่ทะเลาะกันแต่จะส่งผลต่อความรู้สึกของคนทั้งหมด

2. การสร้างการเรียนรู้ในองค์กร คือ การจัดให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้เกิดขึ้น ในองค์กร เพื่อยกระดับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการทำงานและทักษะการใช้ชีวิตของ แต่ละคน ประกอบด้วย

2.1 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก ประสบการณ์ความสำเร็จหรือความล้มเหลวจากหน้างานของกันและกัน เน้นการอภิปรายร่วมกัน

อย่างสร้างสรรค์ โดยมีเจตจำนงที่ดีต่อการทำงานให้พัฒนาขึ้น อาจทำเป็นคู่ กลุ่มย่อย และเป็นกลุ่มใหญ่ทั้งองค์กร

2.2 การถอดบทเรียน (Lesson Study) คือ เป็นกระบวนการร่วมพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของกลุ่มครู

2.3 การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflection) คือ การได้ทบทวน ประมวลผล ประสบการณ์ที่เรียนรู้ของตนเอง รู้ตัว รู้ว่าสิ่งไหนที่ตนเองสามารถทำได้ดีแล้ว และสิ่งไหนที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม

วิริยะ วราญ (2559, น. 28-30) ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 6 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (S

1. วัฒนธรรมร่วม (Share Value) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เนื่องจากวัฒนธรรมร่วมเป็นการสร้างทัศนคติร่วมของผู้บริหาร ครูทุกคน ภายในโรงเรียน ให้สามารถมองเห็นทิศทางและภาพแห่งความสำเร็จร่วมกัน มองเห็นเป้าหมายร่วมกัน ภารกิจร่วมกันและค่านิยมร่วมกัน

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) การที่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เน้นการทำงานแบบทีมร่วมแรง ร่วมใจ ที่ทำให้ลงมือทำและเรียนรู้ไปด้วยกัน ด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ ต่อเนื่องนั้น เพราะการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นเป็นกระบวนการที่ต้องมีการคิด ร่วมกัน วางแผนร่วมกัน มีข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมิน ร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกันจนเห็นและรู้ความสามารถของแต่ละคนร่วมกันเห็นและรับรู้ ถึงความรู้สึกร่วมกัน ในการทำงาน จนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงานและพลัง ในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา บนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจและการสื่อสารที่มี คุณภาพบนพื้นฐาน การรับฟัง และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำในบริบทของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยการความสะดวกให้กับครู สามารถแบ่ง ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้ครูทุกคนในโรงเรียน เกิดการเรียนรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ ลงมือทำงานร่วมกัน(Collaborate) เข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ (Empathy) ตระหนักรู้ในตนเอง (Seif-Awareness) คอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลคน (Stewardship) โค้ชผู้ร่วมงานได้(Coaching) มี



ความสามารถในการสร้าง มโนทัศน์ (Conceptualization) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และมีความมุ่งมั่น และทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น (Commitment to the growth of People Persuasion)

3.2 ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของครูทุกคนในโรงเรียนด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” โดยยึดหลักการบริหาร (Shared Governance) สนับสนุนการกระจายอำนาจ สร้างแรงบันดาลใจของครู ซึ่งผู้นำร่วม จะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ “อำนาจทางวิชาชีพ” ที่มีข้อปฏิบัติมาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันและยึดร่วมกัน ของผู้ประกอบการวิชาชีพครูทั้งหลายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน สร้างและร่วมเรียนรู้บนพื้นฐานกรใช้อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral Power) อำนาจที่เกิดขึ้นจากการยึดถือในค่านิยมที่ชุมชนของผู้ประกอบการวิชาชีพครูยอมรับร่วมกันว่า สิ่งใดถูกต้องและดีงามตามหลักการ

#### 4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional Development)

การเรียนรู้ที่พัฒนาวิชาชีพโดยผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ และตอบสนองกันระหว่างเพื่อนครู ในกระบวนการช่วยเหลือกันระหว่างคณะครู ครูเหล่านั้นจะเป็นเสมือนผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับเพื่อนครูคนอื่นๆ โดยการเป็นที่เลี้ยงให้แก่กันและกันและสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู กล่าวคือ

4.1 การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรง ในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงจะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก

4.2 การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือวุฒิภาวะของครูให้เป็นผู้ที่สมบูรณ์โดยมีนัยสำคัญ คือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครูเพื่อที่จะได้เข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์

5. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) คือ วิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของครู มีคุณลักษณะ คือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดันบนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกันมีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาศึกษาและผู้เรียน

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure) โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีลักษณะดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนมีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560) ได้เสนอแนะองค์ประกอบของการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความเป็นผู้นำที่สนับสนุนและแบ่งปัน (supportive and shared leadership) สำหรับประเด็นนี้ความเป็น ผู้นำไม่ได้ผูกขาดอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน โดย PLC มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนโดยเฉพาะครูได้เป็นผู้นำ เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สำหรับผู้บริหารควรมีบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและผู้นำการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใจกว้างและยินดีต่อบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูซึ่งบรรยากาศเช่นนี้จะช่วยให้ครูรู้สึกว่าได้รับเกียรติมีความภาคภูมิใจ และสามารถแสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

2. การเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์ใช้ความรู้ (collective learning and the application of that learning)

หัวใจสำคัญของ PLC อีกประการหนึ่ง คือ การเรียนรู้ร่วมกันซึ่ง PLC จะเปลี่ยนวัฒนธรรม การทำงานแบบต่างคน ต่างคิดต่างคนต่างทำ เป็นการเรียนรู้ร่วมกันและที่สำคัญ คือ การนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกันไปพัฒนาผู้เรียนโดยการดำเนินการดังกล่าวต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

3. ค่านิยมร่วมและวิสัยทัศน์ร่วม (shared values and vision) เป็นองค์ประกอบสำคัญของ PLC โดย ผู้บริหารและครูต้องร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้มีทิศทาง และเป้าหมายเดียวกันในการดำเนินการ โดยเป้าหมายหลักของการดำเนินงาน ก็คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

4. เงื่อนไขที่ช่วยผดุงความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (supportive conditions for the maintenance of the learning community) หรืออีกนัยหนึ่ง คือการจัดสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริมสนับสนุนต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ซึ่งได้แก่ การจัดบรรยากาศให้ครูในโรงเรียนได้มาพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องและอีกส่วนหนึ่ง คือ การจัดโครงสร้างหรือระเบียบกฎเกณฑ์ ที่เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เช่น กำหนดแนวปฏิบัติในการดำเนินงานให้อยู่รูปคณะกรรมการ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น



5. การแบ่งปันการปฏิบัติ (Shared practice) เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ PLC เติบโต มั่นคง ยั่งยืน โดยเฉพาะการแบ่งปันเทคนิควิธีการสอนที่ดีให้เพื่อนครูได้นำไปใช้ และการแบ่งปันจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องอาศัยประกอบที่กล่าวถึงแล้วข้างต้น คือ การมีผู้นำที่สนับสนุนและแบ่งปัน การจัดบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสนิทสนมคุ้นเคยของครูในโรงเรียน ความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างจริงจัง รวมทั้งการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมของทุกคนในโรงเรียน

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน โดยการสร้างบรรยากาศให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ช่วยให้ครูไม่โดดเดี่ยว และมีเครือข่ายในการทำงาน โดยสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบความสำเร็จได้เกิดจาก ครูมีจิตใจมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รู้จักเผื่อแผ่ แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ให้เพื่อนครูยอมรับในความรู้ ความสามารถและจุดดีของคนอื่น พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงตนเองเมื่อพบสิ่งที่จะพัฒนาตนเองที่ดีกว่า นอกจากนี้ ยังต้องจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ทั้งด้านสถานที่ เวลา กฎเกณฑ์ กติกาและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยทุกคนมีวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน และปัจจัยสำคัญ อีกประการหนึ่ง คือ การมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และแบ่งปันไม่ผูกขาดความเป็นผู้นำไว้ที่ตนเอง มีใจกว้างและพร้อมที่จะเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของครู

เสถียร อ่วมพรหม (2560, น. 7-8) ได้ประยุกต์ใช้หลักการ 5 ประการ ของ Senge (1990) ว่าด้วยการเสริมสร้างหลักการหรือวินัยที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) แบบแผนความคิดอ่าน 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ของทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยสรุปได้ ดังนี้

หลักการที่ 1 ต้องพัฒนาความรอบรู้แห่งตนของสมาชิก โดยทุกคนที่อยู่ในโรงเรียนต้องเข้าใจว่า ตนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการสร้างผลงานหรือความสำเร็จของโรงเรียนโดยรวม ครูทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูของตนเยี่ยงมืออาชีพและต้องเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อช่วยเหลือให้ทีมงานของตนมีผลงานระดับสูงยิ่งขึ้นเท่าที่จะทำได้ และต้องมีความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีของที่ทำงาน ร่วมมือร่วมใจกันยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีที่สุด การสร้างความรอบรู้แห่งตนของครูก็คือการร่วมการเรียนรู้ไปกับนักเรียน ครูจึงต้องมีบทบาทเป็นผู้เรียน ในขณะที่ปฏิบัติงานสอนอีกด้วย

หลักการที่ 2 ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน เป็นความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ในบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ ซึ่งมีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่างๆ อย่างไร เช่น แบบแผนความคิดอ่านของคนที่เป็นนักการศึกษา จะต้องตอบตนเองให้ได้ว่าในฐานะที่เป็นมืออาชีพ



ตนจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้การสอน การบริหารพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้น

หลักการที่ 3 ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน วิสัยทัศน์ร่วมเป็นภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนร่วมกันวาดฝันและปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นกับโรงเรียนของตน วิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นสิ่งที่ช่วยยึดเหนี่ยวทุกคนให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีความรู้สึกร่วมในเป้าหมายที่จะต้องดำเนินการกิจกรรมต่างๆ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

หลักการที่ 4 ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับโรงเรียนที่จะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพราะผลงานที่เกิดจากการทำงานเป็นทีมย่อมมากกว่าผลรวมของงานที่สมาชิกแต่ละคนทำ การเรียนรู้ที่สมาชิกแต่ละคนได้ระหว่างทำงานแบบทีม ทำให้ได้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้นและส่งผลกระทบต่อทักษะและศักยภาพโดยรวมของทีมสูงขึ้นตามไปด้วย อาจใช้วิธีการเสวนา อภิปรายถกปัญหา โดยทีมงานอาจประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้ปกครองมาร่วมกันถกปัญหาในประเด็นต่างๆ ที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ เช่นวิธีการจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน เทคนิควิธีการสอน วิธีวัดผลและประเมินผล วิจัยเชิงให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่เรียน ตลอดจนการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านต่างๆ ซึ่งกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นวิธีการพัฒนาองค์กร ที่มีประสิทธิผลและเป็นการสร้างภาวะผู้นำให้แก่ทุกคนที่ร่วมอยู่ในทีม โดยให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

หลักการที่ 5 พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นวิธีการคิดของบุคคลการมองสิ่งต่างๆ ในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยกับส่วนรวม ทำให้แต่ละคนมองภาพรวมของโรงเรียนขณะปฏิบัติงานได้ชัดเจน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560) ได้กล่าวถึง การนำกระบวนการ PLC ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่จะขาดมิได้ ก็คือ จะต้องมีการ “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional community” เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น เพื่อให้เป็นสถานที่สำหรับการปฏิสัมพันธ์ของมวลสมาชิกผู้ประกอบวิชาชีพครู ของโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้และความดูแลและพูดถึงการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน ตลอดจนงานทางวิชาการของโรงเรียน โดยได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทสถานศึกษา PLC ในระดับสถานศึกษาหรือ ระดับผู้ประกอบวิชาชีพ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วมที่ร่วมแรงร่วมใจ 2) ภาวะผู้นำร่วม 3) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ 4) ชุมชนกัลยาณมิตร และ 5) โครงสร้างสนับสนุน ชุมชน โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน คือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มี วิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) มีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

1. การเห็นภาพและทิศทางร่วม (Shared Vision) จากภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน”
2. เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นทั้งเป้าหมาย ปลายทาง ระหว่างทาง และเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่สัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญ คือพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน
3. คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นทั้งภาพเป้าหมาย และที่สำคัญเมื่อเห็นภาพความเชื่อมโยงแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเชื่อมโยงเกิดเป็นพันธะสัญญาร่วมกันหลอมรวมเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นชุมพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการไหลรวมกันทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน
4. ภารกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการเรียนรู้อของครูในทุกๆ ภารกิจ สิ่งสำคัญ คือ การปฏิรูปการเรียนรู้อที่มุ่งการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ

องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) ทีมร่วมแรงร่วมใจเป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้อของผู้เรียน การเรียนรู้อของทีม และการเรียนรู้อของครูบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกันและการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ที่งานจริงถือเป็นโจทย์ร่วมให้เห็นและรู้เหตุปัจจัย กลไกในการทำงานซึ่งกันและกัน จนเห็นและรู้ความสามารถของแต่ละคนร่วมกัน เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงานจนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้อร่วมพัฒนานบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจ และการสื่อสารที่มีคุณภาพบนพื้นฐาน



การรับฟังและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งรูปแบบของทีมจะมีเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์หรือพันธกิจในการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ เช่น ทีมร่วมสอน ทีมเรียนรู้ และกลุ่มเรียนรู้ เป็นต้น

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

1. ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วมเป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้ร่วมขับเคลื่อน PLC ได้โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงาน อย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกๆ คน จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกัน รวมถึงการนำแบบไม่นำ โดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้ร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าวควรมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน การโค้ช

2. ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้ร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” ในการขับเคลื่อน PLC มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำหรือครูทำหน้าที่เป็น“ประธาน”เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ไม่ใช่ “กรรม” หรือผู้ถูกกระทำ และผู้ถูกให้กระทำ ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน PLC นั่นคือ “อำนาจทาง วิชาชีพ” เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันหรือกำหนดร่วมกันเพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครู

องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพและการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้



1. การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรง ในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิกจะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงาน ภายนอก การทำงานร่วมกันเป็นทีม จึงทำให้การเรียนรู้จากใจทย์และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ทำให้บรรยากาศ การพัฒนาวิชาชีพของครู รู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สนทนา ระดมความคิด การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมนต์ทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้าง องค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจ การทำงานของสมองและการจัดการความรู้ เป็นต้น

2. การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรืออู่อุบัติภาวะความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญ คือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเอง ของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาด ทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนเอง อย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้ รวมถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชนที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การกรุณาและความอ่อนน้อมเห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น

สรุปได้ว่า การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญ คือ การเรียนรู้ ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

องค์ประกอบที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)

กลุ่มคนที่อยู่ร่วมโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ในชุมชน มีคุณลักษณะ คือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรม แบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่ง อิสระภาพและเป็นพื้นที่ ให้ความรู้สึกปลอดภัยหรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดันบนพื้นฐานความ ไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดี ที่สมาชิก ร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพโดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)

โครงสร้างที่สนับสนุน การก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะ ดังนี้ ลดความเป็นองค์การ ที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการหันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรม ที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนมีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบที่มงานเป็นหลัก การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญ กำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่นๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อม ให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจเปิดกว้าง ให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกต่างและมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

สรุปได้ว่า 6 องค์ประกอบของ PLC ในบริบทสถานศึกษา กล่าวคือ เอกลักษณะสำคัญของความเป็น PLC แสดงให้เห็นว่าความเป็น PLC จะทำให้ความเป็น “องค์กร” หรือ “โรงเรียน” มีความหมายที่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของ PLC ด้วยกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพและชุมชนกัลยาณมิตร แสดงถึงการรวมพลังของครูและนักการศึกษาที่เป็นผู้นำร่วมกัน ทำงานร่วมกัน แบบทีมร่วมแรงร่วมใจ มุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองพัฒนาวิชาชีพ ภายใต้อำนาจทางวิชาชีพและอำนาจเชิงคุณธรรมที่มาจากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำ ร่วมพัฒนาของครูผู้บริหาร นักการศึกษาภายใน PLC ที่ส่งถึงผู้เกี่ยวข้องต่อไป

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพวิชาชีพ

องค์ประกอบของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Sergiovanni, 1998	นิชาภัทร จิลเดียม, 2559	วิริยะ วราญ, 2559	ชูชาติ พงศ์สมจิตร์, 2560	เสถียร อ่วมพรหม, 2560	ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม, 2553	โรงเรียนลำด้ายภาคพัฒนา, 2559	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน, 2560	สรุปองค์ประกอบการสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
1. วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision and Value)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วมกัน	✓		✓		✓				
3.2 ภาวะผู้นำร่วมกัน	✓		✓		✓				
4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional Development)		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
4.1 การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ	✓		✓				✓		
4.2 การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู	✓		✓				✓		
5. เงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
6. การแบ่งปันการปฏิบัติ (Shared practice)				✓	✓		✓		
7. สะท้อนผลและประเมินการเรียนรู้ (Reflection and Evaluation)		✓		✓		✓	✓		
8. ชุมชนกัลยาณมิตร			✓	✓			✓	✓	
9. พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ					✓				
10. การชี้แนะการปฏิบัติ						✓			

จากการศึกษาแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 มีจำนวน 5 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยเลือกศึกษา ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) 2) ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional) 5) เงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition) โดยมีรายละเอียดดังนี้



1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision and Value) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายร่วมกันของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เกี่ยวกับการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีประสิทธิภาพและโรงเรียนมีประสิทธิผล
2. ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกัน ทำงานเป็นทีม สนับสนุน การปฏิบัติการให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ในด้านนโยบาย การปฏิบัติการตัดสินใจร่วมกันหรือการปรับปรุงโรงเรียน สนับสนุนเพื่อนร่วมงานให้มีความก้าวหน้า ในวิชาชีพและผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนครูในการเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้
3. ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญๆ ให้การยกย่อง และให้การยอมรับความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงาน และมอบอำนาจในการตัดสินใจ ในบางเรื่องให้แก่ครู โดยมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่คณะครู
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูผู้สอนในการใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายในการจัดการเรียน การสอน มีหลักสูตร ที่ทันสมัย มีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียนและรู้ความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและนักเรียน
5. ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition) หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารที่ต้องสร้างเงื่อนไขให้กับครูผู้สอนเพื่อให้ครูผู้สอนมีกำลังใจ มีการยกย่องชมเชย มีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ครูหา นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับนักเรียน ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้เต็มศักยภาพ

## แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครู

### 1. ความสำคัญของการพัฒนาครู

ชวนคิด มะเสนะ (2559, น. 1-2) ได้กล่าวไว้ว่า ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา มีเป้าหมายหลักโดยมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานตามที่ต้องการ โดยทั่วไปแล้วการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้นั้น เราจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ อย่างน้อย 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านความรู้ (Knowledge) ซึ่งหมายถึง การพัฒนาให้มีความรู้ (Knowledge) เกิดการเรียนรู้ ทำความเข้าใจ แล้วจึงนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร ด้านความรู้นั้นควรให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายขององค์กรหรือนโยบายของรัฐในกรณีที่เป็นราชการ

ความรู้ด้านวิชาชีพ ความรู้เสริมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและความรู้ใหม่ๆ ที่จะช่วยให้บุคคลเหล่านั้น สามารถปรับตัวให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิทยาการ

2. ด้านทักษะ (Skill) หมายถึง การพัฒนาให้มีทักษะ ความชำนาญ เมื่อเรียนรู้และเข้าใจในข้อมูลแล้วต้องมีโอกาสนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประสบการณ์ด้วยตัวเอง ผึกฝน และปฏิบัติบ่อยๆ จนเกิดความชำนาญ เพิ่มพูนสติปัญญาและมีความรอบรู้มากยิ่งขึ้น หากเน้นการพัฒนาบุคลากรให้ได้ฝึกปฏิบัติงานให้เกิดทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้น จะทำให้บุคคลเหล่านั้นสามารถทำงานได้ดีตามมาตรฐาน เป้าหมายหรือตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทำงานได้อย่างคล่องแคล่วรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม ทำงานได้อย่างมีคุณภาพที่ดีขึ้น

3. ด้านทัศนคติ (Attitude) หมายถึง การพัฒนาให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ คิดเชิงบวก ซึ่งคนเราอาจมีความคิดทัศนคติที่เหมือนหรือต่างกันได้ การเปลี่ยนทัศนคติเป็นสิ่งที่ยาก หากองค์การใดต้องการประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพ ก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรด้วยการหาเทคนิคหรือแนวทางใหม่ๆ จัดการความแตกต่างทางความคิดและสร้างวัฒนธรรมหรือมาตรฐานใหม่ เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของคนในองค์การให้ไปสู่สิ่งที่ดีกว่าบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาให้เกิดทัศนคติที่ดีและถูกต้องในการทำงาน เช่น การพัฒนาจิตสำนึกและความเข้าใจในการทำงานเพื่อสาธารณะ การทำงานเป็นทีมและมีความสามัคคี (Team Work) เสริมสร้างความรู้สึกร่วมกันที่ถูกต้องในการทำงาน (Work Attitude) สร้างเสริมจิตสำนึกที่ถูกต้องในการให้บริการ (Service Mind) และทัศนคติในการพัฒนาตนเอง (Self-Development) ให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมต่อตำแหน่งหน้าที่ และตื่นตัวตลอดเวลาในการเรียนรู้ เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การปรับวิถีการทำงานเป็นแบบชีวิตดิจิทัล (Digital Life) รวมทั้งพัฒนา ทางด้านจิตใจควบคู่กันเพื่อ มุ่งสู่การพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ธีรศักดิ์ อัครบวร (2544, น. 15-16) ได้กล่าวถึง ครูไทยในยุคโลกาภิวัตน์ไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางสังคม สิ่งแวดล้อม วิทยาการและเทคโนโลยีในโลกยุคปัจจุบันย่อมเปลี่ยนวิถีชีวิต วิถีสังคม และวิถีแห่งวิชาชีพไปบ้างตามสมควร การพัฒนาและความก้าวหน้าของชีวิตในแต่ละยุค ทำให้บางอาชีพสูญหาย บางอาชีพเสื่อมถอย และบางอาชีพหรือวิชาชีพใหม่ๆ เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม บรรทัดฐานแห่งวิชาชีพครู ดังแนวคิดของศาสตราจารย์สุมน อมรวิวัฒน์นั้นก็ยังเป็นสัจธรรมอยู่ในสังคมไทย แม้สังคมไทยจะเคลื่อนเข้าสู่ยุคไร้พรมแดนเพียงนานาอารยประเทศก็ตาม และได้สรุปประเด็นเรื่องคุณภาพครู จากประชุมคณะกรรมการนานาชาติว่าด้วยการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่กรุงเทพมหานคร ไว้ว่าประเทศต่างๆ ควรมีแนวทางในการพัฒนาครู ดังนี้



1. การสรรหาผู้เข้าเรียนวิชาชีพครู ควรมีการคัดเลือกและสรรหาผู้เข้าเรียนที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมเข้ามาศึกษาเล่าเรียนสาขาครุศาสตร์ ส่วนการบรรจุเข้าสู่อำนาจหน้าที่ควรมีมาตรการพิเศษ ในการคัดเลือก

2. การศึกษาเบื้องต้นในสถาบันฝึกหัดครู การจัดการศึกษาสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครูควรจัดถึงปริญญาตรีเป็นขั้นตอนในอนาคต ครูต้องมีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้พัฒนาบุคลิกภาพเยาวชนและส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน

3. การอบรมครูประจำการ ต้องเปิดโอกาสให้ครูที่ประจำการแล้วได้รับการอบรมความรู้ใหม่ๆ เสมอๆ โดยเฉพาะการอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

4. การพัฒนาผู้สอนในสถาบันฝึกหัดครู การปรับปรุงทักษะของคณาจารย์ในสถาบันฝึกหัดครูทั้งหลาย ตลอดจนการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิจากชุมชนมาช่วยร่วมการผลิตครูย่อมพัฒนาระบบผลิตครูให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และช่วยให้การผลิตมีประสิทธิภาพขึ้น

5. การนิเทศ การควบคุม การตรวจสอบและการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นระบบ ช่วยให้ครูรับทราบเกี่ยวกับการพัฒนาการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาชีพครู การนิเทศทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6. การจัดการต้องปฏิรูปการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่างๆ โดยส่งเสริมให้แต่ละแห่งมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตลอดจนการกำหนดปริมาณของครูต้องส่งเสริมให้ครูได้ทำงานเต็มศักยภาพด้วย

7. เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู ทั้งช่วยในการปฏิบัติภารกิจของครูและเป็นผู้ร่วมตรวจสอบการทำงานของครู

8. สภาพการปฏิบัติงานต้องให้ความสนใจในการโน้มน้าวใจครูผู้สอนให้ปฏิบัติงานโดยไม่ละทิ้งอาชีพ ทั้งอัตราเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ตลอดจนสภาพอื่นๆ ในการทำงานจะต้องดีพอเมื่อเปรียบเทียบกับวิชาชีพอื่นๆ

9. อุปกรณ์การสอน การฝึกหัดครูและการสอนในโรงเรียนนั้นจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์การสอนโดยเฉพาะแบบเรียนหลักสูตรจะต้องปรับปรุงอยู่เสมอโดยให้ครูมีส่วนร่วมทั้งในขั้นวางแผนและขั้นดำเนินการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาความรู้ใหม่ๆ สอนทักษะและประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียนจะช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า บุคลากรทางการศึกษา ควรจะได้รับการพัฒนาทั้งในส่วนบุคคลและการพัฒนาหน่วยงานควบคู่กันไปด้วย จึงจำเป็นจะต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล กลุ่มงาน และภาพรวมทั้งองค์การ เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรปรับปรุงของบุคลากรทุกคน ซึ่งจะต้องเป็น



การระดมความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญในการพัฒนา ด้านทักษะ ความรู้และคุณลักษณะ ทักษะคิด และแรงกระตุ้นในการทำงานและการจัดการเรียนการสอน ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต อันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานและ ผลผลิตของงานให้ดีขึ้น โอกาสจึงเป็นทั้งเรื่องที่คุณคลากรเองต้องขวนขวายและองค์การต้องจัดเตรียม ให้พร้อมสำหรับบุคลากรทุกคน ทำให้รับโอกาสและประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่ายตอบสนองต่อเป้าหมาย และนโยบายขององค์การ

## 2. วิธีการพัฒนาครู

ชวนคิด มะเสนะ (2559) ได้เสนอแนะวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรทางการศึกษา ไว้ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรบุคลากรทางการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของ บุคลากรและองค์การ มีหลายวิธี ซึ่งนำมาสรุปได้ 3 วิธีการที่สำคัญ คือ

### 2.1 การพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน (On the Job Training)

2.2 การพัฒนาบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงาน ถือว่ามีความสำคัญมากต่อการพัฒนา องค์การเนื่องจากการพัฒนาบุคคลที่ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การพัฒนาในขณะที่ ปฏิบัติงานที่นิยมใช้กันอยู่มี 3 วิธี คือ

2.2.1 การสอนงาน เป็นกระบวนการในการสร้างองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญชำนาญงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้เกิดขึ้น ภายใต้บรรยากาศความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้สอนกับผู้เรียน ที่เหมาะสมและเชื่อมต่อการเรียนรู้ และการฝึกฝนความชำนาญเชี่ยวชาญในเรื่อง นั้นๆ โดยผู้สอนจะทำหน้าที่ เป็นผู้ช่วยชี้แนะในการกำหนดเป้าหมายและระดับขีดความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เรียนว่า เมื่อสอนงานไปแล้วจะทำให้ผู้เรียนเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน อะไรบ้าง อย่างไร และจะใช้เวลานานเท่าใด โดยเปรียบเทียบจากพื้นฐานเดิมที่ผู้เรียนมีอยู่เกี่ยวกับ ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นๆ ซึ่งโดยปกติมักเป็น การสอนแนะนำแบบตัวต่อตัวหรือ อาจเป็นการสอนกันเป็นกลุ่มเล็กๆ ก็ได้

2.2.2 ระบบพี่เลี้ยง จัดให้ผู้ที่มีความสามารถในการทำงานหรือที่มักเรียกกันว่า รุ่นพี่คอยให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือบุคลากรที่เข้ามาใหม่เพื่อให้มีทักษะในการทำงานตลอดจน เรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ

2.2.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่ต้องการบุคลากร เรียนรู้จากการปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งมักเป็นการประชุมร่วมกันในกลุ่มงาน ร่วมกันคิดวิเคราะห์หรือ อาจกล่าวได้ว่า การสอนงาน เป็นเรื่องของการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติงานจริง ภายใต้การกำกับ ดูแลช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือพี่เลี้ยงในหน่วยงานที่มีความชำนาญสูงกว่า

2.3 การพัฒนานอกจากการปฏิบัติงาน (Off the Job Development) การพัฒนาตนเองวิธีนี้ เกือบ 80 เปอร์เซ็นต์ของการเรียนรู้มาจากการเรียนรู้และพัฒนาางานของตนเองแบบไม่เป็นทางการ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการหยุดทำงานปกติของตนเองเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรหรือโครงการต่างๆ ที่กำหนดขึ้น ซึ่งอาจจะจัดขึ้นโดยหน่วยงานพัฒนาของต้นสังกัด หรือส่งเข้าไปรับการฝึกอบรมในหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานก็ได้ หรือการพัฒนาผ่านระบบสื่อทางไกล ที่นิยมกันมีอยู่ 4 วิธี ดังนี้

2.3.1 การฝึกอบรมในห้องหรือในชั้นเรียน เป็นวิธีการฝึกอบรมที่มีวิทยากรหรือสอนและผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรงในการถ่ายทอดความรู้โดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบต่างๆ เช่น การบรรยาย การฝึกปฏิบัติ การอภิปราย กรณีศึกษา เป็นต้น ถ้าต้องการให้มีประสิทธิภาพสูงวิทยากรต้องเน้น การสร้างประสบการณ์และความเหมาะสมกับสภาพการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ข้อดีอีกประการหนึ่งของการฝึกอบรมในห้อง ก็คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะรู้สึกได้รับความอบอุ่นใกล้ชิดเป็นกันเอง และเมื่อเกิดปัญหา จะสามารถซักถามวิทยากรได้โดยตรงทันที

2.3.2 การฝึกอบรมทางไกล (Distance Training) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ผู้รับการฝึกอบรม ไม่ต้องไปเข้ารับฟังการบรรยายในชั้นเรียน เป็นการเรียนรู้ในสิ่งต่างๆ ด้วยตนเองอย่างอิสระ กระบวนการฝึกอบรมมีความยืดหยุ่นในเรื่องเวลา สถานที่ โดยคำนึงถึงความสะดวกของผู้เรียนเป็นหลัก รูปแบบการฝึกอบรม จะใช้สื่อการเรียนประเภทต่างๆ แทนวิทยากร เช่น สิ่งพิมพ์ เอกสาร สื่อทางวิทยุ สื่อทางโทรทัศน์ และสื่อ ใตทัศน์อุปกรณ์ประเภทอื่นๆ รวมทั้งการพบกลุ่มโดยมีวิทยากรทบทวนให้ความรู้ อภิปรายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือตอบปัญหาพร้อมทั้งสอนเสริมเป็นครั้งคราว ในปัจจุบันนิยมกันมาก คือ การเรียนรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพราะรวดเร็วและสามารถโต้ตอบสื่อสารระบบสองทาง

2.3.3 การศึกษาดูงาน เป็นวิธีการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่น่าิยมกันมากในวงการศึกษา ซึ่งจะจัดให้ศึกษาดูงานหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ หรือมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน โดยการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงานหรือวิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นๆ ที่มีการบริหารจัดการแนวใหม่หรือเทคนิควิธีการทำงานที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้ได้รับการพัฒนาเกิดความรู้ความเข้าใจในเทคนิคและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ไปเยี่ยมชมดูงาน และเป็นการเพิ่มประสบการณ์โดยตรง ทั้งยังได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและสอบถามความรู้ต่างๆ อันอาจนำมาใช้ปรับปรุงการทำงานและเกิดประโยชน์ในหน่วยงานต่อไป

2.3.4 การศึกษาต่อ การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมยังสถาบัน การศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อให้ได้ความรู้เพิ่มขึ้น ได้วุฒิปริญญาสูงกว่าเดิม ซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรง ต่อการปฏิบัติงาน และเงินเดือนและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ สูงขึ้นด้วย

2.4 การพัฒนาตนเอง (Self Development) การพัฒนาบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ในการทำงาน ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในตนเอง ซึ่งเป็นแรงขับในตัวตน บวกกับ การสนับสนุนจากหน่วยงาน และคนรอบข้าง ดังนั้น การพัฒนาบุคคลจะประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง หากผู้ที่ได้รับการพัฒนามีความสนใจ ใฝ่พัฒนาและพยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สำหรับวิธีการ พัฒนาตนเองนั้นอาจทำได้มากมายหลายวิธี โดยขึ้นอยู่กับเวลา โอกาสความถนัด และความสนใจ ของผู้ปฏิบัติงานเอง การพัฒนาตนเองมีดังนี้คือ

2.4.1 ศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือหรือเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่องานของตนเอง ซึ่งจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในสิ่งใหม่ๆ ทันทีกับความก้าวหน้าอยู่เสมอ

2.4.2 ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แผนงาน โครงการของหน่วยงานเพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเพื่อให้การทำงาน สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน

2.4.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้อง

2.4.4 การติดตามข้อมูลข่าวสารและเหตุการณ์สำคัญ ทั้งภายในและนอกประเทศ เพื่อเป็นการเปิดมุมมองใหม่ๆ ของตน โดยเฉพาะข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นข้อมูลที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ จนมีการกล่าวกันว่า เพียงแค่ข้ามคั้นข้อมูลเหล่านั้นจะเก่าในทันใด นอกจากนี้เป็น สมาชิกของสมาคมทางวิชาการ หรือองค์กรที่น่าสนใจบางแห่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งข่าวสารข้อมูล เกี่ยวกับเรื่องราวทางวิชาการ ก็ยังมีความจำเป็นเช่นเดียวกัน หรือเข้าร่วมกิจกรรมที่จะก่อให้เกิด ความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา มีการดำเนิน 3 ระยะ ได้แก่ การพัฒนา ในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) การพัฒนาบุคลากรในขณะปฏิบัติงาน และการพัฒนา ตนเอง (Self Development) ด้วยวิธีการที่หลากหลายรูปแบบ โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรทางการศึกษา ได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในหน้าที่ของตนเองเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรืองานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพ



## การบริหารการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2553 มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 20 โรงเรียน อยู่ในพื้นที่ 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองตาก อำเภอบ้านตาก อำเภอแม่สอด อำเภอวังเจ้า อำเภอแม่ระมาด อำเภอสามเงา อำเภออุ้มผาง อำเภอพบพระ อำเภอท่าสองยาง ซึ่งมีความแตกต่างทั้งสภาพภูมิศาสตร์ สังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้คุณภาพของแต่ละสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องให้การส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษาให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันโดยมี ทิศทางการจัดการศึกษา ดังนี้

### 1. วิสัยทัศน์

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

### 2. พันธกิจ

2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

2.2 ส่งเสริมให้นักเรียนระดับมัธยม มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรและค่านิยมหลัก 12 ประการ

2.3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบูรณาการจัดการศึกษา

2.4 ส่งเสริมและพัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

### 2. เป้าประสงค์

2.1 นักเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและได้รับโอกาสในการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

2.2 ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสม และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 และสถานศึกษาในสังกัด มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขึ้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 เน้นการทำงานแบบบูรณาการการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

### 3. ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัด การศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีกลุ่มอำนวยการ กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ และกลุ่มตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่กำกับ ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษา และมีสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยปฏิบัติการจัดการศึกษาเพื่อให้ภารกิจดังกล่าวสามารถตอบสนองสภาพปัญหาและรองรับการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศรสวรรค์ เพชรมี (2557) ได้ศึกษาค้นคว้า เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ผลการศึกษาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ผลการวิเคราะห์ หาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดเพื่อพยากรณ์ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ( $X_5$ ) พลวัตด้านบุคคลและสังคม ( $X_3$ ) โครงสร้างองค์กร ( $X_1$ ) และอิทธิพลของบริบท ( $X_4$ ) ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตามลำดับ ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.160 + 0.188 (X_1) + 0.200 (X_3) + 0.173 (X_4) + 0.382 (X_5)$$

$$Z = 0.411 (X_5) + 0.219 (X_3) + 0.199 (X_1) + 0.194 (X_4)$$

ทิวาวรรณ อินทร์สุวรรณ (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r=0.85$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุกัญญา แดงเรือง (2558) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางที่มีต่อบทบาทของศึกษานิเทศก์ในการนิเทศการสอนตามรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 พบว่า 1) ความต้องการจำเป็นในภาพรวม มีความต้องการใกล้เคียงกัน ทั้ง 4 ด้าน โดยด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการนิเทศมีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างภาวะผู้นำการนิเทศร่วม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์การนิเทศร่วมและด้านการแบ่งปัน และการเรียนรู้การนิเทศร่วม 2) แนวทางการนิเทศการสอนตามรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีแนวทางสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ การจัดวางตัวศึกษานิเทศก์ จัดโครงการส่งเสริมสนับสนุนทีมนิเทศ ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ จัดทำงานวิจัยและเผยแพร่ผลการนิเทศ ส่วนแนวทางสำหรับโรงเรียน ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของการนิเทศการสอน ร่วมกำหนดเป้าหมายและชี้แจงเป้าหมายของการนิเทศอย่างมีส่วนร่วม กระตุ้นการจัดทีมนิเทศ ชักชวนครูให้เข้าร่วมการนิเทศอย่างสมัครใจ สนับสนุนงบประมาณ นำกระบวนการบันได 5 ขั้นและการจัดการความรู้มาใช้ในการนิเทศ การสอน จัดกิจกรรมสอนงานประชุมกลุ่มย่อยหลังการนิเทศ จัดทำวิจัย ติดตาม สรุปผลและสะท้อนผลการนิเทศแบบกัลยาณมิตรอย่างต่อเนื่องร่วมกันประเมินพัฒนาและปรับปรุงโครงการนิเทศ

นิชาภัทร วิลเลียมส์ (2558) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาการนิเทศโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศในปีการศึกษา 2556 จำนวน 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และในปีการศึกษา 2557 มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ จำนวน



3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ สภาพการจัดการเรียนการสอน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กไม่มีการวางแผน และไม่มีการประชุมเพื่อเลือกประเด็นในการนิเทศ ก่อนการนิเทศ และขาดแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงวิธีสอนเพื่อฝึกให้นักเรียนมีทักษะการคิด 2) ผลการพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1) ขั้นเตรียมการได้คัดเลือกโรงเรียนพอขุนเภาเมืองอุบลราชธานีเป็นพื้นที่วิจัยและได้ทีมผู้ร่วมวิจัย จำนวน 7 คน ทีมผู้ร่วมวิจัยและครูมีความตระหนัก มีความรู้เรื่องการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2) ขั้นปฏิบัติการ (Acting) ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การวางแผน (Planning) จัดทำคู่มือการพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ขั้นที่ 2 ปฏิบัติ (Acting) ประชุมเชิงปฏิบัติการทีมผู้ร่วมวิจัยครู โดยใช้กระบวนการพัฒนาบทเรียน (Lesson Study: LS) เพื่อดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามคู่มือการพัฒนา การนิเทศภายใน ขั้นที่ 3 การสังเกต (Observing) สังเกตการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอน ขั้นที่ 4 การสะท้อนผล (Reflecting) ได้จุดแข็ง จุดอ่อนในการพัฒนาต่อไป 3) การถอดบทเรียน การพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนประถมศึกษา มีประเด็นที่ได้เรียนรู้ ได้แก่ การวางแผนการทำงาน อย่างเป็นระบบ และตรงกับปัญหาความต้องการทำให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนและบรรลุเป้าหมาย ความเป็นกัลยาณมิตรในการทำงานทำให้ครูมีความพอใจและมีความพึงพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงานบุคคล ในระดับองค์กรมีความผูกพันกันอย่างแน่นอนพ้อง ทำให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและกันด้วยความเต็มใจและเสียสละ ปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติเชิงบวก การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติระหว่างครูด้วยกันทำให้เกิดสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ที่เสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รูปแบบการนิเทศที่เกิดจากกระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ควรมีขั้นตอนของการวางแผน การจัดทำแผนงาน การลงมือปฏิบัติและสะท้อนผลที่ได้รับ

วิริยะ วรายุ (2558) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนบ้านดอนมูล(สุวรรณสารราษฎร์บำรุง) โดยการเทียบเคียงสมรรถนะกับโรงเรียนปลายทางพัฒนาวิธีการดำเนินการ มี 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการวางแผน (Planning) ได้แก่การจัดตั้งทีมงานในการทำการเทียบเคียงสมรรถนะ การกำหนดหัวข้อในการเทียบเคียงสมรรถนะ การกำหนดคู่มือเทียบเคียงสมรรถนะ และการเก็บรวบรวมข้อมูล 2) ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis Data) ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาช่วงห่าง 3) ขั้นการบูรณาการ (Integration) ได้แก่ การรายงานผลการเทียบเคียงสมรรถนะให้ทีมงานทราบ และการตั้งเป้าหมาย 4) ขั้นปฏิบัติ (Action) การจัดทำแผนการดำเนินการ นำแผนไปปฏิบัติ และการปรับเทียบซ้ำ ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้ 1) ผลการวางแผน (Planning)

พบว่า มีการแต่งตั้งทีมงานร่วมกับผู้วิจัยทำการเทียบเคียงสมรรถนะในวิจัยครั้งนี้ และให้ความรู้กับทีมงานร่วมวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการทำการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) การพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) หัวข้อในการเทียบเคียงสมรรถนะในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ การพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คู่ในการดำเนินการเทียบเคียงสมรรถนะในการครั้งนี้ คือ โรงเรียนบ้านดอนมูล (สุวรรณสารราษฎร์บำรุง) กับโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาและมีการวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของทั้งสองโรงเรียน 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis Data) พบว่า สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาสูงกว่าโรงเรียนบ้านดอนมูล (สุวรรณสารราษฎร์บำรุง) ทุกรายการ 3) ผลการบูรณาการ (Integration) พบว่า ควรมีการดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพทุกองค์ประกอบเพราะทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันจะต้องดำเนินการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน ไม่สามารถดำเนินการได้เฉพาะองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งและได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา ให้สูงขึ้นเทียบเท่ากับผลการดำเนินการของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา เพื่อลดช่องว่างของการดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนบ้านดอนมูล (สุวรรณสารราษฎร์บำรุง) กับโรงเรียนลำปลายมาศ 4) ผลการปฏิบัติ (Action Plan) พบว่า มีการกำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวทางในการจัดทำแผนดำเนินการ และมีการดำเนินการปรับเทียบซ้ำเมื่อแล้วเสร็จ การดำเนินการตามแผนดำเนินการผลที่ปรากฏ คือ การดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพทุกองค์ประกอบของโรงเรียนบ้านดอนมูล (สุวรรณสารราษฎร์บำรุง) เพิ่มขึ้นจากเดิมและใกล้เคียงกับโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา มากที่สุด

จุฑามาศ คำผัด (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาแบบ PLC ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่แจ่ม สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 6 พบว่า 1) ความพึงพอใจของครูที่เพศต่างกันโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่พบความแตกต่าง 2) ความพึงพอใจของครูที่อายุต่างกันโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่พบความแตกต่าง 3) ความพึงพอใจของครูที่ปฏิบัติในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน พบความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 แต่ไม่พบความแตกต่างในด้านของสัมพันธ์ชุมชน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38  
จังหวัดตาก 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision and Value)
2. ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)
3. ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional)
5. ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

แนวทางการพัฒนาชุมชน  
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 38  
จังหวัดตาก

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อมุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ปีการศึกษา 2561 จำนวน 1,048 คน จาก 20 โรงเรียน โดยจำแนกเป็นรายอำเภอ 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองตาก 5 แห่ง อำเภอบ้านตาก 2 แห่ง อำเภอสสามเงา 2 แห่ง อำเภอวังเจ้า 2 แห่ง อำเภอแม่สอด 4 แห่ง อำเภอแม่ระมาด 2 แห่ง อำเภอท่าสองยาง 1 แห่ง อำเภอพบพระ 1 แห่ง และอำเภออุ้มผาง 1 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38, 2561)

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ปีการศึกษา 2561 จำนวน 285 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตาราง Krejcie, & Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 43) การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และกำหนดสัดส่วนตามจำนวนของครูแต่ละโรงเรียน ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ปีการศึกษา 2561

โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนตากพิทยาคม	194	53
2. โรงเรียนสรรพพิทยาคม	189	51
3. โรงเรียนผดุงปัญญา	95	26

## ตาราง 2 (ต่อ)

โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
4. โรงเรียนบ้านตาก (ประชาวิทยาคาร)	49	13
5. โรงเรียนสามเงาวิทยาคม	38	10
6. โรงเรียนแม่ระมาดวิทยาคม	42	12
7. โรงเรียนแม่จะเรวิทยาคม	33	9
8. โรงเรียนท่าสองยางวิทยาคม	35	10
9. โรงเรียนแม่กุวิทยาคม	38	10
10. โรงเรียนพบพระวิทยาคม	54	15
11. โรงเรียนคุ้มผางวิทยาคม	89	24
12. โรงเรียนวังหินกิตติวิทยาคม	21	6
13. โรงเรียนถนนอมราษฎรบำรุง	22	6
14. โรงเรียนวังประจวบวิทยาคม	18	5
15. โรงเรียนทุ่งฟ้าวิทยาคม	22	6
16. โรงเรียนยกกระบัตตวิทยาคม	19	5
17. โรงเรียนนาโบสถ์พิทยาคม	32	9
18. โรงเรียนวังเจ้าวิทยาคม	13	3
19. โรงเรียนแม่ปะวิทยาคม	29	8
20. โรงเรียนด่านแม่ละเมาวิทยาคม	16	4
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,048</b>	<b>285</b>

ที่มา: ข้อมูลสารสนเทศปีการศึกษา 2561 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2561) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

เพื่อสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับโดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบในส่วนของ การดำเนินงานตามองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ใช้วิธีการให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.2 การสร้างเครื่องมือและคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

2.2.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Shared Vision and value) 2) ด้านความร่วมมือ (Collaborative Teamwork) 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional Development I) 5) ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

2.2.3 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม



2.2.4 สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.5 หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อความถาม และหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายงานผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ดังนี้

1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร และพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร และพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

3) รองศาสตราจารย์ ดร.จิติมา วรรณศรี อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร และพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

4) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณากาญจน์ โตพิทักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

5) ดร.อุไร ปัญญาสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนดอนทองวิทยา อำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก

2.2.6 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของข้อความถามกับนิยามศัพท์เฉพาะได้ค่า IOC โดยกำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ปรากฏว่าได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00

2.2.7 นำแบบสอบถามมาจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

3.2 ติดต่อขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก เพื่อขออนุญาตทำการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

3.3 นำหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยนเรศวร ไปติดต่อขออนุญาตและประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู ในโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ในการตอบแบบสอบถาม

3.4 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 285 ฉบับ ตรวจสอบความสมบูรณ์คิดเป็นร้อยละ 100

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 แบบสอบถามสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยดำเนินการ ดังนี้

4.1.1 ข้อมูลสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ (%)

4.1.2 ข้อมูลสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปแปลผลโดยเทียบเกณฑ์ค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 มีระดับความคิดเห็น มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 มีระดับความคิดเห็น น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

#### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีคุณสมบัติดังนี้

1.1.1 ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

1.1.2 ศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำนวน 1 คน

1.1.3 ครูผู้สอน จำนวน 2 คน

1.2 รายนามผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาข้างต้น ดังนี้

1.2.1 นายวรินทร์ ชำนาญผา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

1.2.2 นางจิณณรัตน์ อัครรังสีธนกูล ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

1.2.3 นายจักรกฤษ เลื่อนกสิณ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบางละมุง อำเภอ บางละมุง จังหวัดชลบุรี

1.2.4 ดร.ปัทมา ภู่วัสน์ดี ครูชำนาญการ โรงเรียนตากพิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดตาก

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยนำองค์ประกอบ 5 ด้าน มาสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้กำหนดและสร้างแบบสัมภาษณ์และให้ผู้ให้ข้อมูลเสนอแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก แบ่งออกเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Shared Vision and Value)

2.1.2 ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)

2.1.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

2.1.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional Development)

2.1.5 ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

### 2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ศึกษาเอกสาร รายงานการวิจัย แนวคิด หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก เพื่อนำผลที่ใช้มากำหนดกรอบแนวคิด และเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์



2.2.2 ศึกษาวิธีสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2.2.3 ร่างข้อคำถามตามนิยามศัพท์ที่กำหนดไว้เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษาและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.5 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.1 ขอลหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยติดต่อนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์แนวประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 10-15 พฤษภาคม 2562

3.3.1 นายวรินทร์ ชำนาญผา วันที่ 10 พฤษภาคม 2562 เวลา 11.00-12.00 น. ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

3.3.2 นางจิณณรัตน์ อัครรังสีธนกุล วันที่ 10 พฤษภาคม 2562 เวลา 13.30-15.00 น. ณ โรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย

3.3.3 นายจักรกฤษ เลื่อนกสิณ วันที่ 13 พฤษภาคม 2562 เวลา 13.00-14.00 น. ณ โรงเรียนบางละมุง อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

3.3.4 ดร.ปัทมา ภู่วัสดิ์ วันที่ 15 พฤษภาคม 2562 เวลา 17.00-18.00 น. ณ โรงเรียนตากพิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดตาก

3.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกระทำข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับผลการวิจัยเป็น 3 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** ผลการศึกษาสภาพชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

**ตอนที่ 3** แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

**ตอนที่ 1** ผลการศึกษาสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตาราง 3** แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพการทำงาน และวุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b> จำแนกเป็น		
1.1 ชาย	82	28.77
1.2 หญิง	203	71.23
<b>รวม</b>	<b>285</b>	<b>100.00</b>
<b>2. ประสิทธิภาพการทำงาน</b> จำแนกเป็น		
2.1 น้อยกว่า 10 ปี	68	23.86
2.2 10 - 20 ปี	55	19.30
2.3 มากกว่า 20 ปี	162	56.84
<b>รวม</b>	<b>285</b>	<b>100.00</b>

ตาราง 3 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>3. วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น</b>		
3.1 ปริญญาตรี	177	62.11
3.2 ปริญญาโท	105	36.84
3.3 ปริญญาเอก	3	1.05
<b>รวม</b>	<b>285</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงานและวุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ เป็นเพศชาย จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 28.77 และเพศหญิง จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 71.23 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 23.86 ประสบการณ์ทำงาน 10-20 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 19.30 ประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 20 ปี จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 56.84 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 62.11 ปริญญาโท จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 36.84 ปริญญาเอก 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.05

#### ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยภาพรวม

ข้อ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	กลุ่มตัวอย่าง (n=285)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน	4.28	0.52	มาก
2	ด้านความร่วมมือของทีมงาน	4.13	0.54	มาก
3	ด้านภาวะผู้นำร่วม	4.06	0.62	มาก
4	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	4.12	0.61	มาก
5	ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน	4.12	0.60	มาก
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.14</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>



จากตาราง 4 พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ ) รองลงมา ได้แก่ ด้านความร่วมมือของทีมงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) และด้านเงื่อนไขการสนับสนุน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) ตามลำดับ ส่วนสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำร่วม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ )

**ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value)**

ข้อ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value)	กลุ่มตัวอย่าง (n=285)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดทิศทางในการพัฒนา ผู้เรียน	4.30	0.62	มาก
2	ผู้บริหารและครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียน ไปในทิศทางเดียวกัน	4.24	0.61	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูออกแบบกิจกรรม ในการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.40	0.67	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.47	0.57	มาก
5	ผู้บริหารและครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญ ของการทำงานในหน้าที่ของตนเอง ให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนด	4.33	0.66	มาก
6	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยครูที่มีผลงาน ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นไปแบบต่อเนื่อง	4.13	0.74	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value)	กลุ่มตัวอย่าง (n=285)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
7	ผู้บริหารและครูมีค่านิยมต่อการทำงานที่ต้องมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานให้สำเร็จอยู่เสมอ	4.23	0.68	มาก
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจนทำให้ครูทุกคน มีคุณค่าเมื่ออยู่ร่วมกันในโรงเรียน	4.17	0.76	มาก
รวมเฉลี่ย		4.28	0.52	มาก

จากตาราง 5 พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูออกแบบกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยครูที่มีผลงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นไปแบบต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ )

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)

ข้อ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)	กลุ่มตัวอย่าง (n=285)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารและครูร่วมกันคิดและกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน	4.29	0.68	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)	กลุ่มตัวอย่าง (n=285)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
2	ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงานร่วมกันอย่าง สม่ำเสมอ	4.13	0.68	มาก
3	ผู้บริหารและครูมีการสร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน	4.19	0.65	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือ การปฏิบัติงาน ของครูตามที่ได้วางแผนร่วมกัน	4.10	0.65	มาก
5	ผู้บริหารและครูมีการประเมินผลของการทำงานร่วมกัน	4.07	0.69	มาก
6	ผู้บริหารและครูมีการสะท้อนผลการทำงานร่วมกันและ นำไปใช้ในการพัฒนาการทำงานต่อไป	4.07	0.72	มาก
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไป ตรงมา สามารถเปิดเผยต่อกันและกล้าที่จะเผชิญหน้า เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน	4.02	0.77	มาก
8	ผู้บริหารและครูรับผิดชอบผลการดำเนินงานร่วมกัน	4.16	0.71	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.13</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันคิดและกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารและครูมีการสร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา สามารถเปิดเผยต่อกันและกล้า ที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ )



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชน  
 แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก วิชาชีพด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

ข้อ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)	กลุ่มตัวอย่าง (n=285)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำ ในการทำงาน	4.13	0.71	มาก
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีการแสดง ความคิดเห็น อย่างหลากหลายและเปิดเผยเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจ ร่วมกัน	4.07	0.73	มาก
3	ผู้บริหารให้โอกาสครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน	4.00	0.75	มาก
4	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ครูทุกคนสามารถแสดงออก ด้วยความเต็มใจและมีอิสระ	3.98	0.74	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนปฏิบัติหน้าที่ ได้เต็ม ตามศักยภาพของตนเอง	4.14	0.73	มาก
6	ผู้บริหารมีการแบ่งความรับผิดชอบหน้าที่ตาม ความเหมาะสม และความถนัดของครู	4.02	0.78	มาก
7	ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารจนทำให้เกิด คุณค่าในการทำงาน	4.06	0.74	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.06</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared  
 Leadership) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มี  
 ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนปฏิบัติหน้าที่ ได้เต็มตามศักยภาพของตนเอง อยู่ใน  
 ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำในการทำงาน  
 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ครูทุกคน  
 สามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจและมีอิสระ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ )

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชน  
 แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ  
 (Learning and Professional)

ข้อ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional)	กลุ่มตัวอย่าง (n=285)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้ครู มีจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.27	0.73	มาก
2	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับประสบการณ์การจัดการกิจกรรมการเรียน การสอนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.09	0.72	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย	4.12	0.72	มาก
4	ผู้บริหารและครูมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	4.10	0.73	มาก
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มี การสะท้อนผลการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.02	0.76	มาก
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้นำผล สะท้อนจากการเรียนรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพ ของผู้เรียน	4.10	0.75	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.12</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ  
 (Learning and Professional) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
 พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้ครูมีจัดการเรียนรู้  
 ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริม ให้ครูได้แลกเปลี่ยน  
 เรียนรู้ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร  
 สนับสนุนให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีการสะท้อนผลการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก  
 ( $\bar{X} = 4.02$ )

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลศึกษาสภาพของชุมชน  
 แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

ข้อ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)	กลุ่มตัวอย่าง (n=285)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดอาคาร สถานที่ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ร่วมกันของครูในโรงเรียน	4.14	0.79	มาก
2	ผู้บริหารและครูทุกคนในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่างเป็นกัลยาณมิตร	4.07	0.71	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุนการจัดเวลาในตารางสอน เพื่อเอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู	4.11	0.71	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดขนาดชั้นเรียนที่ เหมาะสมต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู	4.03	0.77	มาก
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีแหล่งเรียนรู้ เพื่อเอื้ออำนวย ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู	4.13	0.74	มาก
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูสร้างสื่อและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.16	0.69	มาก
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.18	0.68	มาก
8	ผู้บริหารให้การยกย่อง ชมเชยครูที่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ	4.17	0.80	มาก
9	ผู้บริหารและครูทุกคนในโรงเรียนทำงานร่วมกัน อย่างมีความสุข	4.11	0.81	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>		<b>4.12</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive  
 Condition) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
 สูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อยู่ใน



ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้การยกย่อง ชมเชยครูที่ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดขนาดชั้นเรียนที่เหมาะสมต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ )

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

ตาราง 10 สรุปแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

ด้าน	แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประชุม ชี้แจง เพื่อให้ผู้บริหารและครูทุกคนทราบและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้</li> <li>2. ครูศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้ตรงตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน</li> <li>3. ครูทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการกำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนของตนเอง</li> <li>4. ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถสรุป องค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง</li> <li>5. ครูใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการคิดของผู้เรียน</li> <li>6. ครูทุกคนรับผิดชอบในการสร้างเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน</li> <li>7. ผู้บริหารและครูร่วมกันสร้างเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการพัฒนาผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</li> </ol>
2. ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน</li> <li>2. ครูทุกคนร่วมกันค้นหาสิ่งที่คุณเรียนสนใจเพื่อนำมาประกอบการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้</li> <li>3. ครูทุกคนร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาผู้เรียนเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา</li> <li>4. ครูที่สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือระดับเดียวกันร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร กำหนดเนื้อหาที่จะวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน</li> </ol>

## ตาราง 10 (ต่อ)

ด้าน	แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก
2. ด้านความร่วมมือ ของทีมงาน (Collaborative Teamwork) (ต่อ)	5. ครูนำวิธีการหรือนวัตกรรมที่ร่วมกันคิดและออกแบบไปใช้ในการแก้ปัญหา ให้กับผู้เรียน ในชั้นเรียนของตนเอง 6. ครูใช้การวัดและประเมินผลที่ได้ออกแบบและพัฒนาร่วมกัน 7. ครูสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ร่วมกันโดยการสนับสนุนของผู้บริหาร 8. ครูนำผลการสะท้อนไปปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น
3. ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)	1. ผู้บริหารจัดให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการเรียนรู้ 2. ครูสามารถเลือกวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความถนัด ของผู้เรียน 3. ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ร่วมกัน วิเคราะห์หลักสูตร กำหนดเนื้อหาในการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน 4. ครูทุกคนเข้าร่วมและให้ความสำคัญในการวางแผน ออกแบบ การจัดการเรียนรู้ร่วมกัน 5. ครูจัดช่วงเวลาให้ผู้เรียนทำกิจกรรมร่วมกันหรือเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามศักยภาพของผู้เรียน 6. ครูสามารถเลือกและกำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียนและนำผลมาเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างอิสระ 7. ผู้บริหารเป็นผู้นำการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ของครูและครู เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียน
4. ด้านการเรียนรู้และ การพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional)	1. ครูร่วมกันวิเคราะห์วัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ที่สามารถบูรณาการ ร่วมกันได้ อาจเป็นการ บูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือ ระดับชั้นเดียวกัน 2. ครูมีการส่งต่อข้อมูลของผู้เรียนเมื่อเลื่อนระดับชั้นเพื่อเป็นการศึกษา ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 3. ครูทุกคนร่วมกันคิด ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับ เนื้อหาที่ต้องการพัฒนา 4. ครูออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างหลากหลาย 5. ครูศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้ของตนเอง อย่างสม่ำเสมอ

## ตาราง 10 (ต่อ)

ด้าน	แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional) (ต่อ)	6. ครูวัดและประเมินผลพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 7. ครูได้บันทึกการสะท้อนผลเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน 8. ครูมีร่องรอย หลักฐานที่สะท้อนให้เห็นถึงการปรับปรุงและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้
5. ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)	1. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีแหล่งสืบค้นหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้ครูนำไปใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้ 2. ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน 3. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือระดับชั้นเดียวกัน 4. ผู้บริหารให้การสนับสนุนให้ครูได้ไปศึกษาเรียนรู้ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ 5. ผู้บริหารสนับสนุนเรื่องงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเพียงพอ 6. ผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจเรื่องการวัดและประเมินผลตามแนวทางของหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน 7. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 8. ผู้บริหารจัดให้มีการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ 9. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการจัดการเรียนรู้ให้กับครู ยกย่อง ชมเชยครูที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน



## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีวิธีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก**

**ประชากร** ได้แก่ ครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ปีการศึกษา 2561 จำนวน 1,048 คน จาก 20 โรงเรียน

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก จำนวน 285 คน ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่, และมอร์แกน (Krejcie, & Morgan) และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) และกำหนดสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียน

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยผู้วิจัยได้กำหนดและสร้างแบบสอบถามสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก จำนวน 1 ฉบับ และแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ 1) สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 3 ข้อ 2) แบบสอบถามสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 38 ข้อ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ตอนที่ 2 สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Shared Vision and Value) 2) ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional Development) 5) ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก เพื่อขออนุญาตทำการศึกษารวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเก็บข้อมูลพร้อมส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 285 ฉบับ ตรวจสอบความสมบูรณ์คิดเป็นร้อยละ 100

**การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
**ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางของการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ**  
**ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก**

**กลุ่มผู้ให้ข้อมูล** เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำนวน 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 2 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Shared Vision and Value) 2) ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional Development) และ 5) ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 10-15 พฤษภาคม 2562

**การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความร่วมมือของทีมงาน ด้านการเรียนรู้



และการพัฒนาวิชาชีพ และด้านเงื่อนไขการสนับสนุนอยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำร่วม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value) พบว่า มีระดับการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูออกแบบกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยครูที่มีผลงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นไปแบบต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) พบว่า มีระดับการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันคิดและกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารและครูมีการสร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา สามารถเปิดเผยต่อกันและกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) พบว่า มีระดับการปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามศักยภาพของตนเอง อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ครูทุกคนสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจและมีอิสระอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional) พบว่า มีระดับการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้ครูมีจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีการสะท้อนผลการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition) พบว่า มีระดับการปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก รองลงมา



คือ ผู้บริหารให้การยกย่อง ชมเชยครูที่ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดขนาดชั้นเรียนที่เหมาะสมต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก มีแนวทางในการดำเนินงานแต่ละด้าน ดังนี้

### 2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value)

ประชุม ชี้แจง เพื่อให้ผู้บริหารและครูทุกคนทราบและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้ ครูได้ศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้ตรงตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ครูทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการกำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนของตนเอง ครูมีวิธีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถสรุปองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ครูใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการคิดของผู้เรียน ครูทุกคนรับผิดชอบในการสร้างเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารและครูร่วมกันสร้างเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการพัฒนาผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

### 2.2 ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)

ครูทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ครูทุกคนร่วมกันค้นหาสิ่งที่คุณเรียนสนใจเพื่อนำมาประกอบการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ครูทุกคนร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาผู้เรียนเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา ครูที่สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือระดับเดียวกันร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร กำหนดเนื้อหาที่จะวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน ครูนำวิธีการหรือนวัตกรรมที่ร่วมกันคิดและออกแบบไปใช้ในการแก้ปัญหาให้กับผู้เรียนในชั้นเรียนของตนเอง ครูใช้การวัดและประเมินผลที่ได้ออกแบบและพัฒนาาร่วมกัน ครูสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ร่วมกันโดยการสนับสนุนของผู้บริหาร ครูนำผลการสะท้อนไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ดีขึ้น

### 2.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

ผู้บริหารจัดให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการเรียนรู้ ครูมีอิสระในการเลือกวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความถนัดของผู้เรียน ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร กำหนดเนื้อหาในการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน ครูทุกคนเข้าร่วมและให้ความสำคัญในการวางแผน ออกแบบการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน ครูจัดช่วงเวลาให้ผู้เรียนทำกิจกรรมร่วมกันหรือเรียนรู้ด้วยตนเองตามศักยภาพ

ของผู้เรียน ครูมีอิสระในการเลือกและกำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียนและนำผลมาเพื่อพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารเป็นผู้นำการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ ของครูและครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียน

#### 2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional)

ครูร่วมกันวิเคราะห์วัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ที่สามารถบูรณาการร่วมกันได้ อาจเป็นการบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือระดับชั้นเดียวกัน ครูมีการส่งต่อข้อมูล ของผู้เรียนเมื่อเลื่อนระดับชั้นเพื่อเป็นการศึกษาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ครูทุกคนร่วมกันคิด ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับเนื้อหาที่ต้องการพัฒนา ครูออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ให้กับผู้เรียนอย่างหลากหลาย ครูมีการศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้ของ ตนเองอย่างสม่ำเสมอ ครูมีการวัดและประเมินผลพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ครูได้บันทึกการสะท้อนผลเพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ครูมี ร่องรอย หลักฐานที่สะท้อนให้เห็นถึงการปรับปรุงและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้

#### 2.5 ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

ผู้บริหารสนับสนุนให้มีแหล่งสืบค้นหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้ครูนำไปใช้ในการ กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนรู้ ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของ ผู้เรียนให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันหรือระดับชั้นเดียวกัน ผู้บริหารให้การสนับสนุนให้ครูได้ไปศึกษา เรียนรู้ ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้ของตนเองอย่าง สม่ำเสมอผู้บริหารสนับสนุนเรื่องงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อย่าง เพียงพอผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจเรื่องการวัดและประเมินผลตามแนวทางของหลักสูตร แกนกลางขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจัดให้มี การสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการจัดการเรียนรู้ ให้กับครู ยกย่องชมเชยครูที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากการพยายามทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นส่วนหนึ่ง



ของการดำเนินการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ที่ได้กำหนดเป็นพันธกิจในการจัดการศึกษาโดยส่งเสริมและพัฒนา ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีทักษะที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ซึ่งครูต้องได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ครูมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริงและการช่วยเหลือ มีการนิเทศ ติดตาม ตรวจเยี่ยมชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38, 2560) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value) อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional และด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) อยู่ในระดับมาก อภิปรายผล ได้ดังนี้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Share Vision and Value) พบว่า เป็นด้านที่มีการปฏิบัติการสูงสุด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากการกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ที่กล่าวไว้ว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38, 2560) ดังนั้น ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จึงได้มีการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้เพื่อเป็นหลักในการคิด วางแผน ออกแบบ การจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันของคณะครูมีความสำคัญอย่างยิ่ง สอดคล้องกับ Isaacson, & Bamberg (1992 อ้างถึงใน เสถียร อ่วมพรหม, 2560, น.18) ที่กล่าวว่า ควรมีการส่งเสริมให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์สถานศึกษาและการใช้วิสัยทัศน์เป็นหลักประกอบการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถานศึกษาอย่างจริงจัง และสอดคล้องกับ Louis, & Cruze (1995 อ้างถึงใน เสถียร อ่วมพรหม, 2560, น.18) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมต้องช่วยให้ครูมองเห็นความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถตามวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งกระตุ้นให้คณะครูมีจิตใจมุ่งมั่นในอันที่จะทำให้วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมากลายเป็นความจริง



และต้องให้การสนับสนุนให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยในสถานศึกษาเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งแนวคิดนี้มีความสอดคล้องกับ Newman, & Willett (1995 อ้างถึงใน เสถียร อ่วมพรหม, 2560, น.18-19) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ต้องมีการกระตุ้นให้ครูแต่ละคนได้ใช้ศักยภาพที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่ ในอันที่จะให้เกิดคุณภาพทางวิชาการของสถานศึกษาที่สูงขึ้นเรื่อยๆ

1.2 ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) พบว่า ระดับการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติต่ำกว่าด้านอื่นๆ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารไม่ได้เปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมในการคิด แสดงความคิดเห็น วางแผนได้อย่างอิสระและให้อำนาจในการตัดสินใจเท่าที่ควร เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานจะทำให้เกิดบรรยากาศความไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งการเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมในการคิด แสดงความคิดเห็น วางแผนและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีส่วนสำคัญในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังที่ Carmichelle (1982 อ้างถึงใน เสถียร อ่วมพรหม, 2560, น.17) กล่าวไว้ว่า แนวทางในการสร้างภาวะผู้นำร่วมกันนั้นผู้บริหารไม่ทำตัวเป็นผู้คอยออกคำสั่งและคอยควบคุมการปฏิบัติของครูในทุกเรื่อง ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานบางเรื่องในสถานศึกษา ควรมีการยกย่องและให้การยอมรับความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงานต่างๆ และมอบอำนาจในการตัดสินใจบางเรื่องให้แก่ครู โดยมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้แก่คณะครูในการปฏิบัติงานร่วมกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Kyle-Kirk (1993 อ้างถึงใน เสถียร อ่วมพรหม, 2560, น.17) ที่กล่าวว่า การปฏิบัติตนเป็นผู้เรียนรู้ในเรื่องต่างๆ และลงมือปฏิบัติงานต่างๆ ตามหน้าที่นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมมือกับคณะครูในฐานะที่เป็นเพื่อนร่วมงาน

2. แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก เมื่อพิจารณาผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ประกอบด้วย แนวทางสำคัญดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ควรให้ผู้บริหารและครูทุกคนได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้างเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งการมีเป้าหมายร่วมกันจะทำให้ครูรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันและเห็นคุณค่าของงานที่ได้ร่วมกันดำเนินการ ทั้งนี้เนื่องจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างทัศนคติร่วมของผู้บริหารและครูทุกคนภายในโรงเรียนให้สามารถมองเห็นทิศทางและภาพแห่งความสำเร็จร่วมกัน มองเห็นเป้าหมาย ภารกิจและค่านิยมร่วมกัน โดยมีเป้าหมายหลักของการดำเนินงาน คือ

การพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 97) ที่กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันทำให้ครูมีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างตระหนักถึงคุณค่าของงานนั้น ทำให้เกิดแรงขับ (drive) ที่จะทำความเข้าในทิศทางการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย นั่นคือ การพัฒนาการเรียนรู้อเพื่อนักเรียน การรู้จักตนเองและพัฒนาคุณภาพของความเป็นครู การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และการทำภารกิจต่างๆ ร่วมกันภายใต้เป้าหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับ Sergiovanni (1998 อ้างถึงใน วิริยะ วรอายุ, 2559, น. 18-22) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วม เป็นการกำหนดสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันโดยการทำ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสัมพันธ์ของเหตุและปัจจัยต่างๆ และนำมาตั้งเป้าหมายความสำเร็จร่วมกันเมื่อสมาชิกในชุมชนมีเป้าหมายที่แต่ละคนเห็นร่วมอย่างชัดเจน จะเกิดเป็นเป้าหมายความสำเร็จที่มีพลัง ซึ่งมาจากการร่วมตัวกันของคนมีลักษณะค่านิยมร่วมกัน โดยเป้าหมายความสำเร็จในสถานศึกษาจะมุ่งการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ด้านความร่วมมือของทีมงาน ควรให้ครูร่วมกันวางแผน ดำเนินการ สะท้อนผลของการจัดการเรียนรู้อ นำผลการสะท้อนไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการจัดการเรียนรู้อให้ดีขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อทางวิชาชีพนั้นเป็นกระบวนการที่ต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน มีข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินร่วมกันและการรับผิชอบร่วมกัน จนเห็นและรู้ความสามารถของและคนร่วมกัน เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน จนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงานและพลังในการร่วมเรียนรู้อร่วมพัฒนา บนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจและสื่อสารที่มีคุณภาพบนพื้นฐานการรับฟังและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เมธาสิทธิ์ ธัญรัตนศรีสกุล (2560, น. 214) ที่กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์และการปฏิบัติงานร่วมกันของครูทำให้เกิดการช่วยเหลือ สนับสนุนและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้อของผู้เรียนร่วมกัน ครูควรได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้อองค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเป็นการถ่ายทอดวิธีการที่มีประสิทธิภาพไปสู่ครูท่านอื่นๆ และนำไปใช้ในอนาคตต่อไป

2.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม ควรให้ครูได้มีอิสระและบทบาทในการร่วมกันจัดการเรียนรู้อให้กับผู้เรียนโดยผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวก ทั้งนี้ เนื่องจากชุมชนแห่งการเรียนรู้อทางวิชาชีพในโรงเรียนมุ่งส่งเสริมให้ครูทุกคนได้เป็นผู้นำ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อร่วมกัน สำหรับผู้บริหารควรมีบทบาทเป็น ผู้ส่งเสริม สนับสนุนและเป็นผู้นำการเรียนรู้อ ผู้บริหารต้องใจกว้างและยินดีต่อบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูซึ่งบรรยากาศเช่นนี้จะช่วยให้ครูรู้สึกว่าได้รับเกียรติ มีความภาคภูมิใจและสามารถแสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ



สิวรี พศุทธิสินธพ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน เฉลิมชาติ เมฆแดง, 2558, น.175) กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ โดยมีแนวทางในการปฏิบัติ 3 ประการ ได้แก่ การแบ่งปันอำนาจ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการพัฒนาภาวะผู้นำ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Leslie Jones et al. (2013) และสอดคล้องกับ วิริยะ วรายุ (2559, น. 28-30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำในบริบทของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั้นผู้บริหารต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กับครูทำให้ครูทุกคนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ ครูทุกคนในโรงเรียนได้เป็นผู้นำร่วมกันด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกมีภาวะผู้นำร่วมเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็น ภาวะผู้นำร่วมของครู โดยยึดหลักการบริหารสนับสนุนการกระจายอำนาจ สร้างแรงบันดาลใจของครู ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิศระ ปราศจากอำนาจครอบงำ

2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ควรให้ครูได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ต่อเนื่องและสนับสนุนให้ครูมีการศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ โดยการศึกษาต่อ ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เนื่องจาก หัวใจสำคัญของการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของครูจะทำให้เกิดการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบทของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมจึงทำให้การเรียนรู้จากใจถึงและสถานการณ์จริงที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกันนำผลการสะท้อนมาเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้นและดำเนินการอย่างต่อเนื่องจะทำให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ปองทิพย์ เทพอารีย์ (2557, น. 293) กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ในการที่ครูรักษาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ทางวิชาชีพของตนเองไว้เป็นทั้งเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ และเป็นบันไดอาชีพในการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ปรับเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดใหม่ๆ ทางการศึกษาและด้านการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ เพื่อให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงทำให้การเรียนรู้มีคุณภาพอยู่เสมอ



2.5 ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการจัดการเรียนรู้ให้กับครู ยกย่องชมเชยครูที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจาก เงื่อนไขที่ช่วยเพิ่มความเข้มแข็งของชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ การจัดสภาพแวดล้อมให้ส่งเสริม สนับสนุนต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทำได้โดยการจัดบรรยากาศให้ครูในโรงเรียนได้มาพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง จัดโครงสร้างหรือระเบียบกฎเกณฑ์ที่เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดแนวปฏิบัติในการดำเนินงานให้อยู่ในรูปคณะกรรมการ การบริหารแบบมีส่วนร่วม จัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศและอื่นๆ ที่ตามความจำเป็น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัชดา ทานิล (2560, น. 56) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสนับสนุน ส่งเสริม ให้ขวัญกำลังใจ รับฟังข้อเสนอแนะ ส่งเสริมให้คณะครูร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเป็นกัลยาณมิตร

### **ข้อเสนอแนะ**

#### **1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้**

1.1 ผลการวิจัย พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันมีการปฏิบัติสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ควรมีการส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้ครูได้มีวางแผน ออกแบบ จัดหาหรือสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อที่จะได้นำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกันไว้

1.2 ผลการวิจัย พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านความร่วมมือของทีมงาน มีการปฏิบัติรองลงมาจากด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้คณะครูได้มีโอกาสในการทำงานร่วมกัน สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

1.3 ผลการวิจัย พบว่า สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านภาวะผู้นำร่วม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติต่ำกว่าด้านอื่นๆ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีอภิปราย ชักถาม แลกเปลี่ยนรู้ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ ได้มีการร่วมกัน

วางแผน ดำเนินการ สะท้อนผลการจัดการเรียนรู้เพื่อนำผลไปพัฒนาและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีอิสระในการดำเนินการ

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

2.2 ควรศึกษาผลที่เกิดขึ้นกับครูที่จัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ





บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. (16 พฤษภาคม 2560). ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา. 124 (ตอนที่ 24 ก), น. 29-31.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กลุ่มบริหารงานบุคคล. (2560). ข้อมูลสารสนเทศบุคลากร ปีการศึกษา 2560. ตาก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ตาก.
- เครือข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี. (2560). นวัตกรรม PLC ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การทำงานเป็นทีมของครู ผู้บริหาร นักการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน. สืบค้น 26 เมษายน 2560, จาก <http://www.krusmart.com/plc-professional-learning-community/>
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุฑามาศ คำผิด. (2561). ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาแบบ PLC ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่แจ่ม สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 6. สืบค้น 10 มกราคม 2561, จาก [http://www.edu-journal.ru.ac.th/AbstractPdf/2561-2-15\\_1523952677\\_EA-ChiangMai-12-0024.pdf](http://www.edu-journal.ru.ac.th/AbstractPdf/2561-2-15_1523952677_EA-ChiangMai-12-0024.pdf)
- เฉลิมชาติ เมฆแดง. (2558). แนวทางการพัฒนาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน. วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต, 15(พิเศษ), 171-179.
- ชวนคิด มะเสนะ. (2559). การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาในทศวรรษหน้า. วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 16(1), 9-16.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2560). ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ในสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 10(1), 34-41.

- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). *การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดาว กลิ่นศรีสุข. (2554). *ความหมายของการบริหารการศึกษา*. สืบค้น 26 มกราคม 2562, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/403387>
- ถวิล เกษสุพรรณ. (2552). *การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 5* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิวาวรรณ อินทร์สุวรรณ. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38* (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรศักดิ์ อัครบวร. (2544). *ความเป็นครูไทย*. กรุงเทพฯ: ก. พลพิมพ์ (1996).
- ธีรเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2561). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: หลังครูขับเคี่ยวคุณภาพ การศึกษาไทย*. สืบค้น 23 มกราคม 2562, จาก [https://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=52537&Key=news\\_act](https://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=52537&Key=news_act)
- นิชาภัทร วิลเลียมส์. (2559). *การพัฒนาการสนทนาศาสนาภายในโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประวิต เอราวรรณ์. (2560). *การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในโรงเรียนสุภาพะ*. สืบค้น 26 เมษายน 2560, จาก <http://www.ires.or.th/?p=804>
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *ความสำคัญของการบริหารการศึกษา*. สืบค้น 26 มกราคม 2562, จาก <https://prezi.com/u0doztmmwexi/presentation/>
- ปราชญา กล้าผจญ, และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ปองทิพย์ เทพอารีย์. (2557). *การพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา*. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 6(2), 35-47.
- พรพรรณ อินทรประเสริฐ. (2550). *องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2533. (22 กรกฎาคม 2533).

*ราชกิจจานุเบกษา*. 127 (ตอนที่ 45 ก). น. 1-3.

พระเล็ง ปกสุสโร (วงษ์พันธุ์เสื่อ). (2554). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา* สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิมพ์พัชรา สีนุรัตน์. (2556). *การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลกรณีศึกษา: วิทยาลัยเทคโนโลยีตะวันออก (อี.เทค) (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโท)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.

เพชร กล้าหาญ. (2552). *การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. พระนครศรีอยุธยา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.

ภาวดี อนันต์นาวิ. (2553). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎี* ทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

เมธาสิทธิ์ ธีร์ตันศรีสกุล. (2560). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: แนวทางปฏิบัติสำหรับครูวารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ*, 2(2), 214-228.

เรวณี ชัยเชาวรัตน์. (2560). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้: Professional Learning Community: PLC*. สืบค้น 26 เมษายน 2560, จาก [http://www.plc2learn.com/attachments/view/?attach\\_id=88075](http://www.plc2learn.com/attachments/view/?attach_id=88075)

ฤทัยกัญญา ชูทอง. (2560). *การพัฒนาการสอนด้วยกระบวนการ PLC*. สืบค้น 13 มกราคม 2561, จาก <https://www.spm38.go.th/home/index.php/2014-03-10-04-46-51/2943-plc.html>

เลิศดาว กลิ่นศรีสุข. (2554). *ความหมายของการบริหารการศึกษา*. สืบค้น 2 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/403387>

วรลักษณ์ ชูกำเนิด, และเอกรินทร์ ชูสังข์ทอง. (2557). *โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู* เพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 2(51), 94.

วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ตาตาพับลิเคชั่น.



- วิชัย วงษ์ใหญ่, และมารุต พัฒนผล. (2562). *การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.
- วิรัชดา ทานิล. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชียขอนแก่น*, 8(2), 97-105.
- วิริยะ ราชบุ. (2559). *การพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนบ้านดอนมดูล (สุวรรณสารราษฎร์บำรุง) โดยการเทียบเคียงสมรรถนะกับโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา (ปริญญาณิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศรสวรรค์ เพชรมี. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). *กลุ่มบริหารงานบุคคล*. สืบค้น 10 มกราคม 2561 จาก [www.moe.go.th/book\\_area/group\\_khet1/.../areapsn\\_word.doc](http://www.moe.go.th/book_area/group_khet1/.../areapsn_word.doc)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือประกอบการอบรม การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สู่อสถานศึกษา*. สืบค้น 10 มกราคม 2561, จาก <http://www.ben.ac.th/main/content/download/1/PLC.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38. (2560). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์*. สืบค้น 15 มกราคม 2561, จาก <https://www.spm38.go.th/home/>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38. (2561). *ข้อมูลสารสนเทศบุคลากรปีการศึกษา 2561*. สืบค้น 15 มกราคม 2561, จาก <https://www.spm38.go.th/home/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร”*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ PLC สู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน*. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <http://www.onec.go.th/index.php/page/view/Newseducation/3025>
- สิทธิเจตน์ วงษ์ไหลทอง. (2558). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา*. สืบค้น 20 มกราคม 2556, จาก <https://www.gotoknow.org/posts>
- สุกัญญา แแดงเรือง. (2558). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางที่มีต่อบทบาทของศึกษานิเทศก์ในการนิเทศการสอนตามรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เสถียร อ่วมพรหม. (2560). *แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- เสาวนิตย์ เจริญชัย. (2560). *การเรียนรู้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- โสภณ สวายนพต. (2557). *การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบอาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต)*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เอมรินทร์ จันท์บุญนาค. (2561). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 6(3), 1041-1055.
- DeFour, R. (2004). What is professional learning community. *Education Leadership*, 61(8), 6-11.
- DeFour, R., Eakey, R., & Many, T. (2006). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work*. Retrieved April 16, 2018, from [http://images.schoolinsites.com/SiSFiles/Schools/IL/EmeraldCity/BaysideElementary/Uploads/DocumentsCategories/Documents/Learning\\_By\\_Doing.pdf](http://images.schoolinsites.com/SiSFiles/Schools/IL/EmeraldCity/BaysideElementary/Uploads/DocumentsCategories/Documents/Learning_By_Doing.pdf)
- Hord, S.M. (1997). *Professional learning communities: Changing schools through professional learning communities*. New York: Teachers College.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพระนคร



## ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38 จังหวัดตาก

แบบสอบถามสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก โดยมี ดร.สถิรพร เชาวนิชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สถานสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

**ตอนที่ 2** สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Shared Vision and Value)
2. ความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)
3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)
4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional)
5. เงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

2. ขอความกรุณาท่านช่วยตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง แบบสอบถามทุกฉบับผู้วิจัย จะเก็บเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบต่อท่านและโรงเรียนของท่าน

ขอขอบพระคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางสาวปริศนา วิโนสุยะ

นิสิตปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

### ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ซึ่งตรงกับความเป็นจริงที่เกี่ยวกับตัวท่าน

#### สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ  ชาย  หญิง

2. ประสบการณ์การทำงาน

น้อยกว่า 10 ปี

10 - 20 ปี

มากกว่า 20 ปี

3. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

### ตอนที่ 2 สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

#### คำชี้แจง

โปรดพิจารณาว่าโรงเรียนของท่านมีสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับใด ตามความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นนั้นๆ เกณฑ์การพิจารณาของท่าน คือ

5 หมายถึง โรงเรียนของท่านมีสภาพการปฏิบัติชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง โรงเรียนของท่านมีสภาพการปฏิบัติชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับมาก

3 หมายถึง โรงเรียนของท่านมีสภาพการปฏิบัติชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับปานกลาง

2 หมายถึง โรงเรียนของท่านมีสภาพการปฏิบัติชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับน้อย

1 หมายถึง โรงเรียนของท่านมีสภาพการปฏิบัติชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับน้อยที่สุด

ลำดับ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Shared Vision and Value)</b>						
1.	ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดทิศทางในการพัฒนาผู้เรียน					
2.	ผู้บริหารและครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียนไปในทิศทางเดียวกัน					
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูออกแบบกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ					
4.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ					
5.	ผู้บริหารและครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานในหน้าที่ของตนเองให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด					
6.	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยครูที่มีผลงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นไปแบบต่อเนื่อง					
7.	ผู้บริหารและครูมีค่านิยมต่อการทำงานที่ต้องมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานให้สำเร็จอยู่เสมอ					
8.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจนทำให้ครูทุกคนมีคุณค่าเมื่ออยู่ร่วมกันในโรงเรียน					
<b>ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork)</b>						
9.	ผู้บริหารและครูร่วมกันคิดและกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน					
10.	ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ					
11.	ผู้บริหารและครูมีการสร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน					
12.	ผู้บริหารสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูตามที่ได้วางแผนร่วมกัน					
13.	ผู้บริหารและครูมีการประเมินผลของการทำงานร่วมกัน					
14.	ผู้บริหารและครูมีการสะท้อนผลการทำงานร่วมกันและนำไปใช้ในการพัฒนาการทำงานต่อไป					
15.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา สามารถเปิดเผยต่อกันและกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
16.	ผู้บริหารและครูรับผิดชอบผลการดำเนินงานร่วมกัน					



ลำดับ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)</b>						
17.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำในการทำงาน					
18.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีการแสดงความคิดเห็น อย่างหลากหลายและเปิดเผยเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกัน					
19.	ผู้บริหารให้โอกาสครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเมื่อเกิดปัญหา ในการทำงาน					
20.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ครูทุกคนสามารถแสดงออกด้วย ความเต็มใจและมีอิสระ					
21.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามศักยภาพ ของตนเอง					
22.	ผู้บริหารมีการแบ่งความรับผิดชอบหน้าที่ตามความเหมาะสม และ ความถนัดของครู					
23.	ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารจนทำให้เกิดคุณค่าในการทำงาน					
<b>ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional)</b>						
24.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้ครูมีจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					
25.	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับ ประสบการณ์การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง					
26.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย					
27.	ผู้บริหารและครูมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ					
28.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีการสะท้อนผลการเรียนรู้ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง					
29.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้นำผลสะท้อนจาก การเรียนรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน					

ลำดับ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)</b>						
30.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดอาคาร สถานที่ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกันของครูในโรงเรียน					
31.	ผู้บริหารและครูทุกคนในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างเป็นกัลยาณมิตร					
32.	ผู้บริหารสนับสนุนการจัดเวลาในตารางสอนเพื่อเอื้ออำนวยต่อการ ต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู					
33.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดขนาดชั้นเรียนที่เหมาะสมต่อการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ของครู					
34.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีแหล่งเรียนรู้ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ของครู					
35.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูสร้างสื่อและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้					
36.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดกิจกรรม การเรียนรู้					
<b>ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)</b>						
37.	ผู้บริหารให้การยกย่อง ชมเชยครูที่ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นขวัญและ กำลังใจอยู่เสมอ					
38.	ผู้บริหารและครูทุกคนในโรงเรียนทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38 จังหวัดตาก**

**แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก**

แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ของนางสาวบริศนา วิโนสุยะ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้แก่ ดร.สถิพร เขาวนชัย

**วัตถุประสงค์ของแบบสัมภาษณ์**

เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์**

ชื่อ-สกุล.....

ตำแหน่ง.....

สังกัด.....

อายุราชการ/ประสบการณ์.....

วันเดือนปีที่สัมภาษณ์.....

เวลา..... น. สถานที่.....

หมายเลขโทรศัพท์.....



**ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก**

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก ในประเด็นต่อไปนี้

**1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision and value)**

1.1 ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการดำเนินงานอย่างไร ที่ทำให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

.....

.....

.....

1.2 ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับครูอย่างไร เพื่อให้ครูได้ดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

.....

.....

.....

**2. ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)**

2.1 ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการส่งเสริมให้ครูมีการทำงานร่วมกัน เรียนรู้ด้วยกัน อย่างสร้างสรรค์ จนทำให้เกิดบรรยากาศการทำงาน ที่มีความสุขและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันได้อย่างไร

.....

.....

.....

2.2 ท่านคิดว่าควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาเมื่อครูไม่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างไร

.....

.....

.....

### 3. ด้านภาวะผู้นำร่วม (Share Leaderships)

3.1 ท่านคิดว่าควรจะมีแนวทางในการส่งเสริมให้ครูทุกคนเป็นผู้นำในการทำงานได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 ท่านคิดว่าควรจะมีแนวทางในการส่งเสริมให้ครูทุกคนได้แสดงออกด้วยความเต็มใจ มีอิสระจนสามารถทำให้ครูทุกคนปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามศักยภาพของตน ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

### 4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional Development)

4.1 ท่านคิดว่าควรจะมีแนวทางในการส่งเสริมให้ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.2 ท่านคิดว่าควรจะมีแนวทางในการส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับประสบการณ์การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและนำผลการสะท้อนมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)

5.1 ท่านคิดว่าควรจะมีแนวทางให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้ครูมีความสุขในการทำงาน ได้อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

5.2 ท่านคิดว่าควรจะมีแนวทางในการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานของสมาชิกในองค์กรให้มีการทำงานร่วมกัน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นทางการเป็นกัลยาณมิตรได้อย่างไร

.....  
.....  
.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆในภาพรวมเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ขอขอบพระคุณที่เสียสละเวลาให้สัมภาษณ์ค่ะ



ภาคผนวก ข รายงานผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์  
เฉพาะ (Index of Item-objective Congruence: IOC)

รายงานผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ  
(Index of Item-objective Congruence: IOC)

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนา  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎากาญจน์ ไตพิทักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
5. ดร.อุไร ปัญญาสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนดอนทองวิทยา อำเภอเมือง จังหวัด  
พิษณุโลก

## ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

#### 1. ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38

นายวรินทร์ ชำนาญผา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38  
รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38

#### 2. ศึกษานิเทศก์

นางจิณณรัตน์ อัครรังสีธนกุล ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

#### 3. ครูผู้สอน

3.1 ดร.ปัทมา ภู่วาทิต์ ครูชำนาญการ โรงเรียนตากพิทยาคม อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก

3.2 นายจักรกฤษ เลื่อนกสิณ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบางละมุง อำเภอบางละมุง  
จังหวัดชลบุรี

ภาคผนวก ง สรุปผลการตรวจสอบความเหมาะสม

ผลการตรวจค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการศึกษาสภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก

ผลการประเมินความเหมาะสมของแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ

ลำดับ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปล ค่า
		1	2	3	4	5		
<b>ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (Shared Vision and Value)</b>								
1.	ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดทิศทางในการพัฒนา ผู้เรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารและครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียน ไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูออกแบบกิจกรรมในการพัฒนา ผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารและครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญ ของการทำงานในหน้าที่ของตนเองให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนด	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยครูที่มีผลงาน ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นไปแบบต่อเนื่อง	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารและครูมีค่านิยมต่อการทำงานที่ต้องมี การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทาง ในการทำงานให้สำเร็จอยู่เสมอ	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้







ลำดับ	สภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปล ค่า
		1	2	3	4	5		
ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Condition)								
30.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดอาคาร สถานที่ สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ร่วมกันของครูในโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
31.	ผู้บริหารและครูทุกคนในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่างเป็นกัลยาณมิตร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารสนับสนุนการจัดเวลาในตารางสอนเพื่อ เอื้ออำนวยต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดขนาดชั้นเรียนที่เหมาะสม ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
34.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีแหล่งเรียนรู้ เพื่อเอื้ออำนวย ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
35.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูสร้างสื่อและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
36.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
37.	ผู้บริหารให้การยกย่อง ชมเชยครูที่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
38.	ผู้บริหารและครูทุกคนในโรงเรียนทำงานร่วมกัน อย่างมีความสุข	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม





ประวัติผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยพระนคร

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	ปริศนา วิโนสุยะ
วัน เดือน ปี เกิด	26 มกราคม 2517
ที่อยู่ปัจจุบัน	6/14 ตำบลระแหง อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก 63000
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนตากพิทยาคม อำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก 63000
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ครู คศ.2
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2551	ศษ.บ. (การวัดและประเมินผลการศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2547	ศษ.ม. (คณิตศาสตร์ศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
พ.ศ. 2539	ค.บ. (คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

