

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
ในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณ

นางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2562

The Enhancement of Professional Learning Community of School Administrators in the Bhimarn Pathom Cluster under the Secondary Education Service Area Office 9 in Nakhon Pathom Province Based on Teacher's Perception

Miss Sujitra Piromnil

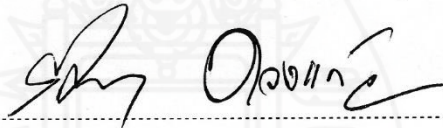


An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Educational Administration
School of Educational Studies
Sukhothai Thammathirat Open University
2019

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหาร
สถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู
ชื่อและนามสกุล นางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล
แขนงวิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว

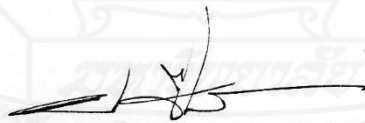
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)



(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรินาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
ในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ผู้ศึกษา นางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล **รหัสนักศึกษา** 2572301196 **ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
(บริหารการศึกษา) **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว **ปีการศึกษา** 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู (2) เปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และ (3) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูระดับมัธยมศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม จำนวน 222 คน โดยใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนค่าเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความเที่ยงเท่ากับ .95 และแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การหาค่า ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพیمانปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (3) ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ มีภาระงานมาก ยังไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างแท้จริง มีงบประมาณจำกัด ไม่ได้นำผลการอบรมของครูมาขยายผล ไม่ได้เปิดโอกาสให้ครูพัฒนาอย่างทั่วถึง และไม่มีแนวทางการรายงานผลที่เป็นระบบ ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาร่วมพัฒนาครู การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูทางออนไลน์ การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึงและนำความรู้และประสบการณ์มาอภิปรายร่วมกัน และการกำหนดรูปแบบการรายงานผลให้ชัดเจน

คำสำคัญ การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มพیمانปฐม

Independent Study title: The Enhancement of Professional Learning Community of School Administrators in the Bhimarn Pathom Cluster under the Secondary Education Service Area Office 9 in Nakhon Pathom Province Based on Teacher's Perception

Author: Miss Sujitra Piromnil; **ID:** 2572301196;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent Study advisor: Dr. Ratana Daungkaew, Associate Professor;

Academic year: 2019

Abstract

The proposes of this research were (1) to study the enhancement of professional learning community of school administrators in Bhimarn Pathom Cluster under the Secondary Education Service Area Office 9 in Nakhon Pathom province based on teacher's perception; (2) to compare the enhancement of professional learning community of school administrators as classified by school size; and (3) to study the problems and suggestions for the enhancement of professional learning community of school administrators.

The sample consisted of 222 secondary-school teachers in Bhimarn Pathom Cluster, obtained by stratified random sampling. The research instruments were a rating scale questionnaire dealing with data on enhancement of professional learning community of school administrators, with reliability coefficient of .95; and an interview form concerning problems and suggestions for enhancement of professional learning community of school administrators. The research data were analyzed using the frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and content analysis.

The research findings were as follows: (1) the overall enhancement of professional learning community of school administrators in Bhimarn Pathom Cluster was at the high level; (2) schools with different sizes significantly differed in the enhancement of professional learning community of school administrators at the .05 level; and (3) problems concerning enhancement of professional learning community of school administrators were as follows: lot of workload; lack of understanding how to implement an authentic professional learning community in schools; limited budget; neglecting to expand the teacher training results; failing to provide the development opportunities of teachers thoroughly; and lack of systematic reporting guidelines; while suggestions for school administrators were as follows: providing professional learning community experts to collaboratively develop teachers; promoting online learning exchange among teachers; supporting teachers to attend professional learning community training courses thoroughly and sharing knowledge and experiences by discussion; and formulating a clear reporting template.

Keywords: Enhancement of professional learning community, School administrators, Bhimarn Pathom Cluster

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จด้วยความเมตตา กรุณา ความเอาใจใส่ และการให้คำปรึกษา แนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์ ดร.อรุณพ จินะวัฒน์ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ให้ความรู้และ ข้อเสนอแนะแก่ผู้วิจัยในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความเมตตา กรุณาจากท่านดังกล่าวเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ นายสมศักดิ์ เหมือนดาว นางศิริลักษณ์ ชินช่งจู และนางกริษา โประมาต ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และอนุญาตให้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ที่ได้ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงได้จากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบขอบคุณงามความดีนี้ แต่บิดา มารดา ผู้ให้กำเนิด อาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ เพื่อนร่วมสถาบัน และผู้มีพระคุณทุกท่านที่คอยให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ให้ผู้วิจัยผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคไปด้วยดี จนผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้

สุจิตรา ภิรมย์นิล

สิงหาคม 2563

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดพื้นฐานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	9
แนวทางการพัฒนาครูด้วยแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	29
การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	36
การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล	62
การวิเคราะห์ข้อมูล	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	65
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู	67
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา	77
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู	80
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	87
สรุปการวิจัย	87
อภิปรายผล	91
ข้อเสนอแนะ	98
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	106
ก เครื่องมือที่ใช้วิจัย	107
ข ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)	121
ค ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม	126
ง ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ	133
จ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์	135
ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เครื่องมือ	138
ประวัติผู้ศึกษา	158

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	20
ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	22
ตารางที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้าง PLC ตามแนวคิดของ Tobia กับองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	39
ตารางที่ 2.4 ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพินาณปฐม	51
ตารางที่ 2.5 ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 จำแนกตามกลุ่มหรือสหวิทยาเขตของจังหวัดนครปฐม	53
ตารางที่ 2.6 ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 ของสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพินาณปฐม	54
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	60
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 222)	65
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินาณปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู โดยภาพรวม (n = 222)	67
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินาณปฐม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ ของครู ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง (n = 222)	68
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินาณปฐม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ ของครู ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (n = 222)	70
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินาณปฐม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ ของครู ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู (n = 222)	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ ของครู ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า (n = 222)	74
ตารางที่ 4.7 การเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามขนาด ของสถานศึกษา (n = 222)	77



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	23
ภาพที่ 2.2 ระบบกิจกรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ปรับปรุงจาก ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการพัฒนาการศึกษา, โดย สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา. (2561). (หน่วยที่ 6). หน้า 20. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	30
ภาพที่ 2.3 กระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพ ปรับปรุงจาก กระบวนการ PTLC (Professional Teaching and Learning Cycle Process). by E. Tobia, 2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559, น. 110. เอกสารอัดสำเนา	33
ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของผู้บริหารสถานศึกษา	44



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ ปัจจัยด้านการศึกษา เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรมจริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ด้วยเหตุนี้ การศึกษาจึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้กับคนทุกช่วงวัยให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้และเป็นคนทำงานที่ใช้ความรู้ คือ มีทักษะของการเรียนรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2559) ดังนั้น ในการปฏิรูปการศึกษาจึงต้องปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน และการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งกลไกที่สำคัญในการที่จะช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จก็คือ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการบริหารจัดการสถานศึกษาให้พัฒนาไปสู่สถานศึกษาที่เป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หรือ The Learning School” คือ เป็นการจัดให้มี “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ Professional Learning Community” ขึ้นโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้ปกครองต้องร่วมมือร่วมพลังกัน เพื่อสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมในการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคน โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังช่วยในการสร้างพลังเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2555)

กระทรวงศึกษาธิการได้ให้ความสำคัญกับการร่วมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC (Professional Learning Community) ในโรงเรียนและมีนโยบายให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสั่งสมความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนได้อย่างแท้จริง โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ. 0206.3/ว 21 ลงวันที่ 5 กรกฎาคม 2560) จะต้องมีคุณสมบัติในการขอมีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะหรือครูชำนาญการพิเศษ คือ ต้องมีชั่วโมงการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 กรกฎาคม 2560 เป็นต้นมา ดังนั้น

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนจึงถือเป็นภาระงานสำคัญในการพัฒนาความชำนาญและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของครูที่มีคุณภาพทุกคนหรือกลายเป็นภาระงานประจำตำแหน่งของวิทยฐานะของครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2560)

การนำแนวคิดในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องเห็นความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูร่วมกันสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันแบบ PLC และจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ในการนำแนวคิดและหลักการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้ครูได้เข้าใจเป้าหมายร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านทรัพยากร พัฒนาครูตามความต้องการจำเป็น กำกับติดตามความก้าวหน้า พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง (Tobia, 2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของกระทรวงศึกษาธิการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-NET ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 พบว่า สถานศึกษาในกลุ่มพิกมานปฐม จำนวน 7 แห่ง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่ากลุ่มอื่น หรือสหวิทยาเขตของจังหวัดนครปฐมจากทั้งหมด 4 กลุ่ม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต9, 2562) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิกมานปฐมจึงมีความพยายามในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่ทว่าการปฏิรูปการศึกษานั้น ไม่ใช่แค่เฉพาะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเท่านั้นที่จะสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ แต่บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง ที่จะต้องตระหนักถึงและมองหาแนวทางในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งสถานศึกษาในกลุ่มพิกมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม มีสถานศึกษาหลายขนาดด้วยกัน ซึ่งอาจมีสภาพความพร้อมในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน (วิไลลักษณ์ ดลสว่าง, 2556)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิกมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู และเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิกมานปฐมโดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลและแนวทางในการ

เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมให้มีประสิทธิภาพ
ยิ่งขึ้นตามบริบทของสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

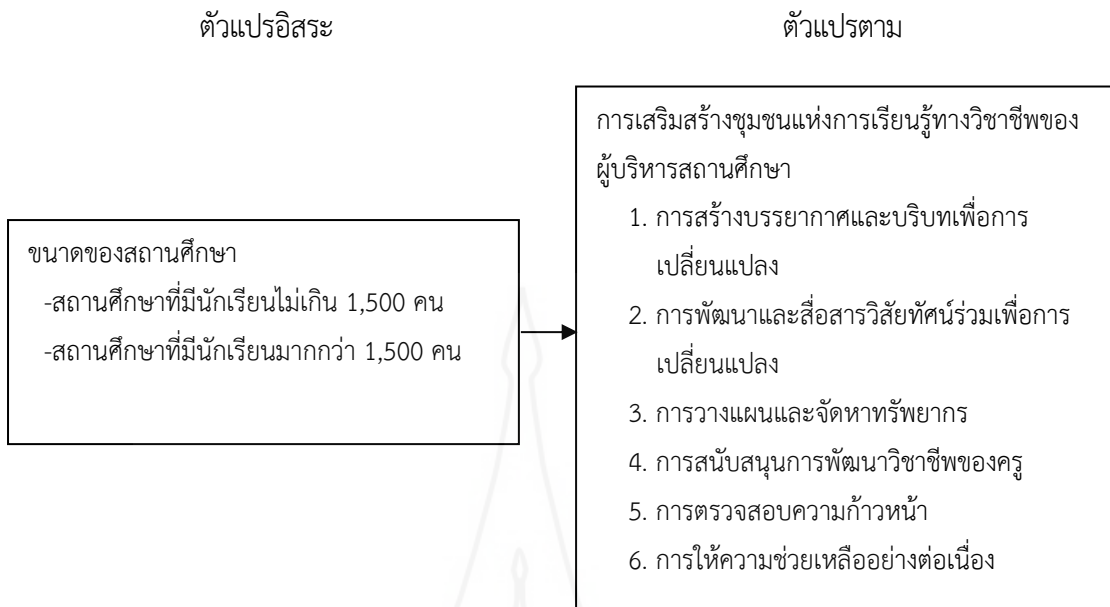
2.1 เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม
พیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

2.2 เพื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
ในกลุ่มพیمانปฐม ตามการรับรู้ของครู โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

2.3 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمان
ปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ผู้วิจัยได้
ศึกษากรอบแนวคิดโดยวิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของ
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Dufour, 2002; Hord, 2007; วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง,
2557; สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนกระบวนการพัฒนาครู
ตามแนวคิดของ Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) และพบว่า บทบาทของผู้บริหารที่ส่งเสริม
การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศและ
บริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การวางแผนและ
จัดหาทรัพยากร 4) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) การตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) การให้
ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดให้ขนาดของสถานศึกษาเป็นตัวแปรอิสระ
ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ขนาดของสถานศึกษาปรากฏดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันตามขนาดของสถานศึกษา

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษากรอบเนื้อหาของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Dufour, 2002; Hord, 2007; วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง, 2557; สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนการพัฒนาครูตามแนวคิดของ Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) และพบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) การตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) การให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง โดยศึกษาตามบริบทของสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครู จำนวน 526 คน จากสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม จำนวน 7 แห่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ในปีการศึกษา 2562

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ขนาดของสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ขนาด คือ สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน และสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน

5.3.1.1 ตัวแปรตาม ได้แก่ การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) การตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) การให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community, PLC) ของครู ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้วัดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) การตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) การให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

6.1.1 การสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีของครูทุกคน สร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูได้ทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือร่วมใจ จัดเวลาให้ครูได้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ และมาตรฐานการเรียนรู้ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาที่สงบเรียบร้อย มีความมั่นคงและปลอดภัยเพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่เปิดเผยและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคณะครู มีความคาดหวังสูง และมีความรับผิดชอบร่วมกับครูและนักเรียนโดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

6.1.2 การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานร่วมกับครูทุกคนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้เห็นเป้าหมายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ได้อย่างชัดเจน และสื่อสารวิสัยทัศน์กับสมาชิกอย่างทั่วถึงในทุกโอกาสเพื่อช่วยให้บุคลากรใน

สถานศึกษาเข้าใจและมองเห็นเป้าหมายในการทำงานร่วมกันต่อไป สามารถเชื่อมโยงกระบวนการพัฒนาครูด้วย PLC ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และให้แนวทางเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนได้อย่างแท้จริงและไม่เป็นภาระที่เพิ่มขึ้นของครูผู้สอน

6.1.3 การวางแผนและจัดหาทรัพยากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการใช้ทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC โดยคำนึงถึงหลักของความคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์สูงสุด อำนาจความสะดวกให้ครูทำงานร่วมกันโดยจัดสรรเวลาให้ครูได้ทำงานร่วมกันอย่างเพียงพอ จัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับกลวิธีการสอนใหม่ๆ จัดหาวิธีการที่ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก รวมถึงการประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง เพื่อให้เกิดการดำเนินการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

6.1.4 การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องตามมาตรฐานการเรียนรู้ ช่วยให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเนื้อหาของวิชาที่สอน กระตุ้นให้ครูสามารถใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนเป็นสารสนเทศเพื่อการสะท้อนการจัดการเรียนรู้ของครูได้ รวมถึงสนับสนุนการวัดผลประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง อีกทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืนตามสมรรถนะของครู

6.1.5 การตรวจสอบความก้าวหน้า หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วย PLC เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมกันตรวจสอบประสิทธิภาพของกระบวนการ PLC ในการจัดการเรียนรู้ของตนเอง และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ร่วมติดตามและเยี่ยมเยียนชั้นเรียนบ่อยครั้ง พร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความก้าวหน้าด้านการสอนของครู และกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนครูในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

6.1.6 การให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง ร่วมสนทนากับคณะครูตามวันและเวลาที่กำหนด ร่วมเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ มีความพร้อมในการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการอบรมพัฒนาวิชาชีพให้ตรงตามความต้องการของสถานศึกษาและตัวครู เพื่อให้ครูมีความรู้และความเชี่ยวชาญทั้งในเนื้อหา ทักษะการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผล เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อคณะครูในการดำเนินงาน PLC

6.2 ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง ความจุของนักเรียนซึ่งในการศึกษาครั้งนี้แบ่งขนาดของสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐมออกเป็น 2 ขนาด ได้แก่ สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน และสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน

6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 หมายถึง หน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่รับผิดชอบการบริหารการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ครอบคลุม 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดนครปฐม มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 61 แห่งเฉพาะสถานศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม มีจำนวน 29 แห่ง แบ่งเขตเพื่อการบริหารออกเป็น 4 กลุ่มหรือสหวิทยาเขต คือ พیمانปฐม อภิรมย์ฤดี วัชรรมยา และสามัคคีชุมชนมาตย์

6.4 สถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐม หมายถึง สถานศึกษารัฐบาลในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 7 แห่ง ประกอบด้วย โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา โรงเรียนวัดห้วยจรเข้วิทยา โรงเรียนสระกะเทียมวิทยา โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยา โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ และโรงเรียนแหลมบัววิทยา

6.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

6.6 ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษากลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ได้แนวทางสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในการศึกษากการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

7.2 ได้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนได้มีประสิทธิภาพต่อไป

7.3 ได้เครื่องมือในการประเมินตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐม เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบทบาทในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม
พیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู
ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดพื้นฐานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.1 ความเป็นมาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.2 ความหมายและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.3 หลักการพื้นฐานและองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.4 กฎหมายและนโยบายเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
2. แนวทางการพัฒนาครูด้วยแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.1 การพัฒนาครูด้วยระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.2 การพัฒนาครูด้วยกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพของ Tobia
3. การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา
 - 3.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.2 ปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
4. การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม
 - 4.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย
 - 4.2 ข้อมูลพื้นฐาน
 - 4.3 ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดพื้นฐานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.1 ความเป็นมาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีพื้นฐานมาจากภาคธุรกิจที่กล่าวถึงความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ Thompson, Gregg, and Niska (2004 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) ซึ่งถูกนำมาประยุกต์เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันของครูโดยเปรียบเทียบให้ “โรงเรียนเป็นองค์กร” ซึ่งมีนักวิชาการบางท่านมีความเห็นขัดแย้งว่า โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาน่าจะมีความเป็น “ชุมชน” มากกว่าความเป็น “องค์กร” ด้วยเหตุผลที่ว่าชุมชนจะมีความยึดโยงต่อกันด้วยค่านิยม แนวคิด และความผูกพันของทุกคนที่เป็นสมาชิกร่วมกัน ในขณะที่ในองค์กรสมาชิกจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกันโดยยึดตามโครงสร้างที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและมีการควบคุมด้วยอำนาจจากการบังคับบัญชาเป็นหลัก ทำให้การทำงานเกิดความเป็นราชการ (Bureaucratic) มากขึ้นและมีความเป็นกันเองน้อยลง ดังนั้น ถ้ามองโรงเรียนในรูปแบบขององค์กรดังที่กล่าวมานั้น จะทำให้มีความเป็นทางการที่ก่อให้เกิดความรู้สึกห่างระหว่างบุคคล อีกทั้งยังมีการบังคับควบคุมมากมาย และเป็นการทำงานที่เน้นด้านวิชาการเป็นหลัก แต่ถ้ามองโรงเรียนในฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้ว จะเกิดการใช้อิทธิพลของค่านิยม มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์เชิงวิชาชีพระหว่างสมาชิก มีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ (Collegiality culture) ยึดหลักในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในระหว่างปฏิบัติงานตามหน้าที่ ทำให้บรรยากาศที่ตามมามีความเป็นราชการลดลง สมาชิกจะมีความผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วม มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ เกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกัน มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดสนิทสนมและช่วยเหลือสวัสดิภาพซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นผลดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Sergiovanni, 1994 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560)

นอกจากนี้ Sergiovanni ยังได้กล่าวถึงความสำคัญและจุดเน้นความเป็นชุมชนของโรงเรียนคือ เป็น “ชุมชนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน (Purposeful communities)” โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความเอื้ออาทร (Caring) มีการเรียนรู้ (Learning) มีความเป็นวิชาชีพ (Professional) มีความเป็นมิตรภาพที่รับผิดชอบงานร่วมกัน (Collegiality) มีจิตใจใฝ่แสวงหาคำตอบ (Inquiring) ซึ่งบรรยากาศเช่นนี้ควรมีครอบคลุมทั่วถึงทั้งโรงเรียน โดยมีความเชื่อว่า ถ้าสมาชิกทุกคนมีอุดมการณ์ร่วมกัน (Shared ideology) และมีระบบปทัสถานหรือแนวทางปฏิบัติของทุกคนเพื่อสนับสนุนและก่อให้เกิดการเป็นชุมชนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ก็จะเป็นการช่วยผูกมัดทุกคนให้รวมกันเกิดเป็นชุมชน มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของการต้องดำรงชีวิตและทำงานร่วมกัน

แนวคิดที่เป็นจุดเน้นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ได้ยึดถือเรื่อง “คุณงามความดี (Virtue)” เป็นหลักการสำคัญ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาอุดมการณ์แห่งวิชาชีพเพื่อสู่การปฏิบัติต่อไปโดยมีพันธะผูกพันร่วมกัน ได้แก่ 1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามอุดมการณ์วิชาชีพ 2) มีความ

รับผิดชอบต่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง 3) สืบเสาะค้นหาในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เพื่อให้ชุมชนมีประสิทธิผล และ4) ยึดถือจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นสำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามอุดมการณ์วิชาชีพ โดยทั้งครูและผู้บริหารต้องร่วมกันแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ต้องมีความสนใจและกระตือรือร้นต่องานวิจัย ตลอดจนทฤษฎีใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาเทคนิคต่างๆ อีกทั้งต้องช่วยกันพัฒนาทุกคนในโรงเรียนที่เป็นชุมชนให้ดียิ่งขึ้นไปด้วย โดยมีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอนเยี่ยมเยียนเพื่อสังเกตการสอนของเพื่อนครู วิธีการเหล่านี้จะช่วยลดความรู้สึกลดเดี่ยวในการสอนของครูให้น้อยลง และก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งโรงเรียน

2. มีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง หมายถึง การให้ความสำคัญกับการให้บริการ โดยมีหลักการสำคัญ คือ การยึดมั่นในการทำประโยชน์เพื่อคนอื่นเหนือประโยชน์ส่วนตน ตั้งแต่ให้บริการนักเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนที่อยู่รอบโรงเรียน ซึ่งเป็นการแสดงว่าโรงเรียนนั้นสามารถยกระดับวิชาชีพของตนได้สูงขึ้นจนถึงระดับสามารถเป็นผู้ให้บริการได้

3. สืบเสาะค้นหาในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เพื่อให้ชุมชนมีประสิทธิผล มีความหมายว่าสมาชิกของชุมชนต้องช่วยกันตรวจสอบวัฒนธรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาวัฒนธรรมอะไรบางอย่างที่ส่งเสริมและสามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้ โดยจะมุ่งพัฒนาเป้าหมายให้สูงขึ้นตลอดเวลาเมื่อเทียบกับปัจจุบัน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดร่วมกันมากกว่าการใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดจากหน่วยงานภายนอก

4. ยึดถือจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของโรงเรียนในฐานะที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้จะแสดงออกถึงความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น โดยเฉพาะต่อนักเรียนเป็นหลัก และจากค่านิยมร่วมเหล่านี้ก่อให้เกิดพลังอำนาจเชิงคุณธรรมขึ้นในโรงเรียนได้ต่อไปในที่สุด

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นยังสอดคล้องกับ Karson and Others (2000 อ้างถึงในวรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง, 2557) ซึ่งได้กล่าวถึงที่มาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษาซึ่งพัฒนามาจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีการพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของเรียนจนกลายเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ประยุกต์จากงานวิจัยพัฒนาจนพัฒนาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กล่าวโดยสรุป ชุมชนแห่งการเรียนรู้ถือว่าเป็นแนวคิดที่ประยุกต์มาจากแนวคิดสำคัญ คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมบริบทของโรงเรียนโดยในมุมมองว่าโรงเรียนเป็นชุมชนมากกว่าองค์กร จึงเชื่อมโยงสมาชิกด้วยฐานวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและมีความเอื้ออาทร โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียน ซึ่งสมาชิกมีพันธะร่วมกัน ได้แก่ การปฏิบัติตนเป็น

แบบอย่างที่ดีตามอุดมการณ์วิชาชีพ การมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง การสืบเสาะค้นหาในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และการยึดถือจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นสำคัญ

1.2 ความหมายและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.2.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

คำว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในภาษาไทยมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย และใช้คำที่หลากหลาย เช่น ชุมชนครูเพื่อศิษย์ ชุมชนกัลยาณมิตรเพื่อศิษย์ ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาการ ซึ่งมีคำภาษาอังกฤษที่ใช้อย่างเป็นทางการคือ Professional Learning Community มีตัวย่อคือ PLC หรือ Teaching Learning Community (สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2556) สำหรับความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ในทัศนะของนักวิชาการหลายท่านมีดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557, น. 95) ได้ให้ความหมายโดยสรุปได้ว่าเป็นการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ ร่วมเรียนรู้ของครู ของผู้บริหารสถานศึกษา และนักการศึกษาในโรงเรียนบนพื้นฐานวัฒนธรรม ความสัมพันธ์กัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและภารกิจร่วมกัน ทำงานร่วมกันเป็นทีม และผู้บริหารดูแลสนับสนุนสู่การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อเปลี่ยนแปลงคุณภาพของตนเองสู่คุณภาพในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและคำนึงถึงความสุขในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้

เรวณี ชัยเขาวรัตน์ (2558, น. 39) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้สรุปได้คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน มีองค์ประกอบที่หลากหลาย เป็นกระบวนการที่เน้นการเรียนรู้ และมีการทำงานที่เน้นวัฒนธรรมแบบร่วมมือกันทุกฝ่าย ซึ่งมีเป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

วิจารณ์ พานิช (2559, น. 32) กล่าวว่า PLC คือ กระบวนการต่อเนื่องที่ครูและนักการศึกษาทำงานร่วมกันตั้งแต่กระบวนการในการร่วมตั้งคำถาม และร่วมกันทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อมุ่งให้เกิดผลการเรียนรู้ที่ดีขึ้นของนักเรียน

วิชัย วงษ์ใหญ่ (อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2559, น. 334) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า เป็นนวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากรทางการศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2562, น. 9) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการศึกษาเป็นการรวมตัวกันของครู ผู้บริหารสถานศึกษา นักการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ด้วยความร่วมมือร่วมพลังกันเรียนรู้สู่การพัฒนาการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ

และต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนทุกคนเจริญก้าวหน้าอย่างเต็มศักยภาพตรงตามความสนใจและ
 ครบมาตรฐานหลักสูตร รวมทั้งครู ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้เพิ่มความเชี่ยวชาญทาง
 วิชาชีพไปพร้อมๆกัน

จากความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดังกล่าว สรุปได้ว่า ชุมชน
 แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่
 เกี่ยวข้องกับการศึกษาด้วยความร่วมมือร่วมใจ มีวัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตร มีการแลกเปลี่ยน
 เรียนรู้ร่วมกัน แบ่งปันประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ในวิชาต่างๆ เพื่อแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาการ
 จัดการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ อีกทั้ง
 ยังเป็นการพัฒนาคุณภาพของครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพไป
 พร้อมๆ กัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมั่นคง ยั่งยืนและต่อเนื่องตลอดไป

1.2.2 ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

จากการศึกษาการสังเคราะห์งานวิจัยของ Hord (2004 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว,
 2559) และสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มศว. (2558 อ้างถึงใน ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2560, น. 36) เกี่ยวกับ
 ครูที่มามีการทำงานร่วมกันเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็น
 เครื่องมือสำคัญ ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพอย่างชัดเจนทั้งครูผู้สอน นักเรียน และองค์การ
 ดังนี้

1) ผลดีต่อครูผู้สอน พบว่า เมื่อคณะครูทำงานร่วมกันแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้
 ทางวิชาชีพแล้ว จะส่งผลให้ครูลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการทำงาน จากเดิมที่ต่างคิดต่างทำงาน ไม่มีการ
 ปกป้องหรือ ปรับเปลี่ยนมาเป็นเพื่อนและเป็นเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีเป้าหมายอย่างเดียวกัน
 คือการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และจากการทำงานร่วมกัน จึงก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน กระบวนการ
 ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการเริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกันของ
 ครูและผู้บริหาร ส่งผลให้เห็นเป้าหมายชัดเจนและเป็นการยอมรับในเป้าหมายดังกล่าว จึงก่อให้เกิดความ
 กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย เมื่อคณะครูได้เรียนรู้ร่วมกันและนำมาประยุกต์ใช้ใ
 การจัดการเรียนรู้ของตนเองทำให้ช่วยเพิ่มพูนความรู้และทักษะการสอนส่งผลให้การเรียนการสอนนั้นมี
 ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังได้ทราบข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้กว้างขวางและรวดเร็วขึ้น
 ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ครูก็จะมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนเพื่อศิษย์
 เมื่อครูมีขวัญกำลังใจที่ดี อัตราการหยุดงานหรืออัตราการลาที่ลดลงด้วยเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่ไม่มี
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อีกทั้งครูจะสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน
 ได้ดีกว่าสถานศึกษาที่ไม่มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งก็เป็นผลมาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก
 เพื่อนครูด้วยกัน

2) ผลดีต่อผู้เรียน พบว่า เมื่อคณะครูทำงานร่วมกันแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแล้วนั้น จะส่งผลต่อผู้เรียน คือ จะช่วยให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน อันจะส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนที่อยู่ในสถานศึกษาแบบเดิมที่ไม่มีการทำงานร่วมกันของครูแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนมีความเป็นกัลยาณมิตรมากขึ้น ทำให้ลดช่องว่างในการเรียนรู้ นักเรียนจะมีความสุขในการเรียนเพิ่มมากขึ้นส่งผลให้นักเรียนเกิดความอยากที่จะเรียนรู้ จึงทำให้สถานศึกษาสามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้นและลดอัตราการหยุดเรียนกลางคันของนักเรียนได้

3) ผลดีต่อองค์กร ซึ่งหมายถึงผลดีต่อระดับสถานศึกษาในการใช้ PLC ในการพัฒนาบุคลากรครูให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เนื่องจาก กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีมาตรการลงสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา, 2562, น. 10) โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ. 0206.3/ว 21 ลงวันที่ 5 กรกฎาคม 2560) จะต้องมีคุณสมบัติในการขอมีวิทยฐานะครูชำนาญการหรือครูชำนาญการพิเศษ คือ ต้องมีชั่วโมงการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 กรกฎาคม 2560 เป็นต้นมา ดังนั้น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนจึงถือเป็นภาระงานสำคัญในการพัฒนาความชำนาญและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของครูที่มีคุณภาพทุกคนหรือกลายเป็นภาระงานประจำตำแหน่งของวิทยฐานะของครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2560) อันจะส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสำคัญต่อครู นักเรียน และระดับสถานศึกษา ที่จะช่วยยกระดับการเรียนรู้ทั้งครู นักเรียน และองค์กร โดยการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้มีความร่วมมือร่วมใจ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ โดยมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างมีคุณภาพและเสมอภาค ส่งผลให้ครูและผู้บริหารเกิดความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และช่วยให้สถานศึกษากลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

1.3 หลักการพื้นฐานและองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.3.1 หลักการพื้นฐานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

หลักการพื้นฐานสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เป็นแนวทางแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูให้สามารถสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างยั่งยืนและฝังลึกในวัฒนธรรมของโรงเรียน มีหลักการพื้นฐานสำคัญ 3 ประการ (รัตนา ดวงแก้ว, 2559; สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา, 2562) สรุปได้ดังนี้

1) การสร้างความมั่นใจว่านักเรียนทุกคนได้เรียนรู้ (Ensuring That Students Learn) กล่าวคือ ต้องการให้ครูเน้นความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล และเพื่อให้แน่ใจว่าผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้จริง จากการรวมกลุ่มกันเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูนั้น จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยมีการใช้คำถามที่สำคัญ ดังนี้

- (1) ต้องการให้นักเรียนแต่ละคนเรียนรู้เรื่องอะไร
- (2) รู้ได้อย่างไรว่านักเรียนแต่ละคนเกิดการเรียนรู้แล้ว
- (3) ถ้านักเรียนเกิดปัญหาในการเรียนรู้ จะมีแนวทางในการช่วยเหลือได้อย่างไร

อย่างไร

- (4) เมื่อนักเรียนได้เรียนรู้แล้วเราปฏิบัติต่อเขาอย่างไร

จากคำถามทั้ง 4 ประการข้างต้นนี้จะเห็นได้ว่า จะมีคำถามที่ช่วยให้เกิดความแตกต่างระหว่างครูที่พัฒนาการสอนโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กับครูที่ยังพัฒนาการสอนแบบดั้งเดิม ครูที่พัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องพยายามร่วมกันคิดค้นกลวิธีหลากหลายในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคนตามความแตกต่างเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่เกิดปัญหาในการเรียนรู้ได้ทันเวลาและทันท่วงทีเพื่อนักเรียนจะได้เรียนรู้ได้พร้อมกันกับเพื่อนในชั้นเรียน

2) การมีวัฒนธรรมของความร่วมมือร่วมใจ (A Culture of Collaboration)

กล่าวคือ การเสริมสร้างการทำงานแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญประการหนึ่งคือการทำงานร่วมกันของสมาชิกทุกคน โดยต้องมีสร้างแบบแผนที่จะทำให้เกิดวัฒนธรรมการร่วมมือร่วมใจ ซึ่งการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพที่เป็นลักษณะเฉพาะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น เป็นกระบวนการที่ครูจะทำงานร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในห้องเรียน โดยครูที่รวมกลุ่มกันจะต้องช่วยกันตั้งประเด็นคำถามหรือปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้เพื่อช่วยให้ทีมของครูที่รวมกลุ่มกันนั้นเกิดการเรียนรู้เชิงลึก เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา และจะเป็นแนวทางสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น

การมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการกำหนดตารางเวลาในแต่ละวันเพื่อให้ครูได้พบปะพูดคุยกันในประเด็นปัญหาหรือข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการเรียน รวมถึงผลที่เกิดจากการเรียนรู้ของนักเรียนและร่วมกันแลกเปลี่ยนสนทนากันในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และในแต่ละครั้งจะต้องกำหนดเป้าหมายในการสนทนาเชิงวิพากษ์เกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียนได้ Zepeda (2005 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559)

3) การมุ่งเน้นไปสู่ผล (A Focus on Results) จะเน้นประเมินประสิทธิภาพของ

การดำเนินงานร่วมกันโดยใช้ข้อมูลที่หลากหลาย อันเป็นงานหลักและงานประจำของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ครูทุกคนในแต่ละทีมต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการตั้งแต่การบ่งชี้ระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ที่เป็นปัจจุบัน การสร้างเป้าหมายในการยกระดับผลสัมฤทธิ์โดยต้องมีการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น และการติดตามความก้าวหน้าโดยการแสดงหลักฐานข้อมูลเป็นระยะๆ เมื่อทีมมีการดำเนินการเหล่านี้ไปตามระบบ เป้าหมายที่กำหนดไว้ก็จะสามารถบรรลุได้

ดังนั้น ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบยั่งยืนนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องยึดหลักการพื้นฐานสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การสร้างความมั่นใจว่านักเรียนทุกคนได้เรียนรู้ การมีวัฒนธรรมของความร่วมมือน่าชื่นชม และการมุ่งเน้นไปสู่ผล

1.3.2 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาลักษณะหรือองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านมีทั้งประเด็นที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ในงานวิจัยครั้งนี้จึงขอเสนอแนวคิดของนักวิชาการบางท่านที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

DuFour (2002 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560, น. 71-72) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะและองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ 6 ประการสรุปได้ดังนี้

1) การมีพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม (A shared mission, vision and values) ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่น มีความร่วมมือกันในการจัดการเรียนรู้ และมีความเชื่อว่าการกระทำและพฤติกรรมของครูสามารถทำให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้

2) การร่วมสืบเสาะ (Collective inquiry) คณะครูจะร่วมกันวางแผน ร่วมกันแสวงหาวิธีการสอนและเทคนิควิธีในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ๆ ทำการทดสอบวิธีใหม่ๆ นั้นและสะท้อนให้เห็นถึงผลในการปฏิบัติของแต่ละคน มีการแบ่งปันข้อมูลเชิงลึกและสะท้อนออกมา เป็นการร่วมกันเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ประสานงานกันทำงานร่วมกันจนเกิดความสำเร็จ

3) การสร้างและสนับสนุนการทำงานร่วมกันของทีม (Creation and nurturing of collaborative teams) เน้นในการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างเป้าหมายร่วมกัน เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนางาน ร่วมกันขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) การกระทำที่มุ่งเน้นการทดลองปฏิบัติจริง (Action oriented and willing to experiment) ครูหรือบุคลากรในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การปฏิบัติที่เน้นความสำคัญของการมีส่วนร่วม ประสบการณ์ในการเรียนรู้และทดสอบเทคนิคหรือความคิดใหม่ๆ ในการนำไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้

5) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) ครูหรือบุคลากรในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีกระตือรือร้นในการหาวิธีที่จะแก้ไขปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ด้วยคำถาม 4 ข้อ คือ (1) จุดประสงค์คืออะไร (2) ทำอย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย (3) มีกลยุทธ์ในการพัฒนาอย่างไร และ (4) นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างไร

6) การเน้นผลลัพธ์ (Results oriented) มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งการประเมินเป็นหัวใจสำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ครูทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ เริ่มตั้งแต่กระบวนการกำหนดผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายที่สามารถวัดได้ และนำผลที่ได้จากการประเมินผลเพื่อไปใช้ในการวางแผนที่จะปรับปรุงและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

Hord (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) กล่าวถึง องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ 5 องค์ประกอบ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1) ความเชื่อ ค่านิยม และวิสัยทัศน์ร่วม (Shared beliefs values and vision) ในแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ วิสัยทัศน์จะสามารถบรรลุถึงความสำเร็จได้นั้น สมาชิกในทีมจะต้องทำงานร่วมกันอยู่ตลอดเวลา อาจกล่าวได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ ภาพในความคิดของสิ่งที่สำคัญต่อครูและชุมชนในโรงเรียน ซึ่งสมาชิกทุกคนในทีมจะมีภาพนี้ในขณะที่วางแผนร่วมกันและนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทในการสื่อสารวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปยังทุกฝ่าย เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญของพลังแห่งความมุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์ และเผยแพร่ไปยังชุมชนให้เห็นชัดเจน ทั้งนี้วิสัยทัศน์ต้องมุ่งเน้นที่ตัวผู้เรียนและการเรียนรู้อยู่เสมอ

2) ความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุนและแบ่งปัน (Shared and supportive leadership) ความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยอมรับและเป็นหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยการแบ่งปันและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเกิดอำนาจในตน อำนาจหน้าที่และการตัดสินใจ รวมถึงเติมเต็มภาวะผู้นำของสมาชิกทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกให้กับครู เห็นถึงความสำคัญของครู เมื่อครูได้รับความไว้วางใจก็จะรู้สึกว่าได้รับเกียรติและพร้อมที่จะแบ่งปันประสบการณ์แบ่งปันความรู้ สังเกตซึ่งกันและกันช่วยเหลือเกื้อกูล เพื่อให้เพื่อนร่วมทีมประสบความสำเร็จ โรงเรียนก็จะเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ (Collective learning and its application) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยครูจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มและทุกระดับชั้นเรียน มารวมตัวกันเพื่อศึกษาและทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ เป็นการร่วมกันศึกษาปัญหาและค้นคว้าหาคำตอบแบบสืบเสาะหาความรู้ ที่จะต้องมีการสะท้อนกลับและการอภิปรายที่มุ่งเน้นการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน

4) เงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive conditions) ในการดำเนินงานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ประสบความสำเร็จนั้น มีเงื่อนไขการสนับสนุนที่จำเป็น เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีสองประเภท (Boyd, 1992 อ้างถึงใน อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) สรุปได้ดังนี้

(1) ปัจจัยทางกายภาพและโครงสร้างพื้นฐาน เป็นบริบทที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุง ได้แก่ ความพร้อมของทรัพยากรที่จำเป็น ตารางเวลา และโครงสร้างที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันและนโยบายที่ให้อิสระแก่ครูในการทำงานร่วมกันมากขึ้น ส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและจัดทำให้มีการพัฒนาบุคลากร

(2) ปัจจัยที่เกี่ยวกับความสามารถและความสัมพันธ์ของมนุษย์ อธิบายได้ว่าความสัมพันธ์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ต้องเป็นความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่ความไว้วางใจโดยการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทางการเรียนการสอนร่วมสังเกตซึ่งกันและกันเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ และร่วมมือช่วยเหลือกันจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึง การสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ทางสังคมสำหรับสมาชิกเพื่อทำความรู้จักกันในระดับบุคคล และการสร้างสภาพแวดล้อมหรือสร้างบรรยากาศของการดูแลใส่ใจซึ่งกันและกันในองค์กร เป็นต้น

5) การแบ่งปันบทเรียนส่วนบุคคล (Shared Personal Practice) ตามแนวปฏิบัติของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การตรวจสอบวิธีสอนของครูและพฤติกรรมการสอนของครูโดยเพื่อน ไม่ถือว่าวิธีการนี้เป็นกระบวนการประเมินผล แต่เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน ด้วยวิธีนี้แสดงให้เห็นว่าครูมีการช่วยเหลือสนับสนุนในการเรียนการสอนซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนในชั้นเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยกันแนะนำวิธีการสอนใหม่ๆ พร้อมช่วยให้ข้อมูลย้อนกลับ

วรลักษณ์ ชูกำเนิดและเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้ด้วยกัน 6 ประการ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมดังนี้ การเห็นภาพและทิศทางร่วมกัน เป้าหมายในการทำงานร่วมกันคือมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและมีการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตร

2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ กล่าวคือ การทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจหรือการทำงานเป็นทีม ตั้งแต่การวางแผนร่วมกัน ร่วมกันสร้างความเข้าใจ ข้อตกลง การตัดสินใจ และการประเมินร่วมกัน มีการสื่อสารที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบร่วมกัน เกื้อกูลในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตร

3) ภาวะผู้นำร่วม มีความหมายในสองลักษณะที่สำคัญ คือ (1) ภาวะผู้นำผู้สร้าง ให้เกิดการนำร่วม หมายถึง ผู้นำที่เริ่มลงมือปฏิบัติงานเองก่อนด้วยความตระหนักรู้ จนเกิดพลังเหนียวนำ สามารถเป็นแบบอย่างให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้เพื่อที่จะมีการแลกเปลี่ยน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนกลายเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง และ (2) ภาวะ ผู้นำร่วม หมายถึง การเป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยการกระจาย อำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันจนทำให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครู มุ่งเน้น การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักการบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การ กระจายอำนาจและการสร้างแรงบันดาลใจ

4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข ของทีม มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ (1) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ บริบทของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ร่วมกันคิดร่วมกันทำร่วมกันรับผิดชอบ จึงทำให้เกิดการสร้างสรรค สิ่งใหม่ๆ มีการคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ และ (2) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองหรือพัฒนา จิตวิญญาณของความเป็นครู ครูต้องเรียนรู้ที่จะรู้จักตนเองและเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ เมื่อครูมีความ เข้าใจตนเองดีแล้วก็จะสามารถเข้าใจธรรมชาติของลูกศิษย์ จนสามารถที่จะจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ ของผู้เรียนเป็นสำคัญได้

5) ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกัน มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อ กัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างการทำงาน เป็นชุมชนที่มีการแสดงออกทางความคิดโดยเสรีภาพมีการ ยึดหลักวินัยเชิงบวก มีบรรยากาศที่เป็นวัฒนธรรมแบบเปิดเผย ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิง วิชาชีพและชีวิต

6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน กล่าวคือ โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อให้เกิดและ การคงอยู่ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการลดความเป็นราชการในองค์กร โดยมีลักษณะ วัฒนธรรมที่เป็นแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน มีโครงสร้างในการปกครองตนเองของชุมชน เป็นการลด ความขัดแย้งระหว่างครูและผู้บริหาร

สุธิภรณ์ ขนอม (2560) กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพไว้ 6 ประการได้แก่ สรุปได้ดังนี้

1) ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการเป็นชุมชนแห่งการ เรียนรู้ คือ ซึ่งการที่มีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันเป็นการสร้างทัศนคติร่วมกันของผู้บริหารและครูทุกคน ในโรงเรียนเพื่อให้มองเห็นภาพและเป้าหมายที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็น เสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ในวิชาชีพ ร่วมกันคือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมี องค์ประกอบพื้นฐาน ได้แก่ (1) กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์โดยสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการ

สร้างสรรค์ (2) พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร (3) สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความผูกพันมากที่สุดเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุมกัน และ (4) การสนับสนุนวิสัยทัศน์เชิงบวก

2) ความร่วมมือของทีมที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ หมายถึงการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและพันธกิจร่วมกัน เป็นกัลยาณมิตรในการทำงานเน้นการขับเคลื่อนด้วยการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจ จนเกิดการดำเนินงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ในการพัฒนาความสามารถในด้านการจัดการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายมุ่งตอบสนองความต้องการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียนร่วมสะท้อนความสามารถของผู้เรียน พร้อมทั้งแสวงหากลวิธีการสอนที่ช่วยเหลือผู้เรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ รวมทั้งส่งเสริมผู้เรียนที่สามารถเรียนรู้ได้เร็วให้สามารถใช้ทักษะในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมได้

3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ หมายถึง การทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้บริหารและครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อศึกษาปัญหาและหาคำตอบด้วยกระบวนการสืบเสาะหาความรู้ สมาชิกทุกคนจะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง แบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ร่วมกันศึกษาวิจัยแนวทาง วิธีการ เทคนิคการสอนในการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดแรงจูงใจในการเรียนให้เกิดความสนุกสนานและอยากที่จะเรียนรู้ โดยผู้บริหารและครูต้องกำหนดมาตรการที่ต้องการร่วมกัน และร่วมกันหาแนวทางในการจัดการเรียนรู้โดยมีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้านคือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู

4) การแบ่งปันวิธีปฏิบัติ เป็นการนำเสนอวิธีการจัดการเรียนรู้หรือการแก้ปัญหาในชั้นเรียนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางแก่เพื่อนครูที่ประสบปัญหาคล้ายกันหรือใกล้เคียงกันไปประยุกต์ใช้ เป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและครูในการนิเทศการจัดการเรียนรู้แบบเพื่อนช่วยเพื่อน โดยการผลัดกันนิเทศและให้ข้อเสนอแนะในการจัดการเรียนรู้ และมีการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของครูในการจัดการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างหรือแนวทางแก่เพื่อนครูในการนำไปปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับตนเอง หรือการเยี่ยมชั้นเรียน โดยการเข้าไปสังเกตการสอน การให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำ และการให้ข้อมูลต่างๆ ที่เป็นข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นทักษะสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพของครูเพื่อการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้งครูและผู้บริหารจะร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันพัฒนาการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะเรียนรู้วิธีการปฏิบัติของครูคนอื่นที่ประสบความสำเร็จ สามารถนำไปประยุกต์เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้หรือแก้ปัญหาในชั้นเรียนของตนเอง ให้บรรลุผลตามแผนที่วางไว้หรือถ้าหากมีข้อผิดพลาดก็สามารถนำข้อผิดพลาดนั้นมาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ดังนั้นทั้งผู้บริหารและคณะครู

ต้องมีการทำงานร่วมกันตั้งแต่ในกระบวนการกำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ การวัดผล การประเมินผล ผู้เรียนร่วมกัน แล้วนำผลที่ได้มาใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อความก้าวหน้าของผู้เรียน

6) เงื่อนไขการสนับสนุนและการสร้างความสัมพันธ์ หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนปัจจัยเชิงกายภาพได้แก่ การสร้างบริบทและสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข สนับสนุนการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น อำนวยความสะดวกให้กับคณะครู เพื่อให้ครูได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและช่วยเหลือกันในการจัดการเรียนรู้ โดยจัดตารางเวลาที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อให้ครูได้พบปะสนทนาเกี่ยวกับปัญหาและสาเหตุของการเรียนรู้และแนวทางการช่วยเหลือที่เกิดประสิทธิผล นอกจากการให้การสนับสนุนทางกายภาพแล้วผู้บริหารสถานศึกษาคควรสนับสนุนปัจจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตรสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ลดความขัดแย้งระหว่างครูให้น้อยลงและให้กำลังใจกันในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการร่วมนิเทศการเรียนการสอนในชั้นเรียน ส่งเสริมให้มีการสื่อสารพูดคุยแบบสองทาง และ พร้อมทั้งให้เสรีภาพครูในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ต่อไป

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากแนวความคิดของนักการศึกษาที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แหล่งข้อมูล	Dufour (2002)	Hord (2007)	วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557)	สุธิภรณ์ ขนอม (2560)	คะแนน ความถี่
องค์ประกอบ ของ PLC					
พันธกิจร่วม/วิสัยทัศน์ ร่วม/ค่านิยมร่วม/ ความเชื่อ	✓	✓	✓	✓	4
ความร่วมมือของทีม/ ทีมร่วมแรงร่วมใจ	✓	✓	✓	✓	4

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล	Dufour (2002)	Hord (2007)	วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557)	สุธีภรณ์ ขนอม (2560)	คะแนน ความถี่
องค์ประกอบ ของ PLC					
การสืบเสาะร่วมกัน/ การเรียนรู้ร่วมกันและ การประยุกต์ใช้/ การพัฒนาวิชาชีพ	✓	✓	✓	✓	4
การกระทำที่เน้นการ ปฏิบัติจริง/การแบ่งปัน วิธีปฏิบัติ/ชุมชน กัลยาณมิตร/ภาวะผู้นำ ร่วม	✓	✓	✓	✓	4
การมุ่งเน้นผลลัพธ์/ การมุ่งเน้นการประเมิน/ ความมุ่งมั่นในการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	4
เงื่อนไขการสนับสนุน (กายภาพ/โครงสร้าง พื้นฐาน/การสร้าง ความสัมพันธ์)	✓	✓	✓	✓	4

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยจำแนกรายละเอียดตาม DuFour (2002), Hord (2007), วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557), และสุธีภรณ์ ขนอม (2560) เพื่อนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้วิจัย

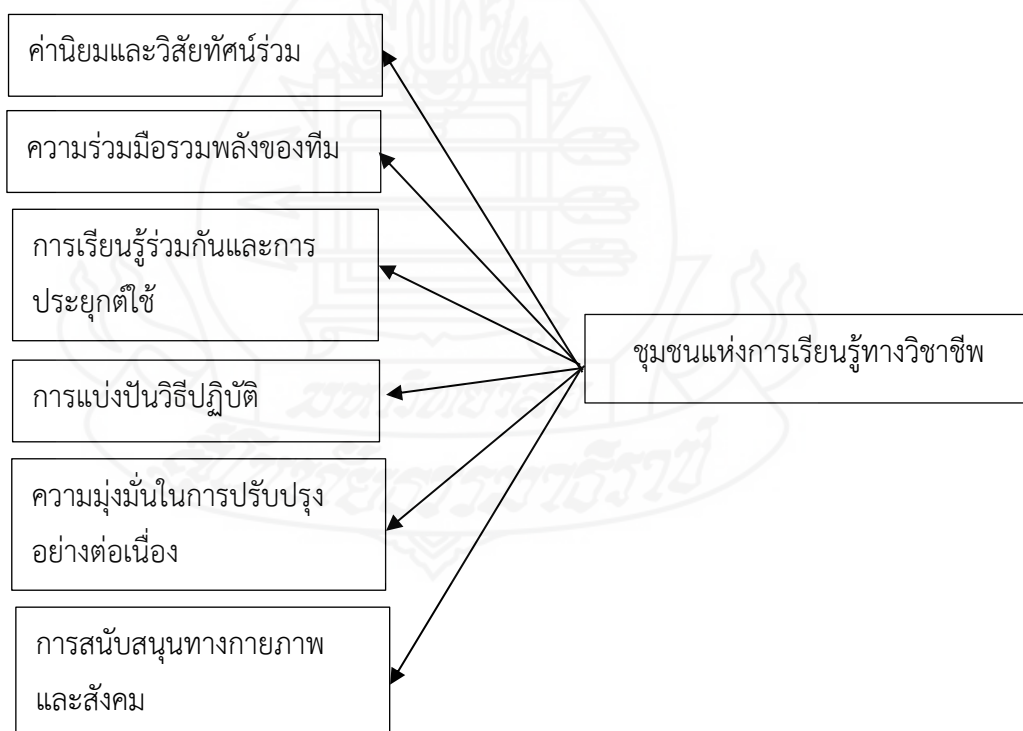
ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Dufour (2002)	Hord (2007)	วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557)	สุธิภรณ์ ขนอม (2560)	องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์
- พันธกิจ - วิสัยทัศน์ - ค่านิยมร่วม	- ความเชื่อ - ค่านิยม - วิสัยทัศน์ร่วม	- วิสัยทัศน์ร่วม - เป้าหมายร่วม - คุณค่าร่วม - ภารกิจร่วม	- ค่านิยม - วิสัยทัศน์ร่วม	ค่านิยมและวิสัยทัศน์ ร่วม
- การสร้างและ สนับสนุนการ ทำงานร่วมกัน ของทีม		- ทีมร่วมแรงร่วมใจ	- ความร่วมมือ ของทีมที่มุ่งเน้น การเรียนรู้	ความร่วมมือรวมพลัง ของทีม
- การร่วม สืบเสาะความรู้	- การเรียนรู้ ร่วมกันและการ ประยุกต์ใช้	- การเรียนรู้และการ พัฒนาวิชาชีพ	- การเรียนรู้ ร่วมกันและการ ประยุกต์ใช้	การเรียนรู้ร่วมกันและ การประยุกต์ใช้
- การกระทำที่ มุ่งเน้นการ ทดลองปฏิบัติ จริง	- ความเป็นผู้นำ แบบให้การ สนับสนุนและ แบ่งปัน - การแบ่งปัน บทเรียนส่วน บุคคล	- ชุมชนกัลยาณมิตร - ภาวะผู้นำร่วม	- การแบ่งปันวิธี ปฏิบัติ	การแบ่งปันวิธีปฏิบัติ
- การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง - การมุ่งเน้น ผลลัพธ์			- ความมุ่งมั่นใน การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	ความมุ่งมั่นในการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- สร้าง โครงสร้างการ ทำงานร่วมกัน	- เจือปนใจการ สนับสนุนทาง - กายภาพ	- โครงสร้างสนับสนุน ชุมชน	- เจือปนใจการ สนับสนุนและ การสร้าง ความสัมพันธ์	การสนับสนุนทาง กายภาพและสังคม

ตารางที่ 2.2 ต่อ)

Dufour (2002)	Hord (2007)	วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557)	สุธิภรณ์ ขนอม (2560)	องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์
	- โครงสร้างพื้นฐาน - ความสัมพันธ์			

จากตารางที่ 2.1 และ 2.2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากแหล่งต่างๆ นั้น พบว่า ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกัน ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 2) ความร่วมมือรวมพลังของทีม 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ 4) การแบ่งปันวิธีปฏิบัติ 5) ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 6) การสนับสนุนทางกายภาพและสังคม ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.4 กฎหมายและนโยบายเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กฎหมายและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีดังนี้

1) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ดังนี้คือ ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน ผ่านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีมาตรฐานและหลากหลาย สอดคล้องกับความสนใจและวิถีชีวิตของผู้เข้ารับบริการ และสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายสังคมรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกช่วงวัย และพัฒนาระบบการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษาด้วยการส่งเสริมให้มี ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ Professional Learning Community (PLC) เพื่อให้ครูเกิด สังคมการเรียนรู้ในการพัฒนาและช่วยเหลือผู้เรียนในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษา รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างสังคมครูที่เข้มแข็งในการพัฒนาตนเองและนักเรียนให้เต็มศักยภาพ อีกด้วย

2) กระทรวงศึกษาธิการได้มอบนโยบายในการดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community)สู่สถานศึกษา ให้กับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเล็งเห็นว่า แนวทางของ PLC นั้น ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรโดยเริ่มจากล่างขึ้นบนอย่างแท้จริง แทนที่จะเป็นการสั่งการจากส่วนบนลงมา และยังกล่าวด้วยว่า บางคนเป็นครูที่สอนเก่งแต่อาจยังไม่มีผลงานก็ได้ ดังนั้น หากจะพิจารณาว่าครูคนใดเก่ง ก็ต้องไปดูว่านักเรียนเก่งได้อย่างไร ครูจึงจำเป็นต้องมีประสบการณ์ และมีชั่วโมงการสอนที่อยู่ในเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน พร้อมกับมีการพัฒนาอบรมด้วยตนเองตามหลักสูตร ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดของ PLC อยู่ที่การเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน จนกระทั่งเกิดการสะท้อนความคิดในด้านต่างๆ ที่จะเป็แนวทางในการพัฒนา และเพื่อไม่ให้เป็นการเพิ่มภาระของครูอีกทั้งยังไม่ให้ครูใช้เวลาไปกับการ PLC มากจนกระทั่งไม่มีเวลาสอนเด็กในชั้นเรียน (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) จึงกำหนดให้ครูสามารถนำชั่วโมงในการปฏิบัติงานของ PLC มารวมกับชั่วโมงการปฏิบัติงานสอนเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเลื่อนวิทยฐานะ ตามหลักเกณฑ์ใหม่ (ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ. 0206.3/ว 21 ลงวันที่ 5 กรกฎาคม 2560) กล่าวคือ ครูที่ขอมีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะจะต้องมีคุณสมบัติในการขอมีวิทยฐานะครูชำนาญการหรือครูชำนาญการพิเศษ คือ ต้องมีชั่วโมงในการปฏิบัติงานในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 800 ชั่วโมง โดยในชั่วโมงปฏิบัติงานต้องมีชั่วโมงการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง สำหรับการขอเลื่อนเป็นวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญหรือวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญพิเศษ ต้องมีชั่วโมงการปฏิบัติงานในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 900 ชั่วโมง โดยในชั่วโมงของ

การปฏิบัติงานต้องมีชั่วโมงการมีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 กรกฎาคม 2560 เป็นต้นมา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2560)

ในการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) สู่สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ระดับ (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ดังต่อไปนี้

1) ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(1) แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อน PLC สู่สถานศึกษาระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวคือ แต่งตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้ทรงคุณวุฒิและสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) กำหนดรูปแบบกระบวนการ PLC ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีการดำเนินการดังนี้คือ

ก. ประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์และครู เพื่อออกแบบสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการครู พร้อมทั้งดำเนินกิจกรรม PLC

ข. ประชุมกำหนดรูปแบบกระบวนการ PLC ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสังเคราะห์กระบวนการ PLC จากนักวิชาการ หน่วยงานราชการ และมหาวิทยาลัย

(3) ประชุมเชิงปฏิบัติการกระบวนการ PLC โดยดำเนินการดังนี้

ก. ประชุมเชิงปฏิบัติการการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ให้กับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ข. อบรมเชิงปฏิบัติการการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา สำหรับศึกษานิเทศก์

(4) ออกแบบและวางแผนแนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษาระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

ก. กำหนดบทบาทหน้าที่คณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

ข. กำหนดรูปแบบการรายงานผลด้วยระบบออนไลน์

ค. จัดทำคู่มือประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษาระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(5) อบรมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษาระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตละ 6 คน

(6) กำกับ ติดตามนิเทศและประเมินผลการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC โดยดำเนินการดังนี้

ก. วางแผนและจัดทำเครื่องมือการติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC

ข. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานออกติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

ค. คณะกรรมการติดตามและประเมินผลระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสรุปและรายงานผลการติดตามการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ง. เร่งรัด ติดตามและสนับสนุน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่ไม่ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่อำเภอการศึกษา

(7) สรุปและรายงานผลการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่อำเภอการศึกษา ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อรายงานผู้เกี่ยวข้อง

(8) กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียนและยกย่องเชิดชูเกียรติ การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่อำเภอการศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

ก. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Show & Share) ในการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่อำเภอการศึกษา

ข. ยกย่องเชิดชูเกียรติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่มีกระบวนการดำเนินการที่ดีสามารถเป็นแบบอย่างได้ และเผยแพร่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2) ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(1) แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่อำเภอการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการจำนวนตามความเหมาะสม ดังนี้ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บุคลากรกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการศึกษา บุคลากรกลุ่มนโยบายและแผน บุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

(2) กำหนดแผนงานการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่อำเภอการศึกษา ดังนี้

ก. สร้างทีมงาน PLC ระดับกลุ่ม/เครือข่าย/ศูนย์/สหวิทยาเขต ฯลฯ

ข. สร้างความรู้ ความเข้าใจและแนวทางการปฏิบัติให้กับบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

ค. สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น มหาวิทยาลัย องค์กรและหน่วยงาน
ต่างๆ

ง. กำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผล

จ. ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

3) การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่การปฏิบัติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ
สถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

ก. ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่การปฏิบัติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ
สถานศึกษา พร้อมทั้งบันทึกกระบวนการ PLC ตามลำดับ คือ ค้นหาปัญหา หาสาเหตุ แนวทางแก้ไข
ออกแบบกิจกรรมและนำสู่การปฏิบัติและสะท้อนผล

ข. สรุปรายงานผลและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4) กำกับ ติดตามนิเทศและประเมินผล โดยดำเนินการดังนี้

ก. จัดทำแผนและเครื่องมือกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการขับเคลื่อน
กระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา

ข. ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่สถานศึกษา
ดำเนินการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

ค. เร่งรัด ติดตาม และสนับสนุนสถานศึกษาที่ไม่ประสบความสำเร็จในการ
ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา

5) สรุปและรายงานผลการดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา โดย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องรายงานผลต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

6) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียน และยกย่องเชิดชูเกียรติ
การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

ก. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Show & Share)
การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา

ข. ยกย่องเชิดชูเกียรติสถานศึกษาที่มีกระบวนการดำเนินการที่ดีสามารถเป็น
แบบอย่างได้ และเผยแพร่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

3) ระดับสถานศึกษา

(1) แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ระดับสถานศึกษา โดยแต่งตั้ง
คณะกรรมการจำนวนตามความเหมาะสม ดังนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
หัวหน้าหมวด หัวหน้าฝ่าย ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

(2) กำหนดแผนงานการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ระดับสถานศึกษา โดยจัดทำแผนงานการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา ดังนี้

ก. สร้างทีมงาน PLC ในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา
 ข. สร้างความรู้ ความเข้าใจและแนวทางการปฏิบัติให้กับบุคลากรในสถานศึกษา (พาดู พาคิด พาทำ)

ค. สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่นๆ ระดับบุคคล ระดับองค์กร และระดับหน่วยงาน

ง. กำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผล
 จ. ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3) การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้
 ก. ขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่การปฏิบัติในสถานศึกษา พร้อมทั้งบันทึกการ PLC ตามลำดับคือ ค้นหาปัญหา หาสาเหตุ แนวทางแก้ไข ออกแบบกิจกรรมและนำสู่การปฏิบัติและสะท้อนผล

ข. สรุปรายงานผลและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(4) กำกับ ติดตามนิเทศและประเมินผล โดยดำเนินการดังนี้
 ก. จัดทำแผนและเครื่องมือกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา

ข. ดำเนินการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา โดยคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ระดับสถานศึกษา

ค. เร่งรัด ติดตาม และสนับสนุนสถานศึกษาที่ไม่ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา

(5) สรุปและรายงานผลการดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

ก. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องรายงานผลการดำเนินงานตามกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษาเป็นรายบุคคลต่อผู้บริหารสถานศึกษา

ข. คณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา สรุปและรายงานผลในสถานศึกษา

ค. สถานศึกษาต้องรายงานผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่และผู้ที่เกี่ยวข้อง

(6) กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียน และยกย่องเชิดชูเกียรติ การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC สู่สถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

ก. สถานศึกษาจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Show & Share) การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ผู้สถานศึกษา ตามบริบทของสถานศึกษา

ข. ยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีกระบวนการดำเนินการที่ดี สามารถเป็นแบบอย่างได้ และเผยแพร่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

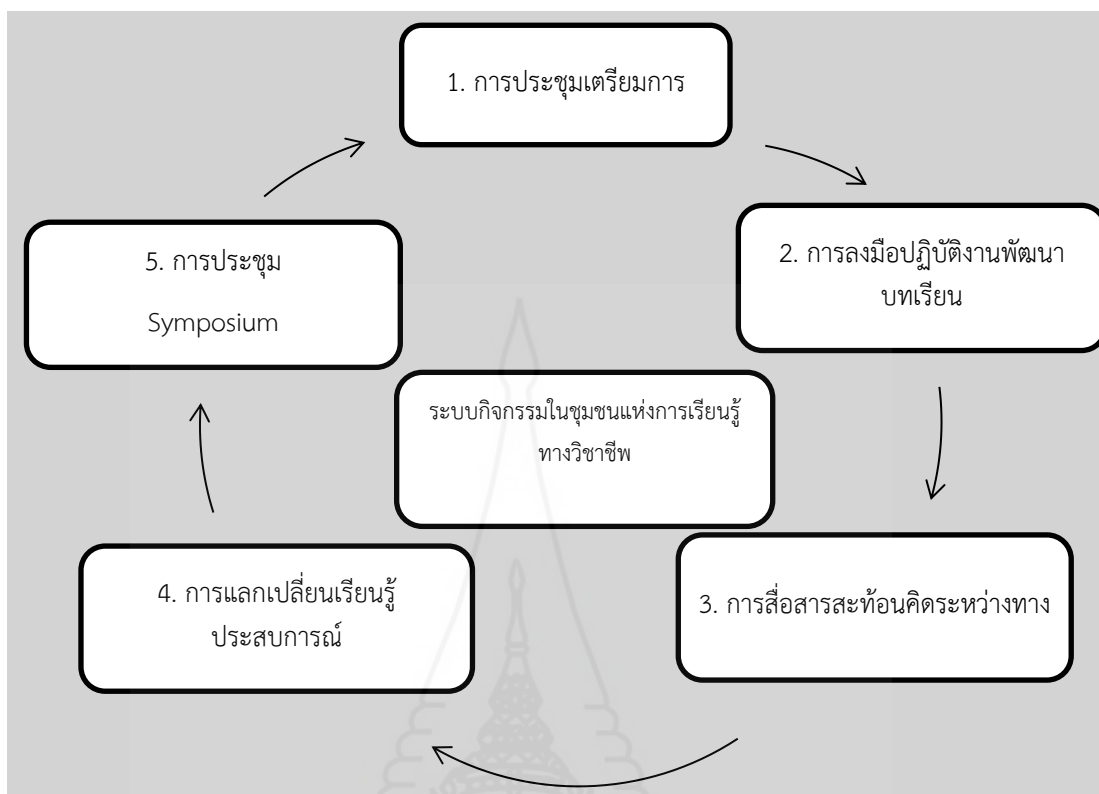
ดังนั้น แนวทางในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผู้สถานศึกษา ไม่ได้ขับเคลื่อนแค่เฉพาะระดับสถานศึกษาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่หากยังต้องมีการกระตุ้นให้มีการขับเคลื่อนในทุกๆระดับตั้งแต่ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดไปจนถึงระดับสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. แนวทางการพัฒนาครูด้วยแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การพัฒนาครูด้วยแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในที่นี้ ขอนำเสนอ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) การพัฒนาครูด้วยระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 2) การพัฒนาครูด้วยกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพของ Tobia ซึ่งแต่ละแนวทางมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

2.1 การพัฒนาครูด้วยระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2562, น. 20 – 22) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาครูด้วยระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งมีลักษณะเป็นวงจรของการดำเนินกิจกรรม 5 กิจกรรมอย่างดั่งเนื่อง ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ระบบกิจกรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.

ปรับปรุงจาก ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการพัฒนาการศึกษา, โดย สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา. (2561). (หน่วยที่ 6). หน้า 20. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

จากภาพที่ 2.2 ระบบกิจกรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต้องส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้แบบร่วมมือรวมพลังของครูอย่างต่อเนื่องกันไปในแต่ละภาคการศึกษา โดยสิริพันธ์ สุวรรณมรรคา (2561) ได้อธิบายแต่ละกิจกรรม ซึ่งสรุปพอสังเขปได้ดังนี้

1. การประชุมเตรียมการ เป็นการทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้มีโอกาสมาสื่อสาร มาร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมสร้างความเข้าใจในคุณค่า อุดมการณ์ วิสัยทัศน์ เป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งการร่วมกันวางหลักการ แนวคิด แนวปฏิบัติ และแผนปฏิบัติการในการเพิ่มคุณภาพให้กับผู้เรียนทุกคน ผลที่เกิดขึ้นจากการประชุมเตรียมการ ได้แก่

1.1 ครูทุกคนในโรงเรียน ตกลงจับคู่เป็น Buddy Team ซึ่งแต่ละคนก็จะเป็นครูผู้สอน (Model Teacher) และครูผู้ร่วมเรียนรู้ (Buddy Teacher) ให้แก่กันและกัน เพื่อการพัฒนาบทเรียนร่วมกันของครูแต่ละคน

1.2 มีแผนปฏิบัติการของกิจกรรมการพัฒนาบทเรียนร่วมกันของครูทุกคน

1.3 มีแผนปฏิบัติการกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. การลงมือปฏิบัติงานและพัฒนาบทเรียนร่วมกัน โดยหลังจากการประชุมเตรียมการแล้ว ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูทุกคนต้องดำเนินการจัดการเรียนการสอนไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน ใน 1 ภาคเรียน ซึ่งครูแต่ละคนแต่ละคู่ (Buddy Team) ต้องพัฒนาบทเรียนร่วมกันคนละ 3 บทเรียน โดยการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson Study) แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ (Plan) ขั้นที่ 2 ปฏิบัติการสอนและสังเกตการเรียนรู้ของนักเรียน (Do) และขั้นที่ 3 สะท้อนคิดของผลการปฏิบัติงาน (See) ซึ่งอธิบายแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ (Plan) ครูผู้สอน (Model Teacher) จะพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เรียกว่า แผน A (เป็นแผนเริ่มต้นที่ครูผู้สอนคิดคนเดียวก่อน) หลังจากนั้นมาเล่าให้ครูเพื่อนร่วมเรียนรู้ (Buddy Teacher) ฟัง แล้วให้ช่วยสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์อย่างน้อย 5 ประเด็น ได้แก่ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหาสาระการเรียนรู้ การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และสื่อ การวัดและประเมินการเรียนรู้ และการบริหารจัดการชั้นเรียน นำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้ของตนเองก่อนนำไปใช้จริง ซึ่งแผนการจัดการเรียนรู้ที่ครูผู้สอน (Model Teacher) ได้ปรับปรุงหลังการชี้แนะของครูเพื่อนร่วมเรียนรู้ (Buddy Teacher) เรียกว่า แผน B

ขั้นที่ 2 ปฏิบัติการสอนและสังเกตการเรียนรู้ของนักเรียน (Do) ครูผู้สอน (Model Teacher) นำแผนที่ปรับปรุงพัฒนาร่วมกับครูเพื่อนร่วมเรียนรู้ (Buddy Teacher) แล้ว นั่นคือ แผน B มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และให้ครูเพื่อนร่วมเรียนรู้ (Buddy Teacher) ร่วมสังเกตชั้นเรียน เน้นการสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ ผู้สังเกตไม่ควรนั่งอยู่หลังห้อง แต่ควรยืนสังเกตอยู่มุมด้านหน้าหรือด้านข้างของห้องเรียน โดยไม่รบกวนกิจกรรมการสอนของครูผู้สอน (Model Teacher) ขณะสังเกต จดบันทึก บันทึกภาพหรือวิดีโอบรรยายภาค สัมภาษณ์ และการเรียนรู้ของนักเรียน

ขั้นที่ 3 สะท้อนคิดผลการปฏิบัติงาน (See) เป็นการสะท้อนคิดผลการปฏิบัติงาน ควรทำในวันที่สังเกตชั้นเรียนหรือวันรุ่งขึ้น ไม่ควรทิ้งระยะเวลาให้นานกว่านี้ เพื่อช่วยให้ครูผู้สอน (Model Teacher) เห็นและเข้าใจพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนมากยิ่งขึ้น

3. การสื่อสาร เป็นการสะท้อนคิดแบบไม่เป็นทางการหรือตามอัธยาศัย โดยสื่อสารผ่านระบบ online การเขียน Learning log ฯลฯ มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์ Interactive Communication คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่รับฟังซึ่งกันและกัน ทั้งในห้องพักครูและในพื้นที่การทำงาน

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ เป็นการดำเนินการของบทเรียนและแผนการพัฒนางานในแต่ละวงจรรายอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในแต่ละเดือนหลังการพัฒนาบทเรียนร่วมกันของครูทุกคนในแต่ละระดับชั้นแล้ว จะมีการประชุมระดับเพื่อให้ครูในแต่ละระดับได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และ

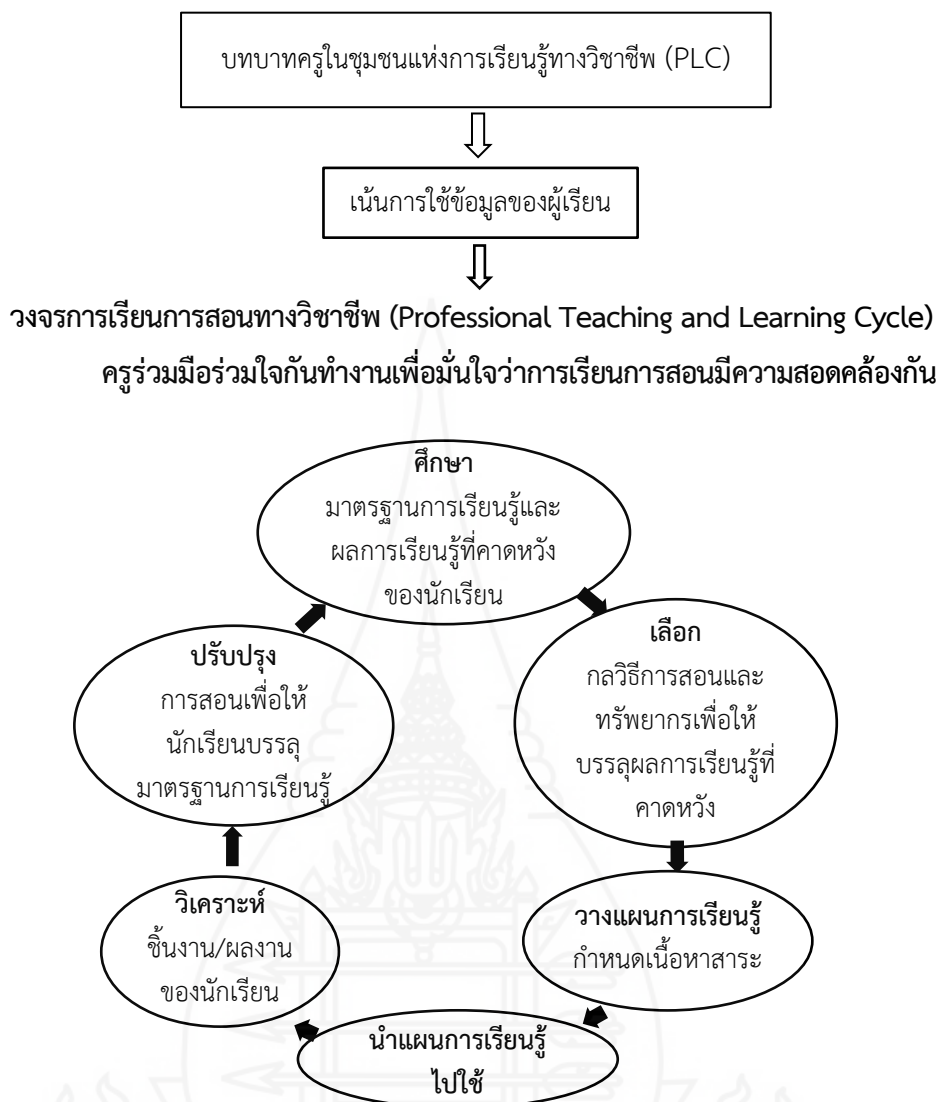
บทเรียนจากการพัฒนาบทเรียนร่วมกันในวงจรมัน ๆ และแผนพัฒนาในวงจรมันต่อไป นอกจากนี้ถ้าจะประชุมในกลุ่มสาระ และประชุมระดับโรงเรียน

5. การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ Symposium เป็นการนัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนและการวางแผนปฏิบัติการในภาคการศึกษาต่อไปร่วมกัน โดยการนำประสบการณ์ที่ดีของผู้บริหารและครูทุกคน รวมถึงบทเรียนที่ได้จากภาคการศึกษามันมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และใช้เป็นพื้นฐานในการวางแผนปฏิบัติการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในภาคการศึกษาต่อไปร่วมกัน

2.2 การพัฒนาครูด้วยกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพของ Tobia

ในการพัฒนาครูด้วยแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559, น. 107-109) นั้น Tobia ได้เสนอกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพ (Professional Teaching and Learning Cycle Process, PLTC) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 2.3





ภาพที่ 2.3 กระบวนการพัฒนาการเรียนรู้การสอนอย่างมืออาชีพ

ปรับปรุงจากกระบวนการ PTLC (Professional Teaching and Learning Cycle Process). by E. Tobia, 2007 อ้างถึงใน
รัตนา ดวงแก้ว, 2559, น. 110. เอกสารอัดสำเนา

จากภาพที่ 2.3 กระบวนการพัฒนาการเรียนรู้การสอนอย่างมืออาชีพ Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559, น. 107-109) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนสรุปได้ดังนี้

ขั้นที่ 1: ศึกษา ครูต้องวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นทีม (โดยอาจแบ่งทีมตามระดับชั้นตามช่วงชั้น หรือตามกลุ่มสาระการเรียนรู้) เพื่อตรวจสอบเชิงสาเหตุผล พร้อมกับปรึกษาหารือเกี่ยวกับผลการเรียนรู้จากมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนด โดยทีมครูต้องตรวจสอบข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ

นักเรียนจากการทดสอบในระดับชาติหรือระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น ครูที่ทำงานร่วมกันต้องมีความเข้าใจประเด็นต่อไปนี้

1) ความรู้รวบยอด (concepts) และทักษะที่นักเรียนต้องบรรลุตามผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานการเรียนรู้

2) วิธีการที่จะใช้ในการประเมินมาตรฐานการเรียนรู้สำหรับนักเรียนแต่ละชั้นปี หรือนักเรียนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

3) ความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างมาตรฐานการเรียนรู้กับขอบเขตและลำดับของเนื้อหาของหลักสูตรสถานศึกษา

ขั้นที่ 2: เลือก ทีมครูร่วมกันศึกษาค้นคว้าและเลือกกลวิธีการสอน พร้อมทั้งกำหนดทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ตามที่อธิบายไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้ ในขั้นตอนนี้ครูที่ทำงานร่วมกันจะดำเนินการดังต่อไปนี้

1) ระบุกลวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพโดยมีงานวิจัยรองรับ และทรัพยากรที่เหมาะสมที่จะใช้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานนั้น

2) กำหนดเทคนิควิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อใช้สะท้อนการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างแท้จริง

ขั้นที่ 3: วางแผนการเรียนรู้ ทีมครูวางแผนการเรียนรู้ โดยร่วมกันกำหนดบทเรียนพร้อมกับผสมผสานกลวิธีการสอนที่เลือกไว้ และข้อตกลงเกี่ยวกับชิ้นงานของนักเรียนที่ครูแต่ละคนจะใช้ในขั้นตอนการวิเคราะห์ของ PTLC เพื่อใช้เป็นหลักฐานการเรียนรู้ของนักเรียน ในขั้นตอนนี้ครูที่ทำงานร่วมกันจะดำเนินการดังต่อไปนี้

1) พัฒนาแผนการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของแผน (ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน ขั้นตอนการสอน ช่วงเวลาที่ใช้สอน และกิจกรรมที่นักเรียนจะมีส่วนร่วม

2) กำหนดสิ่งที่ใช้เป็นหลักฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อจัดเก็บในระหว่างการจัดการเรียนการสอน

ขั้นที่ 4: นำแผนการเรียนรู้ไปใช้ ครูสอนเนื้อหาสาระตามบทเรียนที่ได้วางแผนร่วมกันไว้ พร้อมทั้งจัดบันทึกประเด็นการสอนที่เป็นจุดแข็งและเป็นความท้าทาย และเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นร่องรอยหลักฐานการเรียนรู้ของนักเรียนตามที่ได้ตกลงไว้ และในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนครูในทีมมีการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อช่วยสังเกตการสอน โดยครูที่ทำงานร่วมกันจะดำเนินการดังต่อไปนี้

1) จัดการเรียนการสอนตามวันเวลาที่ระบุไว้ในแผนการจัดการเรียนรู้

2) บันทึกผลหลังสอน ทั้งเนื้อหาสาระที่นักเรียนยังไม่เข้าใจและวิธีการสอนที่ยังไม่ช่วยให้ นักเรียนบรรลุผลตามที่คาดหวัง

3) เก็บร่องรอยหลักฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อนำกลับไปปรึกษาหารือกับ

ทีมครู

ขั้นที่ 5: วิเคราะห์ สมาชิกครูในทีมพบปะกันอีกครั้งเพื่อตรวจสอบชิ้นงานหรือผลงานของนักเรียนและหารือเกี่ยวกับความเข้าใจของนักเรียนในมาตรฐานการเรียนรู้ นั้น ซึ่งในขั้นตอนนี้ครูที่ทำงานร่วมกันจะดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) ทบทวนและทำความเข้าใจกับมาตรฐานการเรียนรู้ก่อนที่จะวิเคราะห์ชิ้นงานหรือผลงานของนักเรียน
- 2) วิเคราะห์ตัวอย่างชิ้นงานหรือผลงานของนักเรียนเพื่อใช้เป็นหลักฐานการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) ปรึกษาหารือกันว่านักเรียนได้เรียนรู้ตามที่ระบุไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้หรือไม่ และเชื่อมโยงเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
- 4) ระบุความรู้และทักษะที่นักเรียนได้เรียนรู้แล้ว และยังไม่เกิดการเรียนรู้เพื่อที่ครูจะได้แก้ไขปรับปรุงให้การเรียนของนักเรียนพัฒนาขึ้น

ขั้นที่ 6: ปรับปรุง ครูที่เป็นสมาชิกในทีมช่วยกันสะท้อนผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ชิ้นงานหรือผลงานของนักเรียน โดยครูร่วมกันอภิปรายถึงกลวิธีการสอนใหม่ๆ ที่เป็นการสอนทางเลือก หรือการปรับกลวิธีการสอนแบบดั้งเดิมให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งในขั้นตอนนี้ครูที่ทำงานร่วมกันจะดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการสอนซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีมที่อาจจะคล้ายกันหรือแตกต่างกัน
- 2) ร่วมกันพิจารณาและกำหนดกลวิธีการสอนที่เป็นทางเลือกในอนาคต
- 3) ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาบทเรียน
- 4) กำหนดว่า การปรับปรุงการเรียนการสอนจะดำเนินการเมื่อไร เนื้อหาสาระเรื่องอะไรที่จะต้องนำมาใช้ในบทเรียน และอุปกรณ์การเรียนการสอนอะไรที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

จากการพัฒนาครูทั้ง 2 แนวทางดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การดำเนินงานของแต่ละแนวทางมีความแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามแนวทางในการพัฒนาครูทั้ง 2 แนวทางนั้นมีสิ่งที่เหมือนกันก็คือ การมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูซึ่งเป็นการพัฒนาวิชาชีพของครูนั่นเอง

3. การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา

ในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กล่าวถึงใน 2 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 2) ปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ดังนี้

Dufour (2001 อ้างถึงใน รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2561) ได้อธิบายว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำได้ในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การสร้างบริบทของโรงเรียนที่เหมาะสมต่อการเสริมสร้าง PLC กล่าวคือ การสร้างหลักสูตรที่มีความเหมาะสมและท้าทายความสามารถของบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่สะดวกรวดเร็ว มีความเชื่อความคาดหวังและค่านิยมที่กระตุ้นบุคลากรให้มีความรับผิดชอบในวิชาชีพและพร้อมที่จะพัฒนาวิชาชีพในงานที่ได้รับมอบหมาย สร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันแบบร่วมมือร่วมใจ ให้คำแนะนำและพร้อมที่จะสนับสนุนทีมงาน จัดสรรเวลาสำหรับการทำกิจกรรมร่วมกันภายในโรงเรียนทั้งที่เป็นกิจกรรมประจำวันและกิจกรรมประจำปี สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้คำถามเชิงวิพากษ์ที่เกี่ยวกับการเรียนและการสอนเพื่อเป็นแนวทางเริ่มต้นในการร่วมมือกันเพื่อแสวงหาคำตอบ กำหนดให้สมาชิกในทีมสร้างผลงานร่วมกัน พร้อมทั้งเน้นให้บุคลากรเห็นว่าการทำงานอย่างร่วมมือกันจะพาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน และสุดท้ายต้องมีการจัดเตรียมข้อมูลที่เหมาะสมให้กับสมาชิกในทีมอีกด้วย

ในทำนองเดียวกัน Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559, น. 111-116) กล่าวว่า บทบาทหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งนอกเหนือจากครูผู้นำในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพราะช่วยเอื้ออำนวยต่อการนำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพลงไปสู่ระดับปฏิบัติได้จริง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่สนับสนุนกระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบมืออาชีพของครู (Professional Teaching and Learning Cycle, PTLC) ให้ประสบ ความสำเร็จควรมีบทบาทใน 6 ประการ ดังนี้

3.1.1 การสร้างบรรยากาศและบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Create an atmosphere and context for change)

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักว่า การที่จะทำให้ครูจัดการเรียนรู้แบบมืออาชีพได้ประสบความสำเร็จ คือ สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ครูมีโอกาสร่วมกันเป็นทีม โดยจัดเวลาให้ครูได้พูดคุยเกี่ยวกับข้อมูลผลสัมฤทธิ์ และมาตรฐานการเรียนรู้

ให้ครูได้แบ่งปันเกี่ยวกับมาตรฐานและการจัดการเรียนการสอน โดยการสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้มีความสงบเรียบร้อย มั่นคงและปลอดภัย เป็นบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดสัมพันธภาพที่เปิดเผยและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน พร้อมทั้งความคาดหวังสูงต่อผลงานของทั้งครูและนักเรียน และใส่ใจกับความกังวลของครูและนักเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงตนเป็นต้นแบบที่ดี เพื่อให้กำลังใจและการสนับสนุนคณะกรรมการ

3.1.2 การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Develop and communicate a shared vision for change)

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำงานร่วมกับครูทุกคน เพื่อกำหนดภาพของสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในห้องเรียนเพื่อให้ผลการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น เมื่อได้ภาพของเป้าหมายร่วมกันนั้นแล้ว สมาชิกในทีมก็จะสามารถมองเห็นภาพต่อว่าพวกเขาควรทำงานร่วมกันอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องหยิบประเด็นวิสัยทัศน์นี้มาอ้างถึงในการประชุมทุกครั้ง หรือในทุกโอกาสเพื่อให้ครูเกิดความชัดเจนว่า PTLC เป็นกระบวนการสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ในระดับชาติ และสามารถช่วยให้ครูมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนอย่างแท้จริง และไม่เป็นการเพิ่มภาระให้กับครู

3.1.3 การวางแผนและจัดหาทรัพยากร (Plan and provide resources)

ผู้บริหารต้องวางแผนโดยคำนึงถึงหลักความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนกระบวนการดำเนินงาน โดยครูที่สามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้ และเนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ คณะครูควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนในการใช้ PTLC โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารควรจัดสรรเวลาให้ครูได้ทำงานร่วมกันอย่างเพียงพอ และจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับกลวิธีการสอนใหม่ๆ ที่ใช้การวิจัยเป็นฐาน รวมถึงวิธีการประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง เพื่ออำนวยความสะดวกให้ครูได้ทำงานร่วมกัน

3.1.4 การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู (Invest in professional development)

การพัฒนาวิชาชีพของครูนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะสมรรถนะของครูย่อมส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน การพัฒนาวิชาชีพครูที่ผ่านมานั้นมักไม่ค่อยสอดคล้องกับปัญหา หรือความต้องการอย่างแท้จริงของสถานศึกษาและตัวครูเองและยังไม่สามารถช่วยให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนเพื่อตอบสนองปัญหาและความต้องการของนักเรียนได้ การออกแบบหลักสูตรการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้เข้มข้นนั้น ต้องสามารถช่วยให้ครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเนื้อหาของวิชาที่สอนและสามารถใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนของนักเรียนหรือสถานการณ์ในห้องเรียนเพื่อเป็นสารสนเทศที่สะท้อนการจัดการเรียนการสอนของครูได้ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ต้องส่งเสริมสนับสนุนการ

พัฒนาวิชาชีพครู เพื่อให้ครูได้สามารถแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน เพราะการพัฒนาวิชาชีพครูนั้นถือได้ว่ามีผลต่อการจัดการเรียนการสอนของครูในระยะยาวได้

3.1.5 การตรวจสอบความก้าวหน้า (Check progress)

ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่สำคัญในการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน PTLC โดยที่ครูก็ต้องตรวจสอบตนเองอยู่เป็นประจำว่า PTLC นี้ได้ช่วยให้ตนเองสอนอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ และได้ช่วยนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีขึ้นหรือไม่ สำหรับตัวผู้บริหารแล้ว ควรกำกับติดตามและเยี่ยมชั้นเรียนให้บ่อยครั้ง พร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูล ที่แสดงความก้าวหน้าของการใช้ PTLC ทั้งด้านการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ข้อมูลที่เก็บรวบรวมนี้จะช่วยสะท้อนให้ผู้บริหารและครูเห็นว่า ครูต้องการความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในเรื่องใดบ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาวิชาชีพของครู และการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

3.1.6 การให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง (Give continuous assistance)

เพื่อช่วยให้เด็กได้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งต้องดำเนินการอย่างไม่มีสิ้นสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายทางการศึกษา ผู้บริหารจะต้องพัฒนาความเข้าใจร่วมกันของคณะครูเพื่อจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพตอบสนองตามนโยบายที่กำหนด ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงต้องให้ความช่วยเหลือคณะครูอย่างต่อเนื่องนอกเหนือจากการร่วมสนทนากับทีมตามวันเวลาที่กำหนด การเยี่ยมชั้นเรียน และการกำกับติดตามความก้าวหน้า สิ่งที่ผู้บริหารต้องส่งเสริมสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการอบรมพัฒนาวิชาชีพตามความต้องการของสถานศึกษาและตัวครู ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินการ PTLC ของคณะครู เพื่อให้ครูมีความรู้ และความเชี่ยวชาญทั้งเนื้อหาและทักษะการสอนและการวัดประเมินผลที่เหมาะสมกับผู้เรียน

จะเห็นได้ว่า ในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทสำคัญที่ครอบคลุมในเรื่อง การสร้างบรรยากาศและบริบทของการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง การวางแผนและจัดหาทรัพยากร การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู การตรวจสอบความก้าวหน้า และการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น ในการศึกษารอบแนวคิดของตัวแปรการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Tobia (2007) ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อนำมาเชื่อมโยงกับองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์มาในเบื้องต้น จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 2) ความร่วมมือรวมพลังของทีม 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้

4) การแบ่งปันวิธีปฏิบัติ 5) ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 6) การสนับสนุนทางกายภาพและสังคม (ดังตารางที่ 2.3)

ตารางที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้าง PLC ตามแนวคิดของ Tobia กับองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

องค์ประกอบ PLC บทบาทผู้บริหาร ตามแนวคิดของ Tobia	ค่านิยมและ วิสัยทัศน์ร่วม	ความร่วมมือ รวมพลังของ ทีม	การเรียนรู้ ร่วมกันและ การ ประยุกต์ใช้	การ แบ่งปันวิธี ปฏิบัติ	ความมุ่งมั่นใน การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	การ สนับสนุน ทางกายภาพ และสังคม
สร้างบรรยากาศและ บริบทเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	- ตั้งความ คาดหวังสูงต่อ ผลงานของทั้ง บุคลากรครู และนักเรียน	- สนับสนุน ความร่วมมือ ร่วมใจกัน ทำงานแบบ PLC - เป็นตัว แบบที่ดี	- มีข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ - มีมาตรฐาน การเรียนรู้	- เป็นตัว แบบที่ดี ของคณะครู	- สร้างโอกาส ทำงาน ร่วมกัน - จัดเวลาให้ ครูได้พูดคุย - สร้าง บรรยากาศ สงบ เรียบง่าย มั่นคงและ ปลอดภัย - สร้าง สัมพันธ์ภาพ ที่เปิดเผย และมีความ ไว้วางใจ	
พัฒนาและสื่อสาร วิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	- ทำงาน ร่วมกับครูทุก คนเพื่อสร้าง ภาพของสิ่งที่ ต้องการให้ เกิดขึ้นใน ห้องเรียน - สื่อสาร ประเด็น					

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

องค์ประกอบ PLC ค่านิยมและ วิสัยทัศน์ร่วม บพทบาทผู้บริหาร ตามแนวคิดของ Tobia	ความร่วมมือ รวมพลังของ ทีม	การเรียนรู้ ร่วมกันและ การ ประยุกต์ใช้	การ แบ่งปันวิธี ปฏิบัติ	ความมุ่งมั่นใน การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	การ สนับสนุน ทางกายภาพ และสังคม
	เกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ - เชื่อมโยง กระบวนการ พัฒนาครูด้วย PLC กับ มาตรฐานการ เรียนรู้ - ให้แนวทาง ในการนำ วิสัยทัศน์ไปสู่ จัดการเรียน การสอน				
วางแผนและจัดทำ ทรัพยากร	- วางแผนการ ใช้ทรัพยากร เพื่อสนับสนุน PLC โดย คำนึงถึงหลัก ความคุ้มค่า และเกิด ประโยชน์ สูงสุด	- อำนวยความ สะดวกให้ครูได้ ทำงานร่วมกัน	- จัดหา แหล่งข้อมูล เกี่ยวกับ กลวิธีการ สอนใหม่ๆ รวมถึง วิธีการ ประเมินผลที่ เน้นตาม สภาพจริง - ให้ครู สามารถ เข้าถึงข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน - จัดสรร เวลาให้ครูได้	วางแผน และจัดทำ ทรัพยากร เพื่อสนับสนุน PLC โดย คำนึงถึงหลัก ความคุ้มค่า และเกิด ประโยชน์ สูงสุด	- อำนวย ความสะดวก ให้ครูได้ ทำงาน ร่วมกัน

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

องค์ประกอบ PLC ค่านิยมและ วิสัยทัศน์ร่วม บทบาทผู้บริหาร ตามแนวคิดของ Tobia	ความร่วมมือ รวมพลังของ ทีม	การเรียนรู้ ร่วมกันและ การ ประยุกต์ใช้	การ แบ่งปันวิธี ปฏิบัติ	ความมุ่งมั่นใน การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	การ สนับสนุน ทางกายภาพ และสังคม
		ทำงาน ร่วมกันอย่าง เพียงพอ			
สนับสนุนการพัฒนา วิชาชีพของครู	- สร้างความรู้ และความ เข้าใจอย่าง ลึกซึ้งใน เนื้อหาวิชาที่ สอน	- ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนา วิชาชีพครู - ช่วยให้ครูมี ความรู้ความ เข้าใจ เกี่ยวกับ มาตรฐาน การเรียนรู้ - ช่วยให้ครู จัดการเรียน การสอนที่ สอดคล้อง กับมาตรฐาน การเรียนรู้ - ช่วยให้ ครูผู้สอนมี ความรู้ความ เข้าใจอย่าง ลึกซึ้งใน เนื้อหาของ วิชาที่สอน - ช่วยให้ครู สามารถใช้ ข้อมูล เกี่ยวกับผล	- สนับสนุนการ วัดประเมินผล ที่เน้นตาม สภาพจริง		

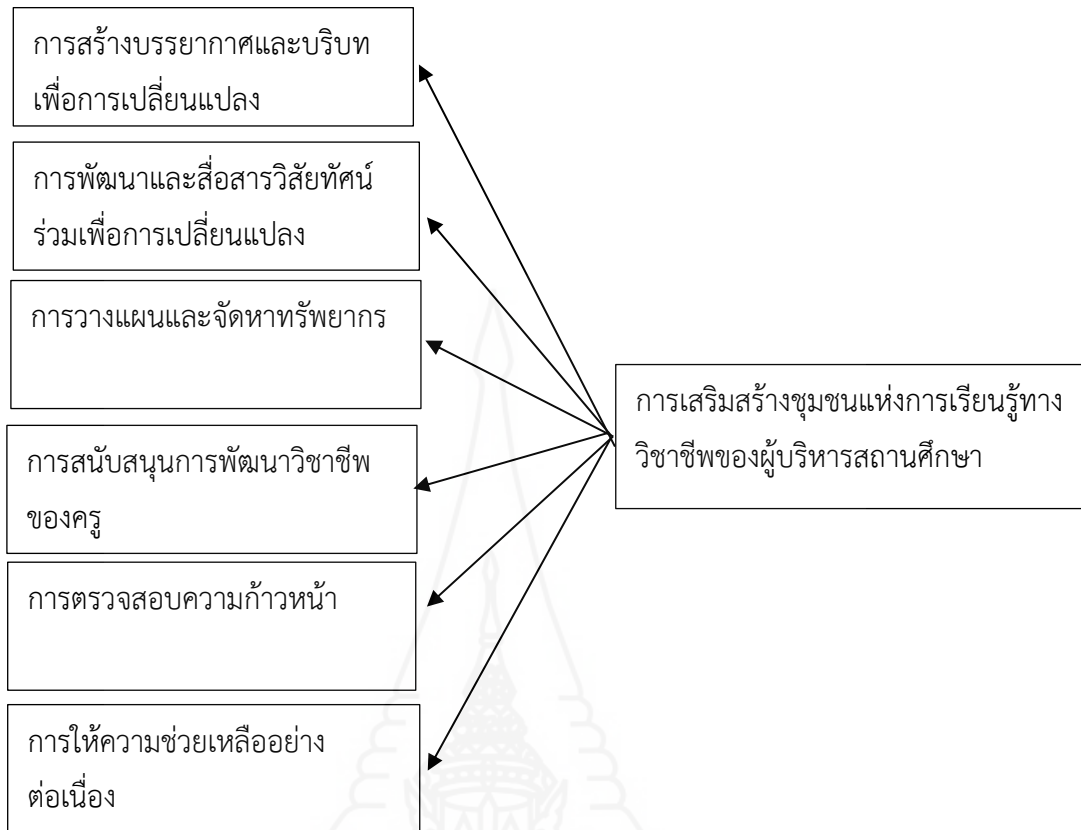
ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

องค์ประกอบ PLC ค่านิยมและ วิสัยทัศน์ร่วม ตามที่ บพท.ผู้บริหาร ตามแนวคิดของ Tobia	ความร่วมมือ รวมพลังของ ทีม	การเรียนรู้ ร่วมกันและ การ ประยุกต์ใช้	การ แบ่งปันวิธี ปฏิบัติ	ความมุ่งมั่นใน การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	การ สนับสนุน ทางกายภาพ และสังคม
		การเรียน เพื่อสะท้อน การสอนของ ครูได้ - ส่งเสริม สนับสนุนให้ ครูสามารถ แสวงหา ความรู้และ พัฒนา ตนเองอย่าง ยั่งยืน			
ตรวจสอบความก้าวหน้า				- กำกับติดตาม และตรวจสอบ ความก้าวหน้า ของการ ดำเนินงาน - ติดตามและ เยี่ยมชั้นเรียน ให้บ่อยครั้ง - เก็บรวบรวม ข้อมูล ที่แสดง ความก้าวหน้า ด้านการสอน และผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน - ใช้ข้อมูลเพื่อ ปรับปรุงแก้ไข การ ดำเนินงาน	

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

องค์ประกอบ PLC ค่านิยมและ วิสัยทัศน์ร่วม	ความร่วมมือ รวมพลังของ ทีม	การเรียนรู้ ร่วมกันและ การ ประยุกต์ใช้	การ แบ่งปันวิธี ปฏิบัติ	ความมุ่งมั่นใน การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	การ สนับสนุน ทางกายภาพ และสังคม
บทบาทผู้บริหาร ตามแนวคิดของ Tobia				และให้ความ ช่วยเหลือ สนับสนุนครู	
ให้ความช่วยเหลืออย่าง ต่อเนื่อง	- พัฒนาความ เข้าใจร่วมกัน ของคณะครู	- ร่วมสนทนา กับทีมตามวัน เวลาที่กำหนด - ร่วมเยี่ยมชั้น เรียนเพื่อ ติดตาม ความก้าวหน้า		- ให้ความ ช่วยเหลืออย่าง ต่อเนื่อง - อบรมพัฒนา วิชาชีพตาม ความต้องการ ของ สถานศึกษา และตัวครู	- สนับสนุน ทรัพยากรที่ จำเป็น

จากตารางที่ 2.3 จะเห็นได้ว่าการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ในการศึกษาคครั้งนี้ สามารถดำเนินการได้ใน 6 ด้าน ตามแนวคิดของ Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) การตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) การให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

ดังนั้น การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินานปฐม หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน โดยแต่ละด้านสามารถอธิบายได้ดังนี้

1) การสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีของครูทุกคน สร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูได้ทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือร่วมใจ จัดเวลาให้ครูได้พูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ และมาตรฐานการเรียนรู้ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาที่สงบเรียบร้อย มีความมั่นคงและปลอดภัยเพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่เปิดเผยและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคณะครู มีความคาดหวังสูง และมีความรับผิดชอบร่วมกับ ครูและนักเรียนโดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

2) การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานร่วมกับครูทุกคนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้เห็นเป้าหมายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ได้อย่างชัดเจน และสื่อสารวิสัยทัศน์กับสมาชิกอย่างทั่วถึงในทุกโอกาสเพื่อช่วยให้บุคลากรใน

สถานศึกษาเข้าใจและมองเห็นเป้าหมายในการทำงานร่วมกันต่อไป สามารถเชื่อมโยงกระบวนการพัฒนาครูด้วย PLC ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และให้แนวทางเพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนได้อย่างแท้จริงและไม่เป็นภาระที่เพิ่มขึ้นของครูผู้สอน

3) การวางแผนและจัดหาทรัพยากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการใช้ทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC โดยคำนึงถึงหลักของความคุ้มค่าและให้เกิดประโยชน์สูงสุด อำนาจความสะดวกให้ครูทำงานร่วมกันโดยจัดสรรเวลาให้ครูได้ทำงานร่วมกันอย่างเพียงพอ จัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับกลวิธีการสอนใหม่ๆ จัดหาวิธีการที่ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก รวมถึงการประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง เพื่อให้เกิดการดำเนินการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

4) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องตามมาตรฐานการเรียนรู้ ช่วยให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเนื้อหาของวิชาที่สอน กระตุ้นให้ครูสามารถใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนเป็นสารสนเทศเพื่อการสะท้อนการจัดการเรียนรู้ของครูได้ รวมถึงสนับสนุนการวัดผลประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง อีกทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืนตามสมรรถนะของครู

5) การตรวจสอบความก้าวหน้า หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วย PLC เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมกันตรวจสอบประสิทธิภาพของกระบวนการ PLC ในการจัดการเรียนรู้ของตนเอง และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ร่วมติดตามและเยี่ยมเยียนชั้นเรียนบ่อยครั้ง พร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความก้าวหน้าด้านการสอนของครู และกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนครูในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

6) การให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง ร่วมสนทนากับคณะครูตามวันและเวลาที่กำหนด ร่วมเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ มีความพร้อมในการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการอบรมพัฒนาวิชาชีพให้ตรงตามความต้องการของสถานศึกษาและตัวครู เพื่อให้ครูมีความรู้และความเชี่ยวชาญทั้งในเนื้อหา ทักษะการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผล เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อคณะครูในการดำเนินงาน PLC

3.2 ปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการและจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทำให้พบว่า มีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาถึงปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

Kaiser (2000 อ้างถึงใน วาสนา ทองทวีอังศ, 2560, น. 29-30) ได้ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ด้วยกัน 8 ปัจจัย ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) วัฒนธรรมองค์การ 3) พันธกิจและยุทธศาสตร์ 4) การดำเนินงานบริหารจัดการ 5) โครงสร้างองค์การ 6) ระบบองค์การ 7) บรรยากาศในการทำงาน และ 8) การจูงใจ ซึ่งแต่ละประเด็นสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นผู้ประสานวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการถ่ายทอดงานและทักษะ กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม อีกทั้งยังมีความพร้อมในการช่วยเหลือและสนับสนุนสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายองค์การ

2) วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีค่านิยมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีอิสระในการเรียนรู้ กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ ความเป็นเอกภาพในองค์การ และปฏิบัติงานโดยยอมรับและเข้าใจในเป้าหมายขององค์การ

3) พันธกิจและยุทธศาสตร์ หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีการคิดอย่างเป็นระบบ นำวิสัยทัศน์ร่วมมากำหนดเป็นเป้าหมายองค์การ พร้อมกับกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

4) การดำเนินงานบริหารจัดการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สนับสนุนการเรียนรู้ของสมาชิกจากความผิดพลาดและความสำเร็จ มีการจูงใจสมาชิกให้รับผิดชอบต่อการเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมที่เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการปฏิบัติงานของสมาชิก

5) โครงสร้างองค์การ หมายถึง การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ และการกำหนดความสัมพันธ์ของสมาชิกในสายงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสิทธิผลขององค์การ

6) ระบบองค์การ หมายถึง องค์ประกอบของสถานศึกษาที่ประกอบด้วยระบบต่างๆ เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการฝึกอบรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

7) บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมที่สร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีของสมาชิก เป็นบรรยากาศที่เอื้อในการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดจนการ

มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีส่งเสริมสมาชิกทุกคนให้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย

8) การจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่กระตุ้นให้สมาชิกมีความกระตือรือร้น มีความอุตสาหณ มีความผูกพันในการปฏิบัติงาน ตลอดจนกระตุ้นให้สมาชิกมีความเพียรพยายามในการเรียนรู้ และปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

DuFour and Eaker (1998 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560, น. 95-104) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) การตอบสนองของผู้ผู้นำ 2) วัฒนธรรมและบริบท 3) การสร้างเงื่อนไขในการเริ่มต้น และ 4) ทักษะที่จำเป็น ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1) การตอบสนองของผู้ผู้นำ กล่าวคือ บทบาทและพฤติกรรมของผู้ผู้นำในการขับเคลื่อนการทำงานในโรงเรียนโดยการใช้แนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะมีอิทธิพลต่อสิ่งต่างๆ ในโรงเรียน เช่น บรรยากาศในโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของโรงเรียน และการหารูปแบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ดังนั้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำก็จะส่งผลกระทบต่อโรงเรียนด้วย ซึ่งงานหลักของผู้ผู้นำ คือ สร้างการแบ่งปันวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในภายในโรงเรียน

เมื่อกล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สัมพันธ์กับความยั่งยืนของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Hord (1997 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) ได้กล่าวถึงไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) การสื่อสาร 2) การทำงานร่วมกัน 3) การชี้แนะ 4) การเปลี่ยนแปลง 5) ความขัดแย้ง 6) ความคิดสร้างสรรค์ และ 7) ความกล้าหาญ สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

(1) การสื่อสาร (Communication) เนื่องจากการสื่อสารเป็นการส่งผ่านข้อมูลทั้งหมดที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความรอบคอบในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ผ่านช่องทางทางการสื่อสารไม่ว่าจะเป็นการพูด หรือการเขียน และควรนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการพัฒนา

(2) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) การทำงานร่วมกันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ความคิดริเริ่มและความสำเร็จในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การทำงานร่วมกันจะมีการแบ่งปันข้อมูลและให้ผลย้อนกลับ ส่งผลให้การมีส่วนร่วมดีขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดผลทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่หลักที่จะต้องสร้างให้เกิดบรรยากาศในการทำงานร่วมกันให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน

(3) การชี้แนะ (Coaching) ซึ่งหมายความรวมถึง การนิเทศ กำกับ ติดตาม การวัด การประเมินผล และให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารในการกำกับ ติดตาม และให้คำแนะนำเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่คณะครู

(4) การเปลี่ยนแปลง (Change) สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นได้ จึงมีโอกาที่จะเกิดแนวทางใหม่ในการทำงานร่วมกันเพื่อทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริงได้

ผู้บริหารจึงควรให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง คือ ต้องรวดเร็วว่องไวต่อสถานการณ์ต่างๆโดยรอบ มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อทุกประเด็น สามารถเชื่อมโยงสู่การเรียนรู้และการทำงาน สามารถจัดการทั้งในเรื่องเวลาที่ใช้ในการทำงาน รวมถึงทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ สถานที่ และกระตุ้นให้ครูสร้างกลวิธีใหม่ๆในการเรียนรู้ เป็นผู้ริเริ่มในการเริ่มพูดคุยประเด็นที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน โปรแกรมการเรียน การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง การสร้างการทำงานร่วมกัน การสร้างข้อได้เปรียบที่ยั่งยืน และการสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่ยั่งยืนของบุคลากร นักเรียนและชุมชน

(5) ความขัดแย้ง (Conflict) ผู้บริหารจะต้องมีการจัดการความขัดแย้ง โดยที่ไม่ต้องกำจัดความขัดแย้ง เพราะเราต้องการให้เกิดความเข้มแข็งและความรักในสถานศึกษา และพบว่า ไม่มีกลวิธีใดที่จะสอนสมาชิกในองค์กรให้เข้าใจเหมือนกันได้ทุกคน อีกทั้งก็ไม่มีกลวิธีใดที่ดีที่สุดสำหรับคนทุกคน ดังนั้น ผู้บริหารควรมีแนวทางในการชื่นชมและกระตุ้นด้วยกลวิธีที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และเรียนรู้จากแนวทางใหม่ๆที่แตกต่างนั้น

(6) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เวลาเป็นสิ่งที่สำคัญและท้าทายสำหรับผู้นำ ซึ่งผู้นำต้องจัดสรรเวลาให้บุคลากรได้ประชุม เพื่อปรึกษาหารือพูดคุยแลกเปลี่ยน ทำให้เกิดแนวทางหลากหลายและสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนรู้

(7) ความกล้าหาญ (Courage) เมื่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ดำเนินการขึ้น ผู้นำจะถูกทดสอบอย่างต่อเนื่อง เกิดการกระตุ้นความท้าทายในการคงอยู่ของระบบในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการดำเนินการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้สำเร็จเป็นสิ่งสำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ถ้าโรงเรียนเกิดความยั่งยืนในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลลัพธ์ในเชิงบวกก็จะเกิดขึ้นกับทั้งบุคลากรครูและนักเรียนในโรงเรียนแห่งนี้

2) วัฒนธรรมและบริบท กล่าวคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะก่อให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือกันทุกฝ่าย ความสัมพันธ์เกิดขึ้นจากความไว้วางใจ ความเคารพนับถือและการใส่ใจซึ่งกันและกัน ทำให้วัฒนธรรมในการทำงานที่เคยเป็นแบบโดดเดี่ยวเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน อีกทั้งต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารซึ่งเป็นโครงสร้างที่จำเป็นในชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูล การร่วมกันตัดสินใจในเรื่องหลักสูตร การเรียนการสอน กิจกรรมการสอนและการเรียนรู้

3) การสร้างเงื่อนไขในการเริ่มต้น กล่าวคือ ในการเริ่มต้นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สมาชิกในทีมต้องมีความเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นได้ เมื่อเกิดขึ้นแล้วก็สามารถดำเนินการและรักษาให้คงอยู่ได้ ด้วยเหตุนี้ ในการเตรียมความพร้อมเพื่อดำเนินการเข้าสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีเงื่อนไขที่ต้องพิจารณา ดังนี้

(1) ผู้บริหารต้องมีการตัดสินใจโดยการแจ้งข้อมูลข่าวสารและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน โดยตั้งเป้าหมายไว้ที่การเรียนรู้ของผู้เรียน เปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีการสนทนาโดยใช้ข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียนในการตรวจสอบเพื่อตอบคำถามว่าจะทำอะไรและแลกเปลี่ยนอะไร ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่คอยอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เริ่มต้นด้วยการพูดคุยสนทนากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถึงการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอด การศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ประการที่สอง ต้องเปลี่ยนความเชื่อภายในใจก่อนว่าการเปลี่ยนแปลงต้องการการเรียนรู้

(2) สมาชิกในทีมต้องมีความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการทำงานร่วมกันเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ได้มุมมองที่แตกต่าง เกิดความคิดสร้างสรรค์ และร่วมการตัดสินใจของสมาชิกในทีม ด้วยเหตุนี้ จึงต้องสร้างความมุ่งมั่นให้เกิดกับคนอื่นด้วยจะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากกว่าการมุ่งมั่นแค่เพียงคนเดียว

(3) สมาชิกทุกคนต้องรู้ว่าจะต้องทำอะไรในโรงเรียนบ้าง ต้องร่วมกันวางแผนในสิ่งที่ต้องทำร่วมกัน สร้างกิจกรรมการเรียนรู้ กำหนดพฤติกรรมที่ชัดเจนของตัวชี้วัด ร่วมกันแบ่งปันความชำนาญ และให้ผลย้อนกลับแก่สมาชิกในทีม

4) ทักษะที่จำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับทักษะและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่ง Hord and Sommers (2008 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) ได้กล่าวถึง ทักษะที่สำคัญที่ควรมีและเป็นแนวปฏิบัติเพื่อเป็นการส่งเสริมกระบวนการดำเนินงานให้เข้มแข็งและเกิดความยั่งยืน สรุปได้ดังนี้

(1) ทักษะการสนทนา การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน การสนทนาเป็นทักษะแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องพัฒนาเพื่อกระตุ้นสมาชิก ใน 2 ลักษณะ คือ การสนทนา และการอภิปราย

ก. การสนทนา เป็นการส่งเสริมและสร้างความชัดเจนตลอดจนสร้างความหมาย รวมไปถึงความเข้าใจซึ่งกันและกันผ่านการแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ซึ่งไม่จำเป็นต้องได้ข้อสรุปเมื่อจบการสนทนา แต่เป็นการเพิ่มพูนทัศนคติของสมาชิกและสร้างให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้น

ข. การอภิปราย เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนกันอย่างเต็มที่ เพื่อเป็นการหาข้อตกลง ข้อสรุปหรือหาแนวทางร่วมกันในการแก้ปัญหา เพื่อเป็นแนวปฏิบัติของทีมในช่วงเวลานั้น ควรปฏิบัติควบคู่กับการสนทนาเพื่อทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการอภิปรายต่อไป

(2) ทักษะการฟัง เป็นทักษะที่การสื่อสารที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรับฟังสิ่งที่สมาชิกได้พูด ใส่ใจและมีความจริงใจให้สมาชิก ซึ่งจะนำไปสู่การได้รับความไว้วางใจจากทีม

(3) ทักษะการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการสนทนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากผู้บริหารจะต้องตั้งใจฟังแล้ว ผู้บริหารควรยอมรับความคิดใหม่และความคิดเห็นที่แตกต่าง ไม่ควรด่วนสรุปตัดสินใจจากการกระทำ ความสามารถหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพราะอาจก่อให้เกิดการปิดกั้นความคิดหรือหยุดค้นหาคำตอบในบุคคลนั้นๆ ได้

(4) ทักษะการตั้งคำถาม คำถามที่ตั้งขึ้นเพื่อการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ควรเป็นคำถามที่ชัดเจนเพื่อกระตุ้นหรือเปิดโอกาสให้เกิดการแสดงความคิดเห็นในการมุ่งมั่นและพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันในทีมมากกว่าเป็นคำถามที่มุ่งตัดสินบุคคลหรือสมาชิก

(5) ทักษะการสังเกต เพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคต่อการสร้างทีมในการเรียนรู้ผู้บริหารควรมีความระมัดระวังในการสังเกต โดยการสังเกตนี้ต้องปราศจากการตัดสินหรือการตำหนิเพื่อไม่ให้เกิดผลในทางลบแต่ผู้บริหารควรสังเกตเพื่อส่งเสริมความคิดของครูในเชิงบวกด้วยการฟังอย่างตั้งใจและเปิดใจ และในการสังเกตขณะเดินเยี่ยมชั้นเรียนควรให้ข้อมูลเพื่อช่วยเหลือครูมากกว่าการตัดสินว่าดีหรือไม่ดี

(6) ทักษะการเปิดใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ใช้เวลาในการเปิดใจให้เพียงพอในการรับข้อมูลจากหลายๆ แหล่งข้อมูลก่อนที่ทีมจะตัดสินใจ ซึ่งอาจจะใช้เวลานานกว่าปกติแต่ส่งผลดีต่อการตัดสินใจ และถ้าผู้บริหารเห็นว่าใช้เวลานานเกินไป ผู้บริหารสามารถเสนอมาตรการเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสมได้

(7) ทักษะการให้ผลสะท้อนกลับ ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น การให้ผลการสะท้อนกลับนั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยสะท้อนสิ่งที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน ซึ่งการให้ผลการสะท้อนกลับนั้นมีหลายลักษณะ เช่น เป็นการสะท้อนภายในตัวครูเอง หรือเป็นการสะท้อนผลจากการจัดการเรียนการสอน รวมไปถึงเป็นการสะท้อนผลในกระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทำให้ได้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงแก้ไขและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น

(8) ทักษะการเดินเยี่ยมชั้นเรียน เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารเข้าถึงชั้นเรียนให้บ่อยครั้ง และมีการสนทนากับครูอย่างต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพของครูในการถ่ายทอดความรู้และทักษะในการสอนเพิ่มมากยิ่งขึ้น จะทำให้สามารถช่วยเหลือนักเรียนได้มากขึ้นอีกด้วย

(9) ทักษะการสร้างควมไว้วางใจ ผู้บริหารที่ใช้กระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพควรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจระหว่างทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นการสร้างควมไว้วางใจทั้งระหว่างผู้บริหารกับครู และที่สำคัญ คือระหว่างครูกับครู เนื่องจากถ้าครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันก็ย่อมจะช่วยเหลือ แบ่งปัน สนับสนุนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ซึ่งจะส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า มีปัจจัยหลายประการที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งอย่างน้อยควรประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมและบริบทขององค์การ พันธกิจ

และยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการ การจูงใจ และทักษะในการสื่อสาร การตัดสินใจ และการให้ผลสะท้อนกลับ

4. การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม

ข้อมูลพื้นฐาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและบทบาทหน้าที่ และผลลัพธ์ด้านผู้เรียนของสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม มีรายละเอียดพอสังเขป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, 2560) ดังนี้

4.1 ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ครอบคลุม 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดนครปฐม มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 61 แห่ง เฉพาะสถานศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม มีจำนวน 29 แห่ง แบ่งเขตเพื่อการบริหารออกเป็น 4 กลุ่มหรือสหวิทยาเขต คือ พیمانปฐม อภิรมย์ฤดี วัชรรมยา และสามัคคีมุขมาตย์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9)

สถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐม

ในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐมมีสถานศึกษาจำนวน 7 แห่ง โดยแบ่งเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน จำนวน 3 โรงเรียน และโรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน จำนวน 4 โรงเรียน ดังข้อมูลในตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพیمانปฐม

ขนาดสถานศึกษา	กลุ่มพیمانปฐม	จำนวนนักเรียน	จำนวนครู
นักเรียนมากกว่า 1,500 คน	รร. พระปฐมวิทยาลัย	3,735	253
	รร. วัดห้วยจรเข้วิทยาคม	2,124	95
	รร. ศรีวิชัยวิทยา	1,733	51
นักเรียนไม่เกิน 1,500 คน	รร. โพรงมะเดื่อวิทยาคม	598	41
	รร. พระปฐมวิทยาลัย 2	506	34
	รร. สระกะเทียมวิทยาคมฯ	402	37
	รร. แหลมบัววิทยา	111	15

4.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษากลุ่มพืมาานปฐม

4.2.1 วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำการจัดการศึกษา

4.2.2 พันธกิจ

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
- 2) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์
- 3) ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับให้มีคุณภาพ
- 4) ส่งเสริมการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม

4.2.3 เป้าหมาย

- 1) นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค
- 2) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์
- 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามสายงานและวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งมั่นเน้นผลสัมฤทธิ์
- 4) สถานศึกษามีคุณภาพ

4.2.4 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษากลุ่มพืมาานปฐม

- 1) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับ หน่วยงานต้นสังกัด
- 2) กำหนดมาตรฐานวิชาการและเป้าหมายการพัฒนาทางวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มหรือสหวิทยาเขต
- 3) จัดทำแผนการรับนักเรียนภายในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
- 4) ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการเพื่อการใช้ทรัพยากรบุคลากรร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขต
- 5) จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพครูและนักเรียนของสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขต
- 6) กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มหรือสหวิทยาเขตและรายงานต่อกลุ่มสถานศึกษา

7) เสนอแนวทางของการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไปต่อกลุ่มสถานศึกษาเพื่อการพิจารณาให้การสนับสนุนกลุ่มหรือ สหวิทยาเขตในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการมัธยมศึกษาสู่สากล

8) สร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตโดยคำนึงถึงผล ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นสำคัญ

9) ดำเนินงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานเขตพื้นที่

4.2 ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน

ในปีการศึกษา 2561 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ร่วมกับสถาบัน ทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการจัดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test : O-NET) ซึ่งการประเมินใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ ทาง การเรียนจากสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ซึ่งเป็นแบบทดสอบมาตรฐาน ดำเนินการจัดสอบพร้อมกันทั่วประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, 2562) ผู้วิจัยได้ รวบรวมข้อมูลคะแนน O-NET ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และสรุปผลเป็นของกลุ่มหรือสหวิทยาเขต ในจังหวัดนครปฐมดังแสดงในตารางที่ 2.5 และสรุปผลเป็นรายสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขต- พیمانปฐม จำนวน 7 แห่ง ดังแสดงในตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.5 ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 จำแนกตามกลุ่ม หรือสหวิทยาเขตของจังหวัดนครปฐม

กลุ่ม/สหวิทยาเขต	พیمانปฐม	อภิรมย์ฤดี	วัชรวิมลยา	สามัคคีมุขมาตย์
วิชา				
ภาษาไทย	51.27	52.49	51.54	56.80
ภาษาอังกฤษ	27.17	27.38	27.47	30.37
คณิตศาสตร์	27.10	27.90	26.84	33.37
วิทยาศาสตร์	34.37	34.61	34.17	36.94
รวมเฉลี่ย	34.98	35.60	35.01	39.37

ตารางที่ 2.6 ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 ของสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตพินานปฐม

วิชา	สถานศึกษา							
	พระปฐมวิทยาลัย	พระปฐมวิทยาลัย 2	ศรีชัยวิทยา	สระกะเทียมวิทยาคมฯ	วัดท้ายจรเข้วิทยาคม	โพรงมะเดื่อวิทยาคม	แหลมบัววิทยา	คะแนนเฉลี่ยระดับสหวิทยาเขต
ภาษาไทย	64.19	48.62	49.54	44.18	49.30	49.59	53.45	51.27
ภาษาอังกฤษ	32.47	26.23	27.30	25.14	26.10	26.98	26.00	27.17
คณิตศาสตร์	40.74	23.03	27.24	22.94	25.43	27.02	23.27	27.10
วิทยาศาสตร์	41.80	31.75	34.28	30.63	32.86	34.18	35.09	34.37
รวมเฉลี่ย	44.80	32.41	34.59	30.72	33.42	34.44	34.45	34.98

จากตารางที่ 2.5 และ 2.6 จะเห็นได้ว่า ผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2561 ของสถานศึกษาในกลุ่มหรือสหวิทยาเขตของจังหวัดนครปฐมทั้ง 4 กลุ่มนั้น สถานศึกษาในกลุ่มพินานปฐม มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าสถานศึกษาในกลุ่มอื่นๆ และเมื่อพิจารณาตามรายสถานศึกษาในกลุ่มพินานปฐมทั้ง 7 แห่ง พบว่า คะแนนเฉลี่ยของสถานศึกษาที่ต่ำที่สุด คือโรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคมฯ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

วิไลลักษณ์ ดลสว่าง (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งโดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สระแก้ว เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย ผลการวิจัยปรากฏว่า รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย เป็นรูปแบบของระบบที่คลี่คลายแบบเปิด ที่มุ่งสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบมุ่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 บนฐานงานจริงจึงร่วมกัน และพบว่าองค์ประกอบของ PLC มี 6 องค์ประกอบสำคัญที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันด้วยการเรียนรู้แบบสองทิศทางอย่างต่อเนื่องและส่งผลกันเป็นลำดับ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย องค์ประกอบที่ 2 ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ องค์ประกอบที่ 3 วิสัยทัศน์เชิงศรัทธา องค์ประกอบที่ 4 ระบบเปิดแบบผนึกกำลังมุ่งสู่ผู้เรียน องค์ประกอบที่ 5 ระบบทีมเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่คุณภาพความเป็นครู และองค์ประกอบที่ 6 พื้นที่เรียนรู้บนฐานงานจริงที่มีลักษณะเด่นชัดของพื้นที่เรียนรู้ 6 พื้นที่ย่อย ประกอบด้วย PLC พื้นที่กลาง, PLC พื้นที่คู่วิชาชีพ, PLC พื้นที่ทีมเรียนรู้, PLC พื้นที่วงเวียนเรียนรู้ต่างๆ, PLC พื้นที่เสมือน และ PLC พื้นที่ระหว่างโรงเรียน

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 วิธีการ ได้แก่ (1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (3) การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน (4) การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ (5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3) กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) กลยุทธ์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (2) กลยุทธ์การปฏิรูปการบริหารบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (3) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (4) กลยุทธ์จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และ (5) กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

วาสนา ทองทวีงยศ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการ

เรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร เรียงตามลำดับ และสามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ร้อยละ 79.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สิริรักษ์ นักดนตรี (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ตามมุมมองของผู้บริหารรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีเยี่ยม ซึ่งด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และปฏิบัติน้อยที่สุดคือการกระตุ้นทางปัญญา สำหรับมุมมองของครู ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี ซึ่งด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ และผลการวิเคราะห์ตามมุมมองของผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยมืออาชีพประกอบด้วย (1) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (2) ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา (3) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนา (4) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย (5) พัฒนาด้วยตนเอง (6) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยระบบการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง (7) จัดอบรมพัฒนาเชิงปฏิบัติการ (8) กำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน และ (9) จัดนิทรรศการหรือสัมมนาเสนอผลการปฏิบัติงาน

สุธิภรณ์ ขนอม, รัตนา ดวงแก้ว, สัจจวรรณ ภัคกระโทก และวรรณนะ หนูหมื่น (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาไทยของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีสององค์ประกอบหลัก คือ แนวคิดและหลักการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ความร่วมมือของทีมงานที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ การแบ่งปันวิถีปฏิบัติ ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเงื่อนไขการสนับสนุนและการสร้างความสัมพันธ์ องค์ประกอบที่สอง คือ กระบวนการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นวางแผน ขั้นดำเนินการ ขั้นตรวจสอบ และขั้นปรับปรุงแก้ไข

2) รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาไทยของครู ประถมศึกษาสร้างขึ้นภายใต้ 2 องค์ประกอบหลักดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และ 3) ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ พบว่ามีความสอดคล้องและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก และพฤติกรรมความสามารถในการสอนภาษาไทยของครู 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถในการสอนภาษาไทย ด้านกลวิธีการสอน และด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนมีพัฒนาการสูงขึ้น ครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบในระดับมากที่สุด และนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการสอนของครูในระดับมาก

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Ash (1997) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบวัดภาวะผู้นำ และการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยปรากฏว่า พฤติกรรมและการปฏิบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้รายบุคคลและรายกลุ่ม และยังได้พบลักษณะเฉพาะดังนี้ 1) หัวหน้าทีมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้สร้างบรรยากาศเพื่อการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือและนำศักยภาพของทีมมาใช้ 3) ผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสม 4) ผู้นำต้องมีการท้าทายให้สมาชิกในทีมมีการตั้งคำถามเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน 5) ผู้นำต้องแบ่งปันข้อมูลความรู้และซึมซับความรู้ต่างๆ เพื่อช่วยในการเรียนรู้ของสมาชิกในทีม 6) ผู้นำต้องส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาพรวมและมีการปฏิบัติรวมทั้งการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อระบบ และ 7) ผู้นำต้องส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ความเป็นผู้นำด้วยตนเองของสมาชิกในทีม

Crawford (2004) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา: การฝึกปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการฝึกปฏิบัติและความเชื่อด้านภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ จากผลการวิจัยปรากฏประเด็นสำคัญ คือ ในการฝึกภาวะผู้นำที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและมีความยั่งยืนนั้น ต้องใช้ข้อมูลที่เป็น Hard Data เพื่อนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง ต้องการทีมผู้นำในโรงเรียนเพื่อให้เกิดการปฏิรูปครู และต้องการวิสัยทัศน์ร่วมเป็นจุดรวมของการเปลี่ยนแปลง อุปสรรคที่พบได้แก่ การขาดแคลนเวลา ข้อจำกัดในการควบคุม และความสามารถด้านสติปัญญา

Hurst (2015) ได้ศึกษาอิทธิพลของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ต่อความเป็นผู้นำด้านการบริหาร การเรียนรู้ของครู และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในวิชาพีชคณิตระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาสองโรงเรียนในเมืองของรัฐเท็กซัส รวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มกับครูและสัมภาษณ์ครูผู้เชี่ยวชาญด้านคณิตศาสตร์และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จากการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า PLC มีผลกระทบเชิงบวกต่อความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ความเป็นผู้นำการเรียนรู้ของครูและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่โรงเรียนทั้งสองแห่งนี้ ผลการวิจัยเน้นความสำคัญของเวลาสำหรับการทำางานร่วมกันเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของการพัฒนา PLC

Harrington (2019) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุนการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบและเปรียบเทียบการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการสนับสนุนการบริหารโรงเรียนด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเก็บข้อมูลจากครูจำนวน 213 คน ใช้สถิติ t-Test ผลการวิจัยครั้งนี้ ปรากฏว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้การสนับสนุน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงรุก 2) การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมร่วมกัน 3) การสร้างความเชื่อมั่นจัดลำดับความสำคัญปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน กำกับดูแลติดตามและให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงแก้ไข และ 5) การให้ความสำคัญในการพัฒนาทางวิชาชีพสำหรับครู และพบว่า การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการสนับสนุนการบริหารโรงเรียนด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศได้ชี้ให้เห็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ปัจจัยที่สำคัญ คือ บทบาทและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้ส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน วางแผนและจัดหาทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพครู มีการกำกับติดตามตรวจสอบความก้าวหน้า และดำเนินการให้การช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาและเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พร้อมทั้งศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ ครู จำนวน 526 คน จากสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม จำนวน 7 แห่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ในปีการศึกษา 2562

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 222 คน จากสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม จำนวน 7 แห่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ในปีการศึกษา 2562 ซึ่งการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้มาจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) และใช้เทคนิคการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา ดังตารางที่ 3.1 สำหรับการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเลือกตัวแทนครู จำนวน 8 คน จากกลุ่มตัวอย่างด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยครูที่ได้รับการคัดเลือกมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์กับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไม่น้อยกว่า 1 ปี
- 2) มีประสบการณ์กับการสอนไม่น้อยกว่า 3 ปี และ
- 3) เป็นตัวแทนมาจากสถานศึกษาทั้ง 2 ขนาดๆ ละ 4 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	สถานศึกษา (แห่ง)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน	4	127	53
มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน	3	399	169
รวม	7	526	222

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ฉบับ ดังนี้

2.1.1 แบบสอบถามการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การสอน ประสบการณ์การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาใน 6 ด้าน จำนวนทั้งสิ้น 41 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง จำนวน 7 ข้อ 2) ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง จำนวน 7 ข้อ 3) ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร จำนวน 7 ข้อ 4) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู จำนวน 8 ข้อ 5) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า จำนวน 6 ข้อ และ 6) ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง จำนวน 6 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับตามหลักการของ Likert ซึ่งกำหนดค่าของลำดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลางหรือไม่แน่ใจ

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

2.1.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้าน

การวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

2.2 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Dufour, 2002; Hord, 2007; วรลักษณ์ ชูกำเนิต และเอกรินทร์ สังข์ทอง, 2557; สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนกระบวนการพัฒนาครูตามแนวคิดของ Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิด นิยามศัพท์เฉพาะ และเพื่อเป็นแนวทางในการวัดตัวแปรที่มุ่งศึกษา คือ การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.2 จัดทำตารางวิเคราะห์แบบสอบถามโดยสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องและครอบคลุมตัวแปรที่มุ่งศึกษา

2.2.3 นำร่างตารางวิเคราะห์แบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษาในเบื้องต้น แล้วทำการปรับปรุงตารางวิเคราะห์แบบสอบถามให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2.4 นำตารางวิเคราะห์แบบสอบถามเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน (ดูรายชื่อได้ที่ภาคผนวก ง) พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ในประเด็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของวัตถุประสงค์การวิจัย ตัวแปรที่มุ่งศึกษา และข้อกระทงคำถาม พร้อมทั้งความถูกต้องเหมาะสมในการใช้ภาษา โดยมีเกณฑ์ในการตัดสิน คือ คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ที่คำนวณได้ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป ซึ่งจากศึกษาพบว่า แบบสอบถามชุดนี้ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 (ดูในภาคผนวก ข)

2.2.5 นำตารางวิเคราะห์แบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีคุณภาพและเชื่อถือได้โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มครูที่ไม่ใช่มาจากกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาหาค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95 (ดูในภาคผนวก ค)

2.2.6 นำเสนอผลการทดลอง (Try out) ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

2.2.7 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป สำหรับแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้พิจารณาประเด็นในการสัมภาษณ์ถึงความครอบคลุมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ให้สมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความร่วมมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ขอความร่วมมือในการเก็บ ข้อมูลเพื่อการวิจัย

3.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และติดตามรับแบบสอบถามคืน โดยมีผู้ช่วยซึ่งเป็นครูที่อยู่ในสถานศึกษาที่มุ่งศึกษาช่วยดำเนินการติดตามเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสามารถเก็บแบบสอบถามครั้งแรกได้จำนวน 116 ฉบับ จากแบบสอบถาม ทั้งหมด 222 ฉบับ หลังจากนั้นมีการติดตามแบบสอบถามส่วนที่เหลือกับครูผู้ช่วยผู้วิจัย จำนวน 106 ฉบับ ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 106 ฉบับ รวมการติดตามเก็บแบบสอบถาม 2 ครั้ง ได้แบบสอบถามกลับคืนมาทุกฉบับและทุกฉบับมีความสมบูรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 222 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

สำหรับการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้แทนครู จำนวน 8 คน โดยคัดเลือกมาตามเกณฑ์ที่กำหนด พร้อมประสานกลุ่มเป้าหมายเพื่อชี้แจงประเด็นการสัมภาษณ์ และนัดหมายการสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 8-14 เมษายน 2563 ใช้เวลาในการสัมภาษณ์คนละประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาทีโดยผู้วิจัยได้เตรียมแบบสัมภาษณ์พร้อมทั้งเครื่องบันทึกเสียงในการดำเนินการ และหลังจากนั้นทำการถอดเทป และเรียบเรียงข้อมูลการสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง และนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 23-24) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การแปลผล
4.51 – 5.00	หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

- 2.51 – 3.50 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
ผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
ผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
ผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหาร
สถานศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ใช้สถิติทดสอบที (t-Test)

4.4 วิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์เนื้อหา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณ

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอนใช้ตารางประกอบการบรรยาย ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้



ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ประสบการณ์การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์ด้วยความถี่และร้อยละ ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 222)

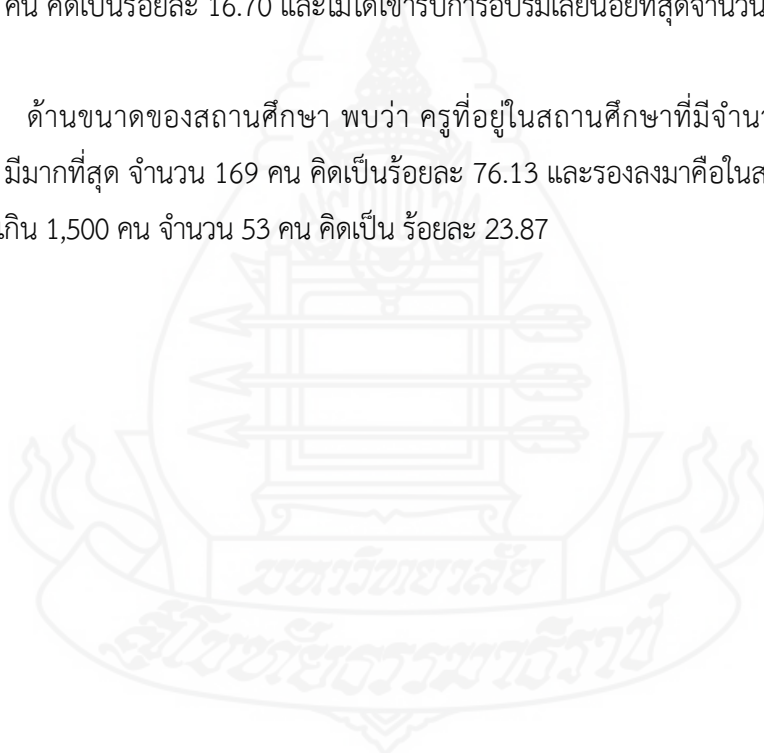
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	156	70.30
ปริญญาโท	66	29.70
ปริญญาเอก	-	-
รวม	222	100.00
2. ประสบการณ์ในการสอน		
น้อยกว่า 1 ปี	9	4.00
1 - 5 ปี	57	25.70
6 - 10 ปี	67	30.20
มากกว่า 10 ปี	89	40.10
รวม	222	100.00
3. ประสบการณ์การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)		
ไม่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับเรื่องนี้	9	4.00
เคยได้รับการอบรม 1 ครั้ง	37	16.70
เคยได้รับการอบรมมากกว่า 1 ครั้ง	176	79.30
รวม	222	100.00
4. ขนาดของสถานศึกษา		
ไม่เกิน 1,500 คน	53	23.87
มากกว่า 1,500 คน	169	76.13
รวม	222	100.00

ตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจากสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา กลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม จำนวนทั้งสิ้น 222 คน มีระดับ การศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 และครูที่มีการศึกษาระดับ ปริญญาโท 66 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70

ด้านประสบการณ์ในการสอน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 40.10 รองลงมา คือ ครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 6-10 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 30.20 ครูที่มีประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 และน้อยที่สุดคือ ครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00

ด้านประสบการณ์การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) มากกว่า 1 ครั้ง มากที่สุด จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 79.30 รองลงมา คือ มีประสบการณ์การเข้ารับการอบรม 1 ครั้ง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 และไม่ได้เข้ารับการอบรมเลยน้อยที่สุดจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00

ด้านขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า 1,500 คน มีมากที่สุด จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 76.13 และรองลงมาคือในสถานศึกษาที่มีจำนวน นักเรียนไม่เกิน 1,500 คน จำนวน 53 คน คิดเป็น ร้อยละ 23.87



**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู**

จากการสอบถามครูด้วยแบบสอบถามจำนวน 222 ฉบับ เกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ซึ่งครอบคลุม 6 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู โดยภาพรวม ($n = 222$)

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1 ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.06	0.74	มาก
2 ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อ การเปลี่ยนแปลง	4.14	0.78	มาก
3 ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร	4.03	0.79	มาก
4 ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู	4.19	0.67	มาก
5 ด้านตรวจสอบความก้าวหน้า	4.07	0.75	มาก
6 ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง	4.07	0.75	มาก
รวมเฉลี่ย	4.09	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของครู ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.67) ซึ่งเป็นด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในลำดับสูงกว่าด้านอื่นๆ รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.78) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.75) ด้านการสร้างความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.75) ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.74) และด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.79) ซึ่งเป็นด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในลำดับต่ำกว่าด้านอื่นๆ

เมื่อพิจารณาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.3 -4.8

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง (n = 222)

	รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.16	0.84	มาก
2	ผู้บริหารสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ	4.10	0.78	มาก
3	ผู้บริหารกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสมเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาและการหาทางแก้ไข เช่น การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มาตรฐานการเรียนรู้ฯลฯ	4.08	0.88	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4 ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาที่สงบเรียบร้อย มั่นคง ปลอดภัยและเอื้อต่อการทำงานของครู	4.02	0.95	มาก
5 ผู้บริหารเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.92	0.96	มาก
6 ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับที่สูงกว่าปกติเพื่อเป็นความท้าทายการทำงานของคณะครู	4.10	0.79	มาก
7 ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับคณะครูและนักเรียนอย่างกระตือรือร้นในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	4.07	0.83	มาก
รวมเฉลี่ย	4.06	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ในด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากเช่นกัน (\bar{X} อยู่ระหว่าง 3.92 - 4.16) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่น 3 ลำดับแรก ได้แก่ การแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.84) การสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.78) การตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับที่สูงกว่าปกติเพื่อเป็นความท้าทายการทำงานของคณะครู ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.79) และการกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสมเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาและการหาทางแก้ไข เช่น การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มาตรฐานการเรียนรู้ฯ ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.88) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำกว่ารายการอื่น คือ การเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.96)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (n = 222)

	รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารประชุมร่วมกับคณะครูเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.25	0.85	มาก
2	ผู้บริหารมักจะสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรได้เข้าใจและรับรู้เป้าหมายร่วมกันอย่างทั่วถึงในทุกโอกาส	4.10	0.93	มาก
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4.05	0.84	มาก
4	ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์อย่างแท้จริงของการดำเนินงานตาม PLC ที่มีต่อผู้เรียนและตนเอง	4.09	0.88	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการ PLC ที่เน้นการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้	4.28	0.83	มาก
6	ผู้บริหารจัดทำคำสั่งขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม	4.09	0.92	มาก
7	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและ แนะนำแนวทางการใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูมั่นใจในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนของตน	4.12	0.91	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.14	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ในด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากเช่นกัน (\bar{X} อยู่ระหว่าง 4.05 - 4.28) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่น 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการ PLC ที่เน้นการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.83) การประชุมร่วมกับคณะครูเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของ

สถานศึกษา ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.85) และ การให้คำปรึกษาและ แนะนำแนวทางการใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูมั่นใจในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนของตน ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.91) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำกว่ารายการอื่น คือ การกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร (n = 222)

	รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเป็นรูปธรรม	4.00	0.84	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุนความพร้อมด้านทรัพยากรในการดำเนินงานพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.00	0.89	มาก
3	ผู้บริหารกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC โดยคำนึงถึงหลักของความคุ้มค่าและการเกิดประโยชน์สูงสุด	4.05	0.93	มาก
4	ผู้บริหารเอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดสรรเวลาการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.06	0.89	มาก
5	ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับกลวิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูอยู่เสมอ	4.03	0.95	มาก
6	ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ	4.01	0.87	มาก
7	ผู้บริหารช่วยให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก	4.08	0.87	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.03	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ในด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากเช่นกัน (\bar{X} อยู่ระหว่าง 4.00-4.08) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่น 3 ลำดับแรก ได้แก่ การช่วยให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.87) การเอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดสรรเวลาการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.89) และการกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC โดยคำนึงถึงหลักของความคุ้มค่า และการเกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.93) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำกว่ารายการอื่น คือ การจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเป็นทางการ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู (n = 222)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1 ผู้บริหารสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียน	4.11	0.92	มาก
2 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan)	4.21	0.79	มาก
3 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้	4.19	0.75	มาก
4 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้อย่างลึกซึ้งในเนื้อหาของวิชาที่สอน โดยใช้หลากหลายแนวทาง	4.13	0.80	มาก
5 ผู้บริหารจัดการอบรมหรือสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด	4.23	0.78	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสะท้อนการจัดการเรียนรู้ของตนเองโดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนของนักเรียนมาเป็นสารสนเทศ	4.18	0.79	มาก
7 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้การวัดและประเมินผลตามสภาพจริงเหมาะสมกับนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.23	0.73	มาก
8 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเผยแพร่แนววัตกรรมการเรียนการสอนที่เป็นผลจากการดำเนินงานด้วย PLC ในหลากหลายแนวทาง เช่น การจัด Open House การนำผลงาน/ผลการวิจัยเข้าประกวด	4.22	0.81	มาก
รวมเฉลี่ย	4.19	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิกมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ในด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากเช่นกัน (\bar{X} อยู่ระหว่าง 4.11-4.23) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่น 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดการอบรมหรือสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.78) และสนับสนุนให้ครูใช้การวัดและประเมินผลตามสภาพจริงเหมาะสมกับนักเรียนเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.73) การส่งเสริมให้ครูเผยแพร่แนววัตกรรมการเรียนการสอนที่เป็นผลจากการดำเนินงานด้วย PLC ในหลากหลายแนวทาง เช่น การจัด Open House การนำผลงาน/ผลการวิจัยเข้าประกวด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.81) และการกระตุ้นให้ครูจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.79) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำกว่ารายการอื่น คือ การสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.92)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า (n = 222)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1 ผู้บริหารมีระบบหรือมีแนวทางกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย PLC อย่างชัดเจน	4.12	0.86	มาก
2 ผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูอย่างทั่วถึง เกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน PLC	4.08	0.89	มาก
3 ผู้บริหารร่วมนิเทศกับคณะครู เพื่อร่วมสังเกตการสอนเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อดูความก้าวหน้าด้านการสอนของครู	4.05	0.81	มาก
4 ผู้บริหารเก็บข้อมูลและร่วมให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน	4.00	0.85	มาก
5 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	4.13	0.83	มาก
6 ผู้บริหารจัดประชุมเชิงวิชาการเพื่อสนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการ PLC ในการจัดการเรียนรู้ของตนเองและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน	4.07	0.83	มาก
รวมเฉลี่ย	4.07	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ในด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.75$) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากเช่นกัน (\bar{X} อยู่ระหว่าง 4.00-4.13) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่น 3 ลำดับแรก ได้แก่ การกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.13, S.D. = 0.83$) การมีระบบหรือมีแนวทางกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย PLC อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.86$) และการประชุมชี้แจงคณะครูอย่างทั่วถึง เกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน PLC ($\bar{X} = 4.08, S.D. = 0.89$) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำกว่ารายการอื่น คือ การเก็บข้อมูลและร่วมให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.00, S.D. = 0.85$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง (n = 222)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1 ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.83	มาก
2 ผู้บริหารร่วมสนทนากับคณะครูตามวันและเวลาที่กำหนด	4.02	0.84	มาก
3 ผู้บริหารให้ความสำคัญและเยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนและพร้อมให้ความช่วยเหลือครูผู้สอน	4.01	0.92	มาก
4 ผู้บริหารพร้อมให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง	4.06	0.87	มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความต้องการของตัวครูและสถานศึกษาเมื่อมีโอกาส	4.19	0.84	มาก
6 ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน PLC อย่างเต็มที่	4.00	0.87	มาก
รวมเฉลี่ย	4.07	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ในด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากเช่นกัน (\bar{X} อยู่ระหว่าง 4.00-4.19) โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูงกว่ารายการอื่น 3 ลำดับแรก ได้แก่ การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความต้องการของตัวครูและสถานศึกษาเมื่อมีโอกาส ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.84) การดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.83) และการสนับสนุนและช่วยเหลือในการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.87) ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำกว่ารายการอื่น คือ การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน PLC อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.87)

**ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหาร
สถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา**

การเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาใน
กลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมทั้ง
6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการพัฒนาและสื่อสาร
วิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) ด้านการสนับสนุนการพัฒนา
วิชาชีพของครู 5) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง จำแนก
ตามขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่า t-test ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ
ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาใน
กลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม
ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา (n = 222)

การเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สถานศึกษาที่มีนักเรียน มากกว่า 1,500 คน n = 169			สถานศึกษาที่มีนักเรียน ไม่เกิน 1,500 คน n = 53			t	Sig (two tailed)
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
	1 ด้านการสร้าง บรรยากาศและ บริบทเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	4.10	0.74	มาก	3.97	0.74		
2 ด้านการพัฒนา และสื่อสาร วิสัยทัศน์ร่วมเพื่อ การเปลี่ยนแปลง	4.17	0.78	มาก	4.04	0.78	มาก	1.105	.270

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สถานศึกษาที่มีนักเรียน มากกว่า 1,500 คน n = 169			สถานศึกษาที่มีนักเรียน ไม่เกิน 1,500 คน n = 53			t	Sig (two tailed)
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
	3 ด้านการวางแผน และจัดหา ทรัพยากร	4.12	0.76	มาก	3.77	0.83	มาก	2.806*
4 ด้านการสนับสนุน การพัฒนาวิชาชีพ ของครู	4.25	0.67	มาก	3.99	0.66	มาก	2.473*	.014
5 ด้านตรวจสอบ ความก้าวหน้า	4.15	0.72	มาก	3.83	0.79	มาก	2.722*	.007
6 ด้านการให้ความ ช่วยเหลืออย่าง ต่อเนื่อง	4.12	0.74	มาก	3.93	0.78	มาก	1.601	.111
รวมเฉลี่ย	4.15	0.70	มาก	3.92	0.71	มาก	2.069*	.040

*p < .05

จากตารางที่ 4.9 จะเห็นได้ว่าการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิกานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.67) ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.78) ด้านตรวจสอบความก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.72) ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.76) ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.74) และด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.74)

เมื่อพิจารณาสถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มปริมาณปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.78) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.66) ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.74) ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.78) ด้านตรวจสอบความก้าวหน้า ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.79) และด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.83)

เมื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มปริมาณปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยในสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน ในทำนองเดียวกันเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน ในด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้ามีความแตกต่างกับสถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง และด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐมซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย ผู้แทนครูจำนวน 8 คน โดยคัดเลือกมาตามเกณฑ์ที่กำหนด (ดูในภาคผนวก จ) โดยสัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 8-14 เมษายน 2563 ใช้เวลาในการสัมภาษณ์คนละประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลซึ่งสะท้อนแนวทางในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้าน ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) การตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) การให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องโดยที่แนวการสัมภาษณ์ของแต่ละด้านมุ่งเน้นที่ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งได้มาจากการตอบแบบสัมภาษณ์ของครู (ดูภาคผนวก ก) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นของครู มีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

4.1 ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง พบประเด็นที่สำคัญและข้อเสนอแนะดังนี้

4.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมได้สร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยการแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่องาน มีความกระตือรือร้น ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคณะครู สร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ กำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูได้ประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสมเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาและการหาทางแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ครูในกลุ่มตัวอย่างได้กล่าวว่า “เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้เข้าร่วมประชุมและรับนโยบายในการจัดทำ PLC จากเขตพื้นที่การศึกษา ท่านก็ทำ ความเข้าใจการดำเนินงาน PLC ร่วมกับฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มงานต่างๆ ถึงปัญหาที่พบในปีการศึกษาที่ผ่านมา แล้วจึงนำแนวทางในการพัฒนา ข้อหารือหรือนโยบายต่างๆ ลงสู่คณะครูโดยการประชุมร่วมกันทั้งโรงเรียน เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน ได้รับทราบถึงปัญหาและแนวทางในการปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ในแนวทางเดียวกัน หลังจากนั้นผู้บริหารจะมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการดำเนินการในการจัดตารางชั่วโมง PLC ในตารางสอนของครูทุกคน ในช่วงเวลาเดียวกันตามสายชั้น ซึ่งจะทำให้ครูที่อยู่ในสายชั้นเดียวกันได้ใช้เวลาชั่วโมง PLC เพื่อร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาซึ่งกันและร่วมกันแสดงความ

คิดเห็นเพื่อหาทางแก้ไข” นอกจากนี้ผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดภาระงานในชั่วโมงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้คณะครูได้ทราบบทบาทหน้าที่ในการประชุมร่วมกัน และเป็นการกำกับติดตามงาน PLC ของผู้บริหารด้วย ดังเช่น ครูที่ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งได้กล่าวว่า “ในการร่วมแลกเปลี่ยนกันในชั่วโมง PLC นี้ ครูทุกคนต้องมีการแบ่งหน้าที่กันและมีการบันทึกข้อมูลลงในแบบฟอร์มที่ทางโรงเรียนจัดทำเป็นรูปแบบเดียวกัน และมีการส่งแบบบันทึก PLC เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบและเป็นการติดตามการดำเนินงาน PLC ของครูในโรงเรียน และในแต่ละเดือนผู้บริหารจะกำหนดให้มีการประชุมร่วมกันทั้งโรงเรียนเพื่อนำเสนอปัญหาที่พบจากการจัดการเรียนรู้และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแนวทางแก้ไข” อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินิจน้อมยังได้ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาให้สงบเรียบร้อย มั่นคงปลอดภัยและเอื้อต่อการทำงานของครู เสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับที่สูงกว่าปกติเพื่อเป็นความท้าทายการทำงานของคณะครู และร่วมรับผิดชอบกับคณะครูและนักเรียน มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ดังเช่น ครูที่ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า “ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศในการดำเนินงาน PLC ในแบบที่ไม่ตึงเครียด และเน้นย้ำถึงคุณธรรมและการอยู่ร่วมกันและการทำงานแบบกัลยาณมิตร ให้อิสระในการทำงาน มีความไว้วางใจให้หัวหน้ากลุ่มสาระดำเนินงาน PLC หัวหน้ากลุ่มสาระก็มีความกระตือรือร้นในการบริหารจัดการภายในกลุ่มสาระของตนเองเพื่อให้กิจกรรม PLC บรรลุวัตถุประสงค์คือการพัฒนาผู้เรียน”

4.1.2 ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถนั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับภาระงานอื่นที่เข้ามาแทรกโดยไม่อยู่ในตาราง PLC ที่กำหนด ดังที่ ครูที่ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “บางครั้งมีภาระงานเข้ามานอกเหนือจากตารางที่กำหนดให้เป็นชั่วโมง PLC ทำให้ครูไม่สามารถดำเนินงาน PLC ได้อย่างต่อเนื่อง” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารได้รับมอบนโยบายในการขับเคลื่อนคุณภาพของสถานศึกษาอย่างหลากหลาย จึงส่งผลให้ครูมีภาระงานที่เพิ่มขึ้น

4.1.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหา จากการสัมภาษณ์ครูในกลุ่มพินิจน้อมสรุปได้ว่าผู้บริหารควรแนะนำให้คณะครูในกลุ่ม PLC จัดตั้งกลุ่มสนทนาทางออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนนอกเหนือจากตารางที่กำหนดไว้

4.2 ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง พบประเด็นที่สำคัญและข้อเสนอแนะดังนี้

4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินิจน้อมได้พัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยการประชุมร่วมกันกับคณะครูเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมให้บุคลากรได้เข้าใจและรับรู้เป้าหมายร่วมกันในทุกโอกาส สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของครูในกลุ่มตัวอย่างได้กล่าวว่า “เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้เข้าร่วมประชุมและรับนโยบายในการจัดทำ PLC จากเขตพื้นที่การศึกษา ท่านก็ให้ความสนใจการดำเนินงาน PLC ร่วมกับฝ่ายบริหารและหัวหน้ากลุ่มงานต่างๆ ถึงปัญหา

ที่พบในปีการศึกษาที่ผ่านมา แล้วจึงนำแนวทางในการพัฒนา ข้อหารือหรือนโยบายต่างๆ ลงสู่คณะครูโดยการประชุมร่วมกันทั้งโรงเรียน เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่สอดคล้องกับ นโยบายของสพฐ. นโยบายของเขตพื้นที่รวมถึงสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน” และผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบนโยบาย PLC ให้ครูได้ปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน โดยครูที่ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “ผู้บริหารยังจัดหาคู่มือ และผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินการ PLC เพื่อชี้แจงให้ครูได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ในการดำเนินงานตาม PLC ในการพัฒนาตัวครูเองในด้านวิทยฐานะทางวิชาชีพและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างแท้จริง มีคำสั่งมอบหมายในการปฏิบัติตามกระบวนการ PLC เป็นคำสั่งของโรงเรียนที่ระบุหน้าที่อย่างชัดเจน” นอกจากนี้ผู้บริหารให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการ PLC อาทิ การเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงาน PLC จากภายนอกมาให้ความรู้กับครูในโรงเรียน หรืออนุมัติให้ครูไปอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4.2.2 ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารในกลุ่มพیمانปฐมไม่สามารถพัฒนาและสื่อสาร วิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่เข้าใจในรายละเอียดการดำเนินงาน PLC อย่างครบถ้วนสมบูรณ์และบุคลากรก็ไม่มีประสบการณ์ที่เหมาะสม ดังที่ครูผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “แม้ว่าผู้บริหารให้คำแนะนำได้แต่ไม่ครอบคลุมทั้งหมด และภายในโรงเรียนยังขาดต้นแบบจากผู้ที่ประสบความสำเร็จจากการดำเนินงาน PLC ที่แท้จริง”

4.2.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหา จากการสัมภาษณ์ครูในกลุ่มพیمانปฐมสรุปได้ว่าผู้บริหารควรหาวิทยากรที่ประสบความสำเร็จจากการดำเนินงาน PLC จากภายนอกมาเป็นพี่เลี้ยงอย่างจริงจัง และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงาน PLC เป็นไปอย่างถูกต้องและสมบูรณ์จนเกิดแนวปฏิบัติที่ดีที่สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและการทำวิทยฐานะของครูได้อย่างแท้จริง

4.3 ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร พบประเด็นที่สำคัญและข้อเสนอแนะดังนี้

4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมได้ วางแผนและจัดหาทรัพยากรจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC พร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากร อาทิ จัดหาวิทยากรภายในหรือภายนอก จัดสรรงบประมาณที่พอเพียง สถานที่ที่เหมาะสมในการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรในการดำเนินการ PLC ซึ่งสอดคล้องกับสัมภาษณ์ของครูในกลุ่มตัวอย่างที่กล่าวว่า “ผู้บริหารมอบหมายให้กลุ่มบริหารงานวิชาการจัดโครงการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างน้อยเทอมละ 1 ครั้ง โดยเป็นการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้ในการดำเนินการ PLC จากวิทยากรภายนอกที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารเอื้ออำนวยความสะดวกในการสนับสนุนสถานที่ งบประมาณและเวลาในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง และเมื่อดำเนินงานตามโครงการเรียบร้อยแล้วต้องสรุปผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารเพื่อกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC” อีกทั้งผู้บริหารยังจัดหาแหล่งข้อมูลที่สามารถทำให้ครูนำมาใช้ในการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับเทคนิคหรือกลวิธีในการสอนใหม่ๆ อยู่เสมอ ดังสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของครูได้กล่าวว่า “ผู้บริหารได้มีการแสวงหา

แหล่งข้อมูลหรือแหล่งการพัฒนาเทคนิคการสอนใหม่ๆ โดยขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยในพื้นที่ เพื่อจัดโครงการหรือกิจกรรมทางวิชาการต่างๆ ให้กับคณะครูและนักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการนั้นๆ ซึ่งเกิดประโยชน์ต่อคณะครูในการพัฒนาศักยภาพของตนเองและกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีความกระตือรือร้นต่อการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น” นอกจากนี้ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง และอำนวยความสะดวกในการใช้ระบบการประเมินผลการเรียนแบบออนไลน์ ทำให้ระบบการประเมินผลมีความรวดเร็ว สามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก

4.3.2 ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารในกลุ่มพیمانปฐมไม่สามารถวางแผนและจัดหารทรัพยากรในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถนั้นเป็นเพราะสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กมีงบประมาณจำกัดจึงไม่เพียงพอที่จะเอื้ออำนวยให้ครูจัดกิจกรรม PLC ได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับครูขาดแคลนและมีภาระงานมากจึงไม่มีเวลามาพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังเช่นครูที่ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กงบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการดำเนินงานยังไม่เพียงพอ ทำให้การดำเนินการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC ไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร” และครูอีกท่านหนึ่งได้กล่าวว่า “เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนมีจำนวนน้อยจึงทำให้การดำเนินงาน PLC ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร”

4.3.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหา จากการสัมภาษณ์ครูในกลุ่มพیمانปฐมสรุปได้ว่าผู้บริหารควรจัดหารทรัพยากรมาช่วยสนับสนุนการดำเนินการเพื่อพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC จากชุมชนหรือจากองค์กรต่างๆ เช่น ขอการสนับสนุนงบประมาณจากคณะกรรมการสถานศึกษา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างเครือข่ายให้กับครูระหว่างโรงเรียนอื่นๆ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการดำเนินงาน PLC ด้วยความชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยน่าสนใจส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

4.4 ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู พบประเด็นที่สำคัญและข้อเสนอแนะดังนี้

4.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมได้สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู โดยสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด และยังกระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้อย่างลึกซึ้งในเนื้อหาวิชาที่สอน ดังที่ครูท่านหนึ่งได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “ผู้บริหารจะสำรวจความต้องการในการเข้ารับอบรมของครูปีการศึกษาละ 1 ครั้ง สนับสนุนให้ครูอบรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองและพัฒนาทักษะที่สามารถนำมาบูรณาการใช้ได้กับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สนับสนุนยานพาหนะในการเดินทางไปอบรมนอกสถานที่ และมีการสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมอบรมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง หลังจากเข้าอบรมแล้วต้องมีการรายงานผลการอบรมต่อผู้บริหารด้วย” อีกทั้งผู้บริหารยังมีการกระตุ้นให้ครู

จัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารอนุมัติหลักสูตร ตาม ID plan และเข้ารับการพัฒนาตามแผนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ซึ่งหลักสูตรที่จะเข้าอบรมต้องเป็นหลักสูตรที่ครูสุภาพกำหนดตามเกณฑ์พัฒนาวิชาชีพด้วย ทั้งนี้ผู้บริหารยังกระตุ้นให้ครูสะท้อนการจัดการเรียนรู้ของตนเองโดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนของนักเรียนมาเป็นสารสนเทศ สนับสนุนให้ครูใช้การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงเหมาะสมกับนักเรียนเป็นรายบุคคล สอดคล้องกับครูที่ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “ผู้บริหารจะให้ครูทำการวิเคราะห์ผู้เรียนจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นรายวิชา แล้วให้นำผลสัมฤทธิ์นั้นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในชั่วโมง PLC” รวมทั้งยังมีการส่งเสริมให้ครูได้เผยแพร่นวัตกรรม การเรียนการสอนที่เป็นผลมาจากการดำเนินงานด้วย PLC ในหลากหลายแนวทาง ดังที่ครูได้ให้สัมภาษณ์ว่า “นอกจากจะมีประชุมกลุ่มย่อยๆของการดำเนินงาน PLC ยังมีการนำเสนอนวัตกรรมของแต่ละกลุ่มย่อย PLC ในการประชุมครูทั้งโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันหานวัตกรรมที่เป็นของโรงเรียน อีกทั้งยังมีการนำเสนอ PLC ของครูในงานมหกรรมวิชาการทั้งในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน”

4.4.2 ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารในกลุ่มพินิจไม่สามรถสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถนั้นเป็นเรื่องการที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้กำหนดมาตรการให้ครูที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมาขยายผลให้เพื่อนครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังที่ครูที่ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “ในการที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูแต่ละท่านเข้ารับการอบรมพัฒนาแล้วนั้น เมื่อครูกลับมายังโรงเรียนแล้วมีการรายงานผลการดำเนินการเข้ารับการอบรมต่อผู้บริหารแต่ยังขาดในเรื่องของการขยายผลต่อเพื่อนครูในโรงเรียน ทำให้ความรู้ที่ได้รับการอบรมไม่ได้รับการขยายผลเพื่อเป็นประโยชน์ต่อเพื่อนครูท่านอื่นๆ เท่าที่ควร”

4.4.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหา จากการสัมภาษณ์ครูในกลุ่มพินิจสรุปได้ว่าผู้บริหารควรกำหนดมาตรการให้มีการนำความรู้และประสบการณ์จากการเข้ารับการอบรมมาขยายผลให้ เป็นประโยชน์กับเพื่อนครู โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ครูที่ไม่ได้รับการอบรมจะได้รับความรู้ที่สามารถนำไปพัฒนาตนเองและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อีกด้วย

4.5 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า พบประเด็นที่สำคัญและข้อเสนอแนะดังนี้

4.5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินิจได้ตรวจสอบความก้าวหน้า โดยมีการประชุมชี้แจงคณะครูอย่างทั่วถึงเกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคณะครู (PLC) เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งร่วมนิเทศกับคณะครูด้วยการร่วมสังเกตการสอนเพื่อดูความก้าวหน้าของนักเรียน ดังที่ครูท่านหนึ่งได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “ก่อนเปิดภาคเรียนในแต่ละปีการศึกษา ท่านผู้บริหารจะจัดให้มีการประชุมบุคลากรทั้งโรงเรียน เพื่อแจ้งแนวทางในการดำเนินการต่างๆ ของแต่ละฝ่ายอยู่แล้วรวมถึงแจ้งเกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยกระบวนการ PLC โดยมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มงานบริหารวิชาการจัดตารางนิเทศให้กับครูแต่ละคนและผู้บริหารจะร่วมนิเทศการจัดการเรียนรู้กับคณะครูปีละ

2 ครั้ง และนอกเหนือจากนั้นยังมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มสาระดำเนินการนิเทศแบบกัลยาณมิตรอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน และซึ่งผู้บริหารติดตามผลการนิเทศโดยมีการรายงานผลเป็นแบบบันทึกผลการนิเทศของครูแต่ละคน” อีกทั้งผู้บริหารได้นำข้อมูลจากนิเทศการเรียนการสอนมาให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน รวมไปถึงกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และยังส่งเสริมสนับสนุนให้จัดประชุมเชิงวิชาการเพื่อให้ครูทุกคนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการ PLC ในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียนซึ่งสอดคล้องการให้สัมภาษณ์ของครูที่กล่าวว่า “ท่านผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ครูทุกคนสรุปรายงานผลการเรียนทั้งที่เป็นรายคน สรุปตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และสรุปภาพรวมของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ หลังจากนั้นผู้บริหารได้จัดประชุมเชิงวิชาการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความคิดเห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน PLC จากนั้นโดยการนำเสนอผลการเรียนเป็นภาพรวมในที่ประชุม ผู้บริหารจะกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ในการค้นพบปัญหาที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนและให้ครูทุกคนได้เสนอแนวทางและร่วมกันเลือกแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นด้วย”

4.5.2 ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิมานปฐม ไม่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีภาระงานที่เร่งด่วนมากจึงไม่ได้ร่วมกิจกรรมตามที่วางแผนอย่างต่อเนื่อง และการรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ PLC เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนและเป็นแนวทางเดียวกัน ดังที่ครูที่ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “การเยี่ยมชั้นเรียนหรือการนิเทศชั้นเรียนของผู้บริหารบางครั้งอาจดำเนินงานไม่ได้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอเท่าที่ควร ซึ่งอาจจะมีสาเหตุจากภารกิจสำคัญที่เข้ามาอย่างเร่งด่วนของผู้บริหาร” และครูอีกท่านหนึ่งที่ได้รับการสัมภาษณ์ยังกล่าวอีกกว่า “รูปแบบในการรายงานผลการนิเทศยังไม่เป็นรูปแบบที่ชัดเจนเท่าที่ควรและแนวทางในการรายงานผลการนิเทศยังไม่สอดคล้องทั้งโรงเรียน”

4.5.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหา จากการสัมภาษณ์ครูในกลุ่มพิมานปฐมสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการเยี่ยมชั้นเรียนให้มากยิ่งขึ้นเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูและควรมอบหมายทางฝ่ายบริหารงานวิชาการในการกำหนดรูปแบบการรายงานผลที่สะท้อนความก้าวหน้าของการดำเนินงาน PLC ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้มีความชัดเจน ถูกต้องและครบถ้วนที่ครอบคลุมถึงการนิเทศการเรียนการสอน เพื่อจะได้นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานกำกับติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการ PLC ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.6 ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง พบประเด็นที่สำคัญและข้อเสนอแนะดังนี้

4.6.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินิจพินยอมให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องโดยดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง ร่วมสนทนากับคณะครูตามวันและเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับครูที่ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “เมื่อผู้บริหารจะได้รับนโยบายจากเขตพื้นที่การศึกษา หลังจากนั้นก่อนเปิดเรียน ผู้บริหารจะจัดให้มีการประชุมบุคลากรของโรงเรียนเพื่อรับทราบนโยบายและทำความเข้าใจร่วมกันเพื่อการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับนโยบายในทุกภาคเรียน” อีกทั้งผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการเยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนและพร้อมให้ความช่วยเหลือ ดังครูท่านหนึ่งได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “ถ้าผู้บริหารมีเวลาจะเดินเยี่ยมชั้นเรียนให้ได้มากที่สุด โดยครูไม่ได้ทราบกำหนดการล่วงหน้า ทำให้ท่านได้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริงในการจัดการเรียนการสอน” นอกจากนี้ผู้บริหารพร้อมให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน PLC อย่างเต็มที่ และสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความต้องการของตัวครูและสถานศึกษาเมื่อมีโอกาสอย่างสม่ำเสมอ

4.6.2 ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินิจพินยอม ไม่สามารถให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องและอย่างเต็มความสามารถนั้น อาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่ได้เปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการพัฒนาอย่างทั่วถึงยังมีความเหลื่อมล้ำ และซ้ำซ้อน ดังที่ครูที่ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “ในการสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมบางครั้งมีความซ้ำซ้อนบางครั้งไม่ทั่วถึง ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ”

4.6.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหา จากการสัมภาษณ์ครูในกลุ่มพินิจพินยอมสรุปได้ว่าผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึงและเสมอภาคตามปัญหาและความต้องการของครู และกระตุ้นให้ครูที่เข้ารับการอบรมให้มีการเผยแพร่หรือขยายผลความรู้ที่เป็นประโยชน์ในโอกาสต่างๆ เช่น กำหนดหัวข้อการเผยแพร่ความรู้จากการอบรมเป็นวาระหนึ่งของการประชุมที่แทรกในการประชุมบุคลากรทุกครั้ง หรือจัดเวลาเฉพาะในกระบวนการ PLC ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ได้จากการไปอบรมสัมมนาที่จัดโดยหน่วยงานจากภายนอก

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม ตามการรับรู้ของครู โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

1.1.3 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม

1.2 สมมติฐานการวิจัย

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันตามขนาดของสถานศึกษา

1.3 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครู จำนวน 526 คน จากสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม จำนวน 7 แห่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ในปีการศึกษา 2562 และกลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 222 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา สำหรับการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเลือกตัวแทนครู จำนวน 8 คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีเกณฑ์ ดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์กับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไม่น้อยกว่า 1 ปี 2) มีประสบการณ์กับการสอนไม่น้อยกว่า 3 ปี และ 3) เป็นตัวแทนมาจากสถานศึกษาทั้ง 2 ขนาดๆ ละ 4 คน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ฉบับ ได้แก่ แบบสอบถามการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 และมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .95 ส่วนแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้างที่ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามและได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 222 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สำหรับการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้นัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งเวลา และสถานที่ และดำเนินการสัมภาษณ์ประมาณคนละ 1 ชั่วโมง 30 นาที

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการแจกแจง ความถี่ และค่าร้อยละ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ สำหรับการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ได้ใช้สถิติทดสอบที (t-Test) ส่วนการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

1.4 ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1.4.1 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของครู ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง และด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร เมื่อวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏดังต่อไปนี้

1) **ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของครู** พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ การจัดการอบรมหรือสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด การสนับสนุนให้ครูใช้การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การส่งเสริมให้ครูเผยแพร่นวัตกรรมการเรียนการสอนที่เป็นผลจากการดำเนินงานด้วย PLC ในหลากหลายแนวทาง และการกระตุ้นให้ครูจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ การสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียน

2) *ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อเปลี่ยนแปลง* พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ การประชุมร่วมกับคณะครูเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการ PLC ที่เน้นการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และการให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ การกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

3) *ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า* พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ การกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ การจัดให้มีระบบหรือมีแนวทางกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย PLC และการประชุมชี้แจงคณะครูอย่างทั่วถึง เกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน PLC ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ การเก็บข้อมูลและร่วมให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน

4) *ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง* พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความต้องการของตัวครูและสถานศึกษา การดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐ และการสนับสนุนและช่วยเหลือในการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน PLC อย่างเต็มที่

5) *ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง* พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ การแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน การสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ การตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับที่สูง และการกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสม ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ การเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน

6) *ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร* พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่อยู่ในลำดับสูง ได้แก่ การช่วยให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก การเอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดสรรเวลาการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม และการกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC โดยคำนึงถึงหลักของความคุ้มค่าและการเกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนรายการที่อยู่ในลำดับต่ำ คือ การจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเป็นรูปธรรม

1.4.2 การเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ผลการเปรียบเทียบปรากฏว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้โดยในสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าในสถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน โดยเฉพาะในด้านการวางแผนและการจัดหาทรัพยากร ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า

1.4.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏดังนี้

1) **ด้านการสนับสนุนพัฒนาวิชาชีพของครู** ปัญหาที่สำคัญ คือ ผู้บริหารยังไม่ได้ให้ความสำคัญในการกำหนดมาตรการให้ครูที่เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมาขยายผลให้เพื่อนครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรกำหนดมาตรการให้ครูที่เข้ารับการอบรมนำความรู้และประสบการณ์มาขยายผลให้เป็นประโยชน์กับเพื่อนครู

2) **ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อเปลี่ยนแปลง** ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารไม่เข้าใจในรายละเอียดการดำเนินงาน PLC อย่างครบถ้วนสมบูรณ์และบุคลากรก็ไม่มีประสบการณ์ที่เหมาะสม สำหรับข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรหาวิทยากรที่มีประสบการณ์สำเร็จจากการดำเนินงาน PLC จากภายนอกมาเป็นพี่เลี้ยงอย่างจริงจัง และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงาน PLC เป็นไปอย่างถูกต้องและสมบูรณ์จนเกิดแนวปฏิบัติที่ดี

3) **ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า** ปัญหาที่สำคัญ ผู้บริหารมีภาระงานที่เร่งด่วนมากจึงไม่ได้ร่วมกิจกรรมตามที่วางแผนอย่างต่อเนื่อง และการรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ PLC ยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนและเป็นแนวทางเดียวกัน สำหรับข้อเสนอแนะ มีดังนี้ผู้บริหารควรกำหนดรูปแบบการรายงานผลที่สะท้อนความก้าวหน้าของการดำเนินงาน PLC ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และครอบคลุมถึงการนิเทศการเรียนการสอน เพื่อจะได้นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานกำกับติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการ PLC

4) **ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง** ปัญหาที่สำคัญ คือ ผู้บริหารไม่ได้เปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการพัฒนาอย่างทั่วถึงยังมีความเหลื่อมล้ำ และซ้ำซ้อน สำหรับข้อเสนอแนะ มีดังนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึงและเสมอภาคตามปัญหาและความต้องการของครู และกระตุ้นให้ครูที่เข้ารับการอบรมให้มีการเผยแพร่หรือขยายผลความรู้ที่เป็นประโยชน์ในโอกาสต่างๆ

5) **ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง** ปัญหาที่สำคัญ ผู้บริหารได้รับมอบนโยบายในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีคุณภาพมาอย่างหลากหลาย จึงส่งผลให้ภาระ

งานของครูเพิ่มมากขึ้นอีกทำให้คณะครูไม่สามารถดำเนินงาน PLC ได้ตามตารางที่กำหนดไว้ได้อย่างต่อเนื่อง สำหรับข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรแนะนำให้คณะครูในกลุ่ม PLC จัดตั้งกลุ่มสนทนาทางออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอนนอกเหนือจากตารางที่กำหนดไว้

6) *ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร* ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กมีงบประมาณจำกัดจึงไม่เพียงพอที่จะเอื้ออำนวยให้ครูจัดกิจกรรม PLC ได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับครูขาดแคลนและมีภาระงานมากจึงไม่มีเวลามาพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน สำหรับข้อเสนอแนะ มีดังนี้ ผู้บริหารควรจัดหาทรัพยากรมาช่วยสนับสนุนกระบวนการ PLC จากชุมชนหรือจากองค์กรภายนอก สร้างเครือข่ายให้กับครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการดำเนินงาน PLC ระหว่างครูจากโรงเรียนอื่นๆ และสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในการปฏิบัติงานของครู

2. อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่เป็นที่น่าสนใจในการอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 *จากการวิเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู* พบว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นั่นแสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นอย่างมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระทรวงศึกษาธิการได้มอบนโยบายให้กับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) สู่สถานศึกษา (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ประกอบกับเจตนารมณ์จากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชนอย่างหลากหลาย อาทิ ผ่านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับความสนใจและวิถีชีวิตของผู้ใช้บริการ และการให้บริการได้อย่างทั่วถึง ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายสังคมรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกช่วงวัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พัฒนาระบบการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษาด้วยการส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ Professional Learning Community (PLC) เพื่อให้ครูเกิดสังคมการเรียนรู้ในการพัฒนาและช่วยเหลือผู้เรียนในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษา รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างสังคมครูที่เข้มแข็งในการพัฒนาตนเองและนักเรียนให้เต็มศักยภาพ ประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดให้ครูสามารถนำชั่วโมงในการปฏิบัติงานของ

PLC มารวมกับชั่วโมงการปฏิบัติงานสอนเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเลื่อนวิทยฐานะ ตามหลักเกณฑ์ใหม่ (ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ. 0206.3/ว 21 ลงวันที่ 5 กรกฎาคม 2560) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2560)

ดังนั้น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนจึงถือเป็นภาระงานสำคัญในการพัฒนาความชำนาญและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพของครูที่มีคุณภาพทุกคนหรือกลายเป็นภาระงานประจำตำแหน่งของวิทยฐานะของครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2560) ซึ่งมีการวิจัยที่สนับสนุนผลดีที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนและครูผู้สอนจากการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นงานวิจัยของ Hord (2004 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) ที่พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลเชิงบวกทั้งต่อผู้เรียนและครูผู้สอน โดยเมื่อครูผู้สอนเกิดพลังในการเรียนรู้ก็จะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนมีผลดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดข้อดีต่อผู้เรียนในการขาดเรียนลดลง การตกต่ำชั้นน้อยลง และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด และในประเทศไทยได้มีการนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาศึกษาและใช้พัฒนาโรงเรียนจนประสบความสำเร็จ ดังเช่นงานวิจัยของวิเชียร ไชยบัง (2555 อ้างถึงใน สิริรักษ์ นักดนตรี, 2560) นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นความสำคัญของผู้บริหารว่า เป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ DuFour and Eaker (1998 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560, น. 95-104) ที่กล่าวว่า บทบาทและพฤติกรรมของผู้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานในโรงเรียน โดยใช้แนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพราะภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อสิ่งต่างๆ ในโรงเรียน เช่น บรรยากาศในโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ดังนั้น ในการนำแนวคิดและหลักการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้ครูได้เข้าใจเป้าหมายร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านทรัพยากร พัฒนาคูตามความต้องการจำเป็น กำกับติดตามความก้าวหน้า พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง (Tobia, 2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) ซึ่งข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ได้แสดงว่า ครูที่ตอบแบบสอบถามร้อยละ 79.30 มีประสบการณ์ในการเข้าอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมากกว่า 1 ครั้ง จากประเด็นดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพินามปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม มีการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในสถานศึกษาของตนในระดับหนึ่ง

ในทำนองเดียวกัน ผลการวิจัยของอนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2558) พบว่า การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่องการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพและการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งพบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (2) การปฏิรูปการ

บริหารบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (3) การสร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (4) การจัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และ (5) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ เช่นเดียวกับ วาสนา ทองทวีภัยยศ (2560) พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ โครงสร้างองค์กร บรรยากาศองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิมานปฐม เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยผู้วิจัยขออภิปรายเรียงลำดับตามการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารจากมากไปน้อยได้ดังนี้

2.1.1 ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิมานปฐมได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด เพื่อให้ครู มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผลที่สอดคล้องตามมาตรฐานการเรียนรู้ และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเนื้อหาของวิชาที่สอน พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาสมรรถนะของครู แต่ทว่า ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษายังไม่ได้เน้นให้ครูสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดเป็นนโยบายว่า แนวทางการพัฒนาตนเองของครูต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกับปัญหาการเรียนการสอน นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้ส่งเสริมให้ครูเผยแพร่นวัตกรรมการเรียนการสอนที่เป็นผลจากการดำเนินงานด้วย PLC แต่จากการสัมภาษณ์ครู พบว่า สถานศึกษาบางแห่งยังขาดการขยายผลจากการอบรมต่อเพื่อนครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารยังไม่ได้ให้ความสำคัญในการกำหนดมาตรการที่ชัดเจนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริรักษ์ นักดนตรี (2560) ที่พบว่า ผู้บริหารยังกระตุ้นทางปัญญาของครู หรือพัฒนาครูในด้านการเรียนการสอนในระดับที่ต่ำกว่าด้านอื่นๆ

2.1.2 ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิมานปฐมได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเนื่องจากเป็นนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการดังได้กล่าวมาแล้ว ประกอบกับทั้งผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ได้ผ่านการอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาแล้วจึงน่าจะเข้าใจในหลักการของ PLC ที่ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ร่วม เพราะเห็นว่า เมื่อบุคลากรมองเห็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาร่วมกันจะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายทำให้เกิดพลังและแนวคิดในการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังเช่น งานวิจัยของ สุทธิภรณ์ ขนอม, รัตนา ดวงแก้ว, สังวรณัฏฐ์ รัตตะโรทก และวรรณะ หนูหมื่น (2561) ได้แสดงให้เห็นว่า ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมเป็นหลักการเริ่มต้นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสอดคล้องกับ DuFour and Eaker (1998) อ้างถึงใน สุทธิภรณ์ ขนอม, 2560,

น. 95-104) ที่กล่าวถึงงานหลักของผู้นำในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน และในมุมมองของ Crawford (2004) ได้พบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเป็นจุดรวมของการเปลี่ยนแปลง และจากการวิจัยให้ครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพิมานปฐมให้ความสำคัญกับการประชุมร่วมกับคณะครูเพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและรับรู้เป้าหมายร่วมกันในทุกโอกาส มีคำสั่งในการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC อย่างเป็นรูปธรรม ให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูสามารถใช้เพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนได้อย่างมั่นใจ อย่างไรก็ตาม ผลจากการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า การกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับต่ำที่สุด นั้นแสดงว่า ผู้บริหารยังไม่เข้าใจในรายละเอียดการดำเนินงาน PLC อย่างครบถ้วนสมบูรณ์และบุคลากรก็ไม่มีประสบการณ์ที่เหมาะสม และผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารควรหาวิทยากรที่มีประสบการณ์สำเร็จจากการดำเนินงาน PLC จากภายนอกมาเป็นพี่เลี้ยงอย่างจริงจัง และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงาน PLC เป็นไปอย่างถูกต้องและสมบูรณ์จนเกิดแนวปฏิบัติที่ดี

2.1.3 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพิมานปฐมได้ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบความก้าวหน้าในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักว่า ต้องยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในกลุ่มพิมานปฐมให้สูงขึ้น เนื่องจากมีผลการทดสอบ O-NET อยู่ในระดับที่ต่ำกว่ากลุ่มสหวิทยาเขตอื่น จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเรียนการสอนของครูและการนิเทศติดตามการสอนของครู ซึ่งเป็นไปตามหลักการพื้นฐานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3 ประการ ได้แก่ การสร้างความมั่นใจว่านักเรียนทุกคนได้เรียนรู้ การมีวัฒนธรรมของความร่วมมือร่วมใจ และการมุ่งเน้นไปสู่ผล (รัตนดา ดวงแก้ว, 2559; สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา, 2562) ซึ่งตามหลักการนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องร่วมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ และจากผลการวิจัย ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพิมานปฐมได้กระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ จัดให้มีระบบหรือมีแนวทางกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย PLC และประชุมชี้แจงคณะครูอย่างทั่วถึง เกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน PLC อย่างไรก็ตาม ได้พบว่า สถานศึกษายังไม่ค่อยให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีภาระงานที่เร่งด่วนมากจึงไม่ได้ร่วมกิจกรรมตามที่วางแผนอย่างต่อเนื่อง และการรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ PLC ยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน สอดคล้องกับ Crawford (2004) พบว่าอุปสรรคที่พบในการสร้างโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้แก่ การขาดแคลนเวลา ข้อจำกัดในการควบคุมและความสามารถด้านสติปัญญา ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารควรกำหนดรูปแบบการรายงานผลที่สะท้อนความก้าวหน้าของการดำเนินงาน PLC และ

ครอบคลุมถึงการนิเทศการเรียนการสอน เพื่อจะได้นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานกำกับติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการ PLC

2.1.4 ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพิมานปฐมได้ให้ความสำคัญกับการให้ความช่วยเหลือการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่องในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่อง การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตามวิชาชีพ การช่วยให้คณะครูเข้าใจนโยบายทางการศึกษาของรัฐ และการสนับสนุนและช่วยเหลือในการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูในทุกรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559, น. 111-116) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องให้ความช่วยเหลือคณะครูอย่างต่อเนื่อง เพราะการที่จะช่วยให้เด็กๆ ได้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องมีบทบาทและหน้าที่ในการช่วยเหลือสนับสนุนให้ครูสามารถดำเนินการเกี่ยวกับ PLC อย่างไม่มีสิ้นสุด แต่อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ครูพบว่า ในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนามีความเหลื่อมล้ำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูยังไม่ได้รับการอบรมตามปัญหาและความต้องการของครู และยังขาดการขยายผลจากการอบรม และผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึงและเสมอภาคตามปัญหาและความต้องการของครู และกระตุ้นให้ครูที่เข้ารับการอบรมให้มีการเผยแพร่หรือขยายผลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อไป

2.1.5 ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพิมานปฐมได้ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่อง การแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน การสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ การตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับที่สูง และการกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักว่า การที่จะทำให้อาจารย์จัดการเรียนรู้แบบมีอาชีพได้ประสบความสำเร็จ คือ สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ครูมีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการจัดสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพ และทางจิตใจที่เหมาะสม ปลอดภัย และให้ความรู้สึกเป็นกัลยาณมิตร (Tobia, 2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) สอดคล้องกับ Hord (1997 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหน้าที่หลักในการสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย ซึ่งส่งผลให้การทำงานอย่างมีส่วนร่วมดีขึ้น ซึ่งประเด็นของสภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิมานปฐมควรให้ความสำคัญมากกว่าที่เป็นอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการสร้างความไว้วางใจให้กับคณะครู ดังที่ Wenger and Snyder (2000 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) ได้กล่าวว่าความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

ในการทำให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลและความรู้ตลอดจนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เข้มแข็ง โดยเฉพาะความไว้วางใจระหว่างครูกับครู จะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมากที่สุด เพราะเมื่อครูมีความไว้วางใจกันก็ย่อมเกิดการช่วยเหลือและสนับสนุนกัน มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตลอดจนพร้อมที่จะร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการให้การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจทั้งระหว่างครูกับครูและระหว่างผู้บริหารกับครูได้ ซึ่งผลจากการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารในกลุ่มพินิจยังมีการเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกันในระดับที่ต่ำกว่ารายการอื่นๆ แสดงให้เห็นว่าครูยังรู้สึกต้องการให้ผู้บริหารใส่ใจและให้ความสำคัญเพิ่มมากขึ้นอีกในการเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยไม่ทำให้ครูรู้สึกว่าถูกข่มขู่คุกคาม นอกจากนี้ DuFour and Eaker (1998 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมและบริบทของสถานศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และวาสนา ทองทวียังยศ (2560) ได้พบว่า ทั้งภาวะผู้นำทางวิชาการ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น และบรรยากาศองค์การเป็นบริบทของสถานศึกษาที่สำคัญเช่นกัน ส่วน Hurst (2015) เสนอแนะว่า เวลาในการทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนา PLC และผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับ Louis and Others (1994 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) ที่ได้เสนอว่า โรงเรียนควรมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ โดยผู้บริหารต้องมีการจัดสรรเวลาเพื่อให้ครูได้ปรึกษาหารือกัน เพื่อให้ครูได้มีปฏิสัมพันธ์ ลดความเป็นองค์การที่ยึดความเป็นราชการไปสู่วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ และต้องเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจและความนับถือต่อกัน เพราะการสร้าง ความไว้วางใจและความนับถือต่อกันถือเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างสมาชิกทุกคนในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แต่จากการสัมภาษณ์ พบว่า บางครั้งครูไม่สามารถดำเนินงาน PLC ได้อย่างต่อเนื่องเพราะภาระงานที่ผู้บริหารได้รับมอบหมายจากเขตพื้นที่เพื่อขับเคลื่อนคุณภาพสถานศึกษาเข้ามาหลากหลาย ซึ่งส่งผลให้ภาระงานของครูเพิ่มขึ้นด้วยจึงทำให้ครูไม่มีเวลาที่จะมาพบกันตามตารางชั่วโมง PLC ที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารควรแนะนำให้คณะครูในกลุ่ม PLC จัดตั้งกลุ่มสนทนาทางออนไลน์เพื่อช่วยให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน นอกเหนือจากตารางที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นการลดอุปสรรคด้านเวลาของครู

2.1.6 ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพินิจยังได้ให้ความสำคัญกับการวางแผนและจัดหาทรัพยากรในระดับมาก แต่ก็ยังเห็นได้ว่า ผู้บริหารยังมีการเสริมสร้างในด้านนี้ น้อยกว่าด้านอื่นๆ ถึงแม้ว่าในบางประเด็นผู้บริหารได้ปฏิบัติได้ระดับที่น่าพอใจ เช่น การช่วยให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก การจัดสรรเวลาการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม และการกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรในกระบวนการ PLC โดยคำนึงถึงหลักของความคุ้มค่าและการเกิดประโยชน์สูงสุด แต่ผลจากการวิจัยสะท้อน

ให้เห็นว่า ในประเด็นของการสนับสนุนความพร้อมด้านทรัพยากรในการดำเนินงานพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเพียงพอและเหมาะสมอยู่ในลำดับต่ำสุดแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารในกลุ่มพیمانปฐมควรให้ความสำคัญกับบทบาทในการวางแผนและจัดหาทรัพยากรเพิ่มมากขึ้น ซึ่ง Tobia (2007 อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2559) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะในการวางแผนและจัดหาทรัพยากรทั้งเวลา บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่นๆ เพื่อสนับสนุนในกระบวนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ แต่ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ระบุว่า สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กมีงบประมาณจำกัดจึงไม่เพียงพอที่จะเอื้ออำนวยให้ครูจัดกิจกรรม PLC ได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับครูขาดแคลนและมีภาระงานมากจึงไม่มีเวลามาพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรจัดหาทรัพยากรมาช่วยสนับสนุนกระบวนการ PLC จากชุมชนหรือจากองค์กรภายนอก สร้างเครือข่ายให้กับครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการดำเนินงาน PLC ระหว่างครูจากโรงเรียนอื่นๆ และสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในการปฏิบัติงานของครู

2.2 จากการเปรียบเทียบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ผลการเปรียบเทียบปรากฏว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้โดยในสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าในสถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่กว่ามีโครงสร้างในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีระบบการติดต่อประสานงานที่ชัดเจนและทั่วถึง มีความพร้อมของครูทั้งจำนวนและประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับ PLC และมีโอกาสเข้าถึงการอบรม ประชุมสัมมนาหรือศึกษาดูงานมากกว่าสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กกว่า รวมถึงภาระงานสอน ตลอดจนคาบสอนและจำนวนวิชาที่สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ก็น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีความจำกัดในด้านบุคลากร สอดคล้องกับ วิไลลักษณ์ ดลสว่าง (2556) ซึ่งพบว่า ในโรงเรียนขนาดใหญ่ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้สูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กและสอดคล้องกับ วาสนา ทองทวีงยศ (2560) ที่พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่มีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก และในการศึกษาค้นคว้าพบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่กว่า ผู้บริหารเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในด้านการวางแผนและการจัดหาทรัพยากร ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าได้มากกว่าผู้บริหารจากสถานศึกษาขนาดเล็กกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่มีที่ตั้งอยู่ในเขตชุมชนเมืองย่อมมีนักเรียนและครูจำนวนมาก มีทั้งสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และงบประมาณที่มากเพียงพอในการดำเนินงาน PLC สามารถจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดีทั้งในด้านการบริหารจัดการ การเรียนรู้ การพัฒนาครู และการมีโครงสร้างที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพัฒนาโรงเรียนให้กลายเป็นโรงเรียนแห่ง

การเรียนรู้ได้มากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2008 อ้างถึงใน สุธิภรณ์ ขนอม, 2560) ได้กล่าวว่า ในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่มีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนและมีโครงสร้างระบบราชการ มีผู้รับผิดชอบที่ตรงตามความถนัดเนื่องจากมีทรัพยากรในด้านบุคลากรเป็นจำนวนมาก ผู้บริหารมีความสามารถในการมอบหมายงานโดยคำนึงความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นหลักทำให้การดำเนินงานต่างๆ สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างราบรื่น ทั้งถึงและเป็นระบบตามที่ได้รับมอบหมาย แต่สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กกว่ามีโครงสร้างที่เป็นระบบราชการลดลง มีการความยืดหยุ่นมากขึ้น การจัดโครงสร้างการทำงานจะแบ่งกันตามสถานการณ์ บุคลากรจะได้รับการมอบหมายให้ทำงานหลายอย่างและสอนหลายวิชา ซึ่งถ้าผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครูให้มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอก็จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็กกว่าเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ และแม้ว่าสถานศึกษาขนาดเล็กกว่าจะพบข้อจำกัดในทุกๆ ด้าน ดังที่ได้อภิปรายไว้ข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกว่าก็สามารถปรับปรุงการดำเนินงาน PLC ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ โดยจัดให้มีการดำเนินงาน PLC ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการวางแผนที่ดี พัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ PLC พร้อมทั้งขอความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้ปกครองในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ระดับนโยบาย

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิมานปฐม โดยการสร้างหลักสูตรในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจและความตระหนักถึงบทบาทในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า และด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรหาแนวทางส่งเสริมสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพิมานปฐม ในสถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน โดยเฉพาะในการช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนและจัดหาทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ รวมทั้งสามารถกำกับติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานและการให้ความช่วยเหลือคณะครูอย่างต่อเนื่องได้ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในด้านดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำกว่าสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม ในสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน ให้ความช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม ในสถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน ในลักษณะโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการวางแผนและการจัดหาทรัพยากร ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า ซึ่งเป็นจุดที่ควรพัฒนาของสถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน เพราะมีความแตกต่างจากสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คนอย่างมีนัยสำคัญ

3.1.2 ระดับปฏิบัติ

1) ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมทุกแห่งควรประเมินตนเองถึงบทบาทในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อจะได้ทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาเพื่อจะได้เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิกทุกคนเพื่อให้คณะครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พร้อมทั้งร่วมมือกับคณะครูจัดทำแผนงาน/โครงการเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เป็นรูปธรรม

2) ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมทุกแห่งควรส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างทั่วถึง พร้อมทั้งกำหนดมาตรการให้นำผลการอบรมมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อันร่วมกัน พร้อมทั้งกำกับติดตามและให้ความช่วยเหลือคณะครูในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมในสถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 1,500 คน ต้องแสวงหาความร่วมมือกับผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐมในสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน เพื่อช่วยยกระดับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการวางแผนและการจัดหาทรัพยากร ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า ซึ่งเป็นจุดที่ควรพัฒนาของสถานศึกษาเพราะมีความแตกต่างจากสถานศึกษาที่มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คนอย่างมีนัยสำคัญ

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

3.2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.4 การศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพที่เกี่ยวกับความสำเร็จของการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

บรรณานุกรม

- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2560). ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ในสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, 10(1), 36-67.
- ฐาปนัญญ์ อุคมนตรี. (2558). รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). การพัฒนาหลักเทียบเคียงสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- นริศ ภูอาราม. (2560). การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชอบ จันทาพูน. (2561). *กลยุทธ์เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเทศบาล 1 ต้นยาง จังหวัดเชียงราย*. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2559). การนิเทศตามแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. ใน *เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการส่งเสริมศักยภาพผู้นำในการนิเทศการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ระหว่างวันที่ 21 – 22 เมษายน 2559*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (เอกสารอัดสำเนา).
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2561). วิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC). *วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 11(3), 2774-2793.
- เรวณี ชัยเขาวรัตน์. (2558). *กระบวนการเสริมสร้างความสามารถในการออกแบบการเรียนการสอนของนักศึกษาปฏิบัติวิชาชีพครูตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: การวิจัยกรณีศึกษา*. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). *รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย*. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ปัตตานี.

- วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง.(2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. *วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัย-สงขลานครินทร์*, 25(2), 93-102.
- วาสนา ทองทวียิ่งยศ. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูใน สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วิจารณ์ พานิช. (2559). *บันทึกชีวิตครูสู่ชุมชนการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วีไลลักษณ์ ดลสว่าง. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (2560). *ข้อมูลสารสนเทศปีการศึกษา 2560*. สืบค้นจาก http://www.mathayom9.go.th/webspm9/data/info_sesao9.pdf.
- _____. (2562). *รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561*. สืบค้นจาก <http://www.mathayom9.go.th/webspm9index.php>.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2560). *ว21/2560 เรื่อง หลักเกณฑ์และ วิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู มีวิทยฐานะและเลื่อนวิทย ฐานะ*. สืบค้นจาก https://otepc.go.th/th/content_page/item/1891-21-2560.html.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2559). *สารานุกรมการศึกษาร่วมสมัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพ รัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสฉลองพระชนมายุ 5 รอบ 2 เมษายน 2558*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *การขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สู่สถานศึกษา*. สืบค้นจาก <https://www.ben.ac.th/main/content/download/1/PLC.pdf>.
- สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา. (2562). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการพัฒนาการศึกษา*. ใน *ประมวล ชุดวิชาการวัดกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. (หน่วยที่ 6). นนทบุรี: มหาวิทยาลัย-สุโขทัยธรรมาธิราช.

- สิริรักษ์ นักดนตรี. (2560). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2555). *Leadership: ผู้นำสถานศึกษากับการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้.* สืบค้นจาก <http://suthep.crru.ac.th/>.
- สุธิภรณ์ ขนอม. (2560). *รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาไทยของครูในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุธิภรณ์ ขนอม, รัตนา ดวงแก้ว, สังวรณัฏ รัตกระโทก และวราภรณ์ หนูหมื่น. (2561). *รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาไทยของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษา ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 29(1), 21-34.*
- สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล. (2556). *Professional community (ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ)* [Video File]. สืบค้นจาก https://www.youtube.com/watch?time_continue=236&v=tKTc7ocJezo.
- อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2559). *คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ บริบทการศึกษาไทย. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 8(1), 163-175.*
- Ash, D. B. (Ed.). (1997). *Transformational leadership and organizational learning: Leader actions that stimulate individual and group learning.* Ball State University. Retrieved from <https://cardinalscholar.bsu.edu/handle/handle/174853>.
<https://search.proquest.com/docview/304344789?accountid=44806>.
- Crawford, L. M. (2004). *High school principal leadership: Practices and beliefs within the learning organization.* Retrieved from <https://search.proquest.com/openview/6a210674fd2f659da0e680f800c61b5b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
- Harrington, M. (2019). *Administrative support in high schools implementing professional learning communities.* Retrieved from <https://search.proquest.com/openview/41a1e2949e1a5df1f78baf70a876cedb/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.

- Hurst, T. L. (2015). *The influence of professional learning communities on administrative leadership, teacher learning, and student achievement in algebra I at two title I high school campuses*. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1727140275?accountid=44806>.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบช่วยธรรมมาภิบาล



ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้วิจัย

แบบสอบถามงานวิจัยเรื่อง

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ซึ่งครอบคลุม 6 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร 4) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู 5) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า และ 6) ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม ตามการรับรู้ของครู จำนวน 41 ข้อ

3. ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ให้ครบทุกข้อ และกรุณาตอบตามการรับรู้ของท่านตามความเป็นจริง ทั้งนี้ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะถูกสงวนไว้เป็นความลับเพื่อประโยชน์ของการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยไม่กระทบกระเทือนต่อท่านแต่ประการใด

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล

นักศึกษาปริญญาโท แขนงวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. ท่านจบการศึกษาสูงสุดระดับใด
 - () ปริญญาตรี
 - () ปริญญาโท
 - () ปริญญาเอก
2. ท่านมีประสบการณ์การสอนกี่ปี
 - () น้อยกว่า 1 ปี
 - () 1 - 5 ปี
 - () 6 - 10 ปี
 - () มากกว่า 10 ปี
3. ท่านมีประสบการณ์การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างไร
 - () ไม่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับเรื่องนี้
 - () เคยได้รับการอบรม 1 ครั้ง
 - () เคยได้รับการอบรมมากกว่า 1 ครั้ง
4. สถานศึกษาท่านปฏิบัติงานมีนักเรียนจำนวนเท่าไร
 - () ไม่เกิน 1,500 คน
 - () มากกว่า 1,500 คน

ตอนที่ 2 การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหาร
สถานศึกษาในกลุ่มพหุวัฒนธรรม

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถามแต่ละข้อให้ท่านพิจารณาโดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง
ระดับคะแนนที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงตามการรับรู้ของท่านเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่ง
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีเกณฑ์เลือกตอบ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง/ไม่แน่ใจ

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	พฤติกรรมเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง						
1	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
2	ผู้บริหารสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ					
3	ผู้บริหารกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสมเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาและการหาทางแก้ไข เช่น การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มาตรฐานการเรียนรู้ ฯลฯ					
4	ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาที่สงบเรียบร้อย มั่นคง ปลอดภัย และเอื้อต่อการทำงานของครู					
5	ผู้บริหารเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
6	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับที่สูงกว่าปกติเพื่อเป็นความท้าทายการทำงานของคณะครู					

ข้อ	พฤติกรรมการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
7	ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับคณะครูและนักเรียนอย่างกระตือรือร้นในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน					
ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง						
8	ผู้บริหารประชุมร่วมกับคณะครูเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารมักจะสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรได้เข้าใจและรับรู้เป้าหมายร่วมกันอย่างทั่วถึงในทุกโอกาส					
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้					
11	ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์อย่างแท้จริงของการดำเนินงานตาม PLC ที่มีต่อผู้เรียนและต่อตนเอง					
12	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการ PLC ที่เน้นการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้					
13	ผู้บริหารจัดทำคำสั่งขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม					
14	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและ แนะนำแนวทางการใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูมั่นใจในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนของตน					
ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร						
15	ผู้บริหารจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเป็นรูปธรรม					
16	ผู้บริหารสนับสนุนความพร้อมด้านทรัพยากรในการดำเนินงานพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
17	ผู้บริหารกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC โดยคำนึงถึงหลักของความคุ้มค่าและการเกิดประโยชน์สูงสุด					
18	ผู้บริหารเอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดสรรเวลาการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม					

ข้อ	พฤติกรรมกรมเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
19	ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับกลวิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูอยู่เสมอ					
20	ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ					
21	ผู้บริหารช่วยให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก					
ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู						
22	ผู้บริหารสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียน					
23	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดทำแผนการพัฒนาดตนเอง (Individual Development Plan)					
24	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้					
25	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้อย่างลึกซึ้งในเนื้อหาของวิชาที่สอน โดยใช้หลากหลายแนวทาง					
26	ผู้บริหารจัดการอบรมหรือสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด					
27	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสะท้อนการจัดการเรียนรู้ของตนเอง โดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนของนักเรียนมาเป็นสารสนเทศ					
28	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้การวัดและประเมินผลตามสภาพจริงเหมาะสมกับนักเรียนเป็นรายบุคคล					
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเผยแพร่นวัตกรรมกรรมการเรียนการสอนที่เป็นผลจากการดำเนินงานด้วย PLC ในหลากหลายแนวทาง เช่น การจัด Open House การนำผลงาน/ผลการวิจัยเข้าประกวด					

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า						
30	ผู้บริหารมีระบบหรือมีแนวทางกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย PLC อย่างชัดเจน					
31	ผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูอย่างทั่วถึง เกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน PLC					
32	ผู้บริหารร่วมนิเทศกับคณะครู เพื่อร่วมสังเกตการสอนเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อดูความก้าวหน้าด้านการสอนของครู					
33	ผู้บริหารเก็บข้อมูลและร่วมให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน					
34	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ					
35	ผู้บริหารจัดประชุมเชิงวิชาการเพื่อสนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการ PLC ในการจัดการเรียนรู้ของตนเองและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน					
ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง						
36	ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง					
37	ผู้บริหารร่วมสนทนากับคณะครูตามวันและเวลาที่กำหนด					
38	ผู้บริหารให้ความสำคัญและเยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนและพร้อมให้ความช่วยเหลือครูผู้สอน					
39	ผู้บริหารพร้อมให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	พฤติกรรมการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
40	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการของตัวครูและสถานศึกษาเมื่อมีโอกาส					
41	ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน PLC อย่างเต็มที่					



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพیمانปฐม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณ

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

โรงเรียน.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

วุฒิการศึกษา..... วิทยฐานะ.....

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ณ สถานศึกษา.....

ประสบการณ์ของท่านในการทำงาน PLC ที่โรงเรียน.....

ตอนที่ 2 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา

คำถามหลัก	คำถามรอง
<p>1. ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1.1 ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>1.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหา/อุปสรรคสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ</p> <p>1.3 ท่านคิดว่าประเด็นดังกล่าว <u>ควรมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร</u></p>	<p>1.1 ท่านพึงพอใจในเรื่องอะไร และไม่พึงพอใจในเรื่องอะไร เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ถ้าไม่พึงพอใจเป็นเพราะอะไร</p> <p>1.2 ท่านคิดว่าอะไรต่อไปนี้เป็นปัญหา/อุปสรรคของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาของท่าน และควรแก้ไขอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ - การกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูประชุมร่วมกัน - การสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการดำเนินงาน PLC

คำถามหลัก	คำถามรอง
	<ul style="list-style-type: none"> - การตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับที่สูงกว่าปกติเพื่อเป็นความท้าทายการทำงานของคณะครู - การร่วมรับผิดชอบกับคณะครูและนักเรียนในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน <p>1.3 จากปัญหา/อุปสรรคที่ท่านระบุในข้อ 1.2 ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรเพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
<p>2. ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2.1 ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>2.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหา/อุปสรรคสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ</p> <p>2.3 ท่านคิดว่าในประเด็นดังกล่าว <u>ควรมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร</u></p>	<p>2.1 ท่านพึงพอใจในเรื่องอะไร และไม่พึงพอใจในเรื่องอะไร เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ถ้าไม่พึงพอใจเป็นเพราะอะไร</p> <p>2.2 ท่านคิดว่าอะไรต่อไปนี้เป็นปัญหา/อุปสรรคของผู้บริหารในการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาของท่าน และควรแก้ไขอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา - การสื่อสารวิสัยทัศน์ - การกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ - การกระตุ้นให้ครูเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์อย่างแท้จริงของการดำเนินงานตาม PLC - การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการ PLC ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ - การมอบหมายภารกิจในการดำเนินงาน PLC ในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม - การให้คำปรึกษาและ แนะนำแนวทางการใช้กระบวนการ PLC ในการปรับปรุงการจัดการเรียน

คำถามหลัก	คำถามรอง
	<p>การสอนในห้องเรียนของตน</p> <p>2.3 จากปัญหา/อุปสรรคที่ท่านระบุในข้อ 2.2 ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรเพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
<p>3. ด้านการวางแผนและจัดหาทรัพยากร</p> <p>3.1 ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนและจัดหาทรัพยากรในสถานศึกษาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>3.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหา/อุปสรรคสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถวางแผนและจัดหาทรัพยากรในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ</p> <p>3.3 ท่านคิดว่าประเด็นดังกล่าว <u>ควรมีแนวทางแก้ไขอย่างไร</u></p>	<p>3.1 ท่านพึงพอใจในเรื่องอะไร และไม่พึงพอใจในเรื่องอะไร เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนและจัดหาทรัพยากรในสถานศึกษา ถ้าไม่พึงพอใจเป็นเพราะอะไร</p> <p>3.2 ท่านคิดว่าอะไรต่อไปนี้เป็นปัญหา/อุปสรรคของผู้บริหารในการวางแผนและจัดหาทรัพยากรในสถานศึกษาของท่าน และควรแก้ไขอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC - การสนับสนุนความพร้อมด้านทรัพยากร - การกำกับติดตามการใช้ทรัพยากร - การจัดสรรเวลาในการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะครู - การจัดหาแหล่งข้อมูลมาสนับสนุนการเรียนการสอน การวัดประเมินผลของครู - การช่วยให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน <p>3.3 จากปัญหา/อุปสรรคที่ท่านระบุในข้อ 3.2 ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรเพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
<p>4. ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู</p> <p>4.1 ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>4.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหา/อุปสรรค</p>	<p>4.1 ท่านพึงพอใจในเรื่องอะไร และไม่พึงพอใจในเรื่องอะไร เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษา ถ้าไม่พึงพอใจเป็นเพราะอะไร</p> <p>4.2 ท่านคิดว่า อะไรต่อไปนี้เป็นปัญหา/อุปสรรคของผู้บริหารในการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของ</p>

คำถามหลัก	คำถามรอง
<p>สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ</p> <p>4.3 ท่านคิดว่าในประเด็นดังกล่าว <u>ควรมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร</u></p>	<p>ครูในสถานศึกษาของท่าน และควรแก้ไขอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียน - การกระตุ้นให้ครูจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) - การพัฒนาครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ - การกระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้ในเนื้อหาของวิชาที่สอน - การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด - การกระตุ้นให้ครูสะท้อนการจัดการเรียนรู้ของตนเอง - การสนับสนุนให้ครูใช้การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง - การส่งเสริมให้ครูเผยแพร่แนวทางการเรียนการสอนที่เป็นผลจากการดำเนินงานด้วย PLC <p>4.3 จากปัญหา/อุปสรรคที่ท่านระบุในข้อ 4.2 ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรเพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
<p>5. ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า</p> <p>5.1 ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการตรวจสอบความก้าวหน้าในสถานศึกษาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>5.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหา/อุปสรรคสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ</p> <p>5.3 ท่านคิดว่าในประเด็นดังกล่าว <u>ควรมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร</u></p>	<p>5.1 ท่านพึงพอใจในเรื่องอะไร และไม่พึงพอใจในเรื่องอะไร เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการตรวจสอบความก้าวหน้าในสถานศึกษา ถ้าไม่พึงพอใจเป็นเพราะอะไร</p> <p>5.2 ท่านคิดว่า อะไรต่อไปนี้เป็นปัญหา/อุปสรรคของผู้บริหารในการตรวจสอบความก้าวหน้าในสถานศึกษาของท่าน และควรแก้ไขอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย PLC

คำถามหลัก	คำถามรอง
	<ul style="list-style-type: none"> - การช่วยให้ครุมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน PLC - การร่วมนิเทศกับคณะครู เพื่อร่วมสังเกตการสอน และร่วมให้ข้อมูลย้อนกลับ - การกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อการแก้ไขการจัดการเรียนการสอน - การจัดประชุมเชิงวิชาการเพื่อให้ครูทุกคนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการ PLC ในการจัดการเรียนรู้ของตนเองและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน <p>5.3 จากปัญหา/อุปสรรคที่ท่านระบุในข้อ 5.2 ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรเพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
<p>6. ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง</p> <p>6.1 ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องในสถานศึกษาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>6.2 ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหา/อุปสรรคสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถให้การช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องในสถานศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ</p> <p>6.3 ท่านคิดว่าในประเด็นดังกล่าว <u>ควรมีแนวทางแก้ไขอย่างไร</u></p>	<p>6.1 ท่านพึงพอใจในเรื่องอะไร และไม่พึงพอใจในเรื่องอะไร เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา ถ้าไม่พึงพอใจเป็นเพราะอะไร</p> <p>6.2 ท่านคิดว่า อะไรต่อไปนี้เป็นปัญหา/อุปสรรคของผู้บริหารในการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องในสถานศึกษาของท่าน และควรแก้ไขอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การช่วยให้คณะครุมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง - การร่วมสนทนากับคณะครูตามวันและเวลาที่กำหนด - การให้ความสำคัญและเยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอและพร้อมให้ความช่วยเหลือครูผู้สอน

คำถามหลัก	คำถามรอง
	<ul style="list-style-type: none"> - การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง - การสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความต้องการของตัวครูและสถานศึกษา - การให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน PLC <p>6.3 จากปัญหา/อุปสรรคที่ท่านระบุในข้อ 6.2 ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรเพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>





ภาคผนวก ข

ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

(Index of Item Objective Congruence : IOC)

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน

ข้อ	พฤติกรรมการณ์เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
1. ด้านการสร้างบรรยากาศและบริบทเพื่อการเปลี่ยนแปลง						
1	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสมเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาและการหาทางแก้ไข เช่น การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มาตรฐานการเรียนรู้ ฯลฯ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาที่สงบเรียบร้อย มั่นคง ปลอดภัย และเอื้อต่อการทำงานของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับที่สูงกว่าปกติเพื่อเป็นความท้าทายการทำงานของคณะครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับคณะครูและนักเรียนอย่างกระตือรือร้นในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการพัฒนาและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเปลี่ยนแปลง						
1	ผู้บริหารประชุมร่วมกับคณะครูเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมักจะสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรได้เข้าใจและรับรู้เป้าหมายร่วมกันอย่างทั่วถึงในทุกโอกาส	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์อย่างแท้จริงของการดำเนินงานตาม PLC ที่มีต่อผู้เรียนและต่อตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	พฤติกรรมกรมการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		1	2	3		
5	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการ PLC ที่เน้นการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารจัดทำคำสั่งขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและ แนะนำแนวทางการใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูมั่นใจในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนของตน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. ด้านการวางแผนและจัดทรัพยากร						
1	ผู้บริหารจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสนับสนุนความพร้อมด้านทรัพยากรในการดำเนินงานพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเพียงพอและเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC โดยคำนึงถึงหลักของความคุ้มค่าและการเกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดสรรเวลาการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับกลวิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง เพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารช่วยให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่างสะดวก	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
4. ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู						
1	ผู้บริหารสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับปัญหาของผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan)	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	พฤติกรรมกรมการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปล ผล
		1	2	3		
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้อย่างลึกซึ้งในเนื้อหา ของวิชาที่สอน โดยใช้หลากหลายแนวทาง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารจัดการอบรมหรือสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่ คุรุสภากำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสะท้อนการจัดการเรียนรู้ของตนเอง โดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนของนักเรียนมาเป็น สารสนเทศ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้การวัดและประเมินผลตาม สภาพจริงเหมาะสมกับนักเรียนเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเผยแพร่แนวทางการเรียนการสอน ที่เป็นผลจากการดำเนินงานด้วย PLC ในหลากหลาย แนวทาง เช่น การจัด Open House การนำผลงาน/ ผลการวิจัย เข้าประกวด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้า						
1	ผู้บริหารมีระบบหรือมีแนวทางกำกับติดตามและ ตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการ จัดการเรียนการสอนด้วย PLC อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูอย่างทั่วถึง เกี่ยวกับแนวทาง การกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการ ดำเนินงาน PLC	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารร่วมนิเทศกับคณะครู เพื่อร่วมสังเกตการณ์สอน เป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อดูความก้าวหน้าด้านการ สอนของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเก็บข้อมูลและร่วมให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อ หาแนวทางร่วมกันในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา พร้อมทั้ง ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันในการจัดการ เรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	พฤติกรรมการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
		1	2	3		
6	ผู้บริหารจัดประชุมเชิงวิชาการเพื่อสนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการ PLC ในการจัดการเรียนรู้ของตนเองและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. ด้านการให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง						
1	ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารร่วมสนทนากับคณะครูตามวันและเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญและเยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนและพร้อมให้ความช่วยเหลือครูผู้สอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารพร้อมให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความต้องการของตัวครูและสถานศึกษาเมื่อมีโอกาส	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน PLC อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ดัชนีความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน แปลความหมาย ดังนี้

- +1 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า สอดคล้อง
- 0 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ไม่แน่ใจ
- 1 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ไม่สอดคล้อง



ภาคผนวก ค

ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม

ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	41

ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .95

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	176.83	266.764	.629	.947
2. ผู้บริหารสร้างโอกาสและสนับสนุนให้ครูทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ	176.93	269.168	.438	.948
3. ผู้บริหารกำหนดตารางเวลาสำหรับให้ครูประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสมเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาและการหาทางแก้ไข เช่น การจัดการเรียนรู้ ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มาตรฐานการเรียนรู้ ฯลฯ	177.07	261.789	.625	.947

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
4. ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างบรรยากาศของ สถานศึกษาที่สงบเรียบร้อย มั่นคง ปลอดภัย และเอื้อต่อการทำงานของครู	176.87	272.395	.352	.949
5. ผู้บริหารเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน	176.93	266.892	.424	.949
6. ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนใน ระดับที่สูงกว่าปกติเพื่อเป็นความท้าทายการ ทำงานของคณะครู	176.93	263.237	.613	.947
7. ผู้บริหารร่วมรับผิดชอบกับคณะครูและ นักเรียนอย่าง กระตือรือร้นในการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	176.90	266.576	.589	.947
8. ผู้บริหารประชุมร่วมกับคณะครูเพื่อร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	176.90	261.955	.804	.946
9. ผู้บริหารมักจะสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรได้ เข้าใจและรับรู้เป้าหมายร่วมกันอย่างทั่วถึงใน ทุกโอกาส	176.97	263.620	.570	.948
10. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้	176.97	263.757	.678	.947
11. ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความ ตระหนักให้ครูเห็นถึงความสำคัญและ ประโยชน์อย่างแท้จริงของการดำเนินงาน ตาม PLC ที่มีต่อผู้เรียนและต่อตนเอง	177.27	259.306	.604	.947
12. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการ อบรมและพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการ PLC ที่เน้นการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้อง กับมาตรฐานการเรียนรู้	177.10	259.334	.633	.947
13. ผู้บริหารจัดทำคำสั่งขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม	177.00	265.793	.555	.948

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
14. ผู้บริหารให้คำปรึกษาและ แนะนำแนวทาง การใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูมั่นใจใน การปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนใน ห้องเรียนของตน	177.00	266.897	.546	.948
15. ผู้บริหารจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อ พัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC อย่างเป็น รูปธรรม	177.03	267.344	.497	.948
16. ผู้บริหารสนับสนุนความพร้อมด้าน ทรัพยากรในการดำเนินงานพัฒนาครูด้วย กระบวนการ PLC อย่างเพียงพอ และ เหมาะสม	177.10	266.162	.608	.947
17. ผู้บริหารกำกับติดตามการใช้ทรัพยากรใน การพัฒนาครูด้วยกระบวนการ PLC โดย คำนึงถึงหลักของความคุ้มค่าและการเกิด ประโยชน์สูงสุด	176.90	264.576	.682	.947
18. ผู้บริหารเอื้ออำนวยความสะดวกในการ จัดสรรเวลาการปฏิบัติงานร่วมกันของ คณะครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม	176.87	267.223	.607	.947
19. ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับกลวิธี การสอนใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของครูอยู่เสมอ	176.83	266.626	.583	.947
20. ผู้บริหารจัดหาแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการวัด และประเมินผลที่เน้นตามสภาพจริง เพื่อให้ การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ	176.90	269.403	.425	.948
21. ผู้บริหารช่วยให้ครูทุกคนสามารถเข้าถึง ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้อย่าง สะดวก	177.10	263.266	.526	.948
22. ผู้บริหารสำรวจความต้องการจำเป็นในการ พัฒนาตนเองของครูโดยสอดคล้องกับ ปัญหาของผู้เรียน	176.80	271.476	.397	.949

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
23. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan)	177.03	269.275	.486	.948
24. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้	176.73	270.961	.427	.948
25. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้อย่างลึกซึ้งในเนื้อหาของวิชาที่สอน โดยใช้หลากหลายแนวทาง	176.87	271.154	.413	.948
26. ผู้บริหารจัดการอบรมหรือสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพที่คุรุสภากำหนด	176.80	272.028	.411	.948
27. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสะท้อนการจัดการเรียนรู้ของตนเองโดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการเรียนของนักเรียนมาเป็นสารสนเทศ	176.83	266.489	.590	.947
28. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้การวัดและประเมินผลตามสภาพจริงเหมาะสมกับนักเรียนเป็นรายบุคคล	176.87	265.154	.652	.947
29. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเผยแพร่นวัตกรรมการเรียนการสอนที่เป็นผลจากการดำเนินงานด้วย PLC ในหลากหลายแนวทาง เช่น การจัด Open House การนำผลงาน/ผลการวิจัยเข้าประกวด	176.73	269.582	.496	.948
30. ผู้บริหารมีระบบหรือมีแนวทางกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย PLC อย่างชัดเจน	176.80	270.028	.468	.948
31. ผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะครูอย่างทั่วถึงเกี่ยวกับแนวทางการกำกับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน PLC	176.87	265.154	.652	.947

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
32. ผู้บริหารร่วมนิเทศกับคณะครู เพื่อร่วมสังเกตการสอนเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อดูความก้าวหน้าด้านการสอนของครู	176.77	276.323	.210	.949
33. ผู้บริหารเก็บข้อมูลและร่วมให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน	176.90	266.300	.602	.947
34. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	176.80	267.476	.594	.947
35. ผู้บริหารจัดประชุมเชิงวิชาการเพื่อสนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการ PLC ในการจัดการเรียนรู้ของตนเองและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน	176.90	265.403	.643	.947
36. ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจร่วมกันของคณะครูในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาของรัฐอย่างต่อเนื่อง	176.70	267.390	.681	.947
37. ผู้บริหารร่วมสนทนากับคณะครูตามวันและเวลาที่กำหนด	177.13	260.671	.722	.946
38. ผู้บริหารให้ความสำคัญและเยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนและพร้อมให้ความช่วยเหลือครูผู้สอน	176.77	268.599	.541	.948
39. ผู้บริหารพร้อมให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่อง	177.23	264.668	.566	.948

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
40. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม และพัฒนาตนให้สอดคล้องกับความต้องการ ของตัวครูและสถานศึกษาเมื่อมี โอกาส	176.87	266.533	.641	.947
41. ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรที่ จำเป็นในการดำเนินงาน PLC อย่างเต็มที่	176.53	277.637	.138	.950





ภาคผนวก ง

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. นายสมศักดิ์ เหมือนดาว

สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม
	“สังวรเจษฎ์ประกาศมอุปถัมภ์”
วุฒิการศึกษา	ศษ.ม. (บริหารการศึกษา)
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	ความชำนาญในการบริหารสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารวิชาการ และการถ่ายทอดความรู้ด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพด้านการจัดการเรียนรู้

2. นางศิริลักษณ์ ชินข่งจู

สถานที่ทำงาน	ครูชำนาญการพิเศษ
	โรงเรียนราชินีบูรณะ
วุฒิการศึกษา	ศษ.บ. (ภาษาอังกฤษ)
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	มีประสบการณ์และความชำนาญงานวิชาการ ด้านส่งเสริมการใช้นวัตกรรม PLC และเป็นวิทยากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

3. นางกริษา โพรภามาด

สถานที่ทำงาน	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุพรรณบุรี
วุฒิการศึกษา	ปร.ด. (บริหารการศึกษา)
ประสบการณ์หรือความชำนาญ	มีประสบการณ์และความชำนาญงานวิชาการ ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล และด้านชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ(Professional Learning Community: PLC) ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุพรรณบุรี



ภาคผนวก จ
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ นางสาวอรวรรณ โพธิ์ศรีตา
 สถานที่ทำงาน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี นครปฐม
 วิทยาฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
2. ชื่อ นางสาวกนกกรักษ์ สุทธิอำนาจกุล
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์
 จังหวัดนครปฐม
 วิทยาฐานะ ครูชำนาญการ
3. ชื่อ นางสาววัลลภาภรณ์ อำไพ
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม “สังวรเจษฎ์ประภาค-
 อุปถัมภ์” จังหวัดนครปฐม
 วิทยาฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
4. ชื่อ นางวรรณวิมล ครองระวะ
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม จังหวัดนครปฐม
 วิทยาฐานะ ครูชำนาญการ
5. ชื่อ นายสรไกร คำกองแก้ว
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา จังหวัดนครปฐม
 วิทยาฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
6. ชื่อ นางพรรรชต์ อดมผล
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา จังหวัดนครปฐม
 วิทยาฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ

7. ชื่อ นางชนิษฐา วรฮาด
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยนาฏศิลป์
วิเทศศึกษา วิทยาลัยนาฏศิลป์
โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มหาวิทยาลัย จังหวัดนครปฐม
ครูชำนาญการพิเศษ
8. ชื่อ นางสาวพรพิไร แก้วสมบัติ
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยนาฏศิลป์
วิเทศศึกษา วิทยาลัยนาฏศิลป์
โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย จังหวัดนครปฐม
ครูชำนาญการพิเศษ





ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เครื่องมือ



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๓๒

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสมศักดิ์ เหมือนดาว (ผู้อำนวยการโรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม “สังวรเจษฎ์ประกาศมอุปถัมภ์”)

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๓๒

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน นางศิริลักษณ์ ชินช่งจู (ครู คศ.๓ โรงเรียนราชินีบูรณะ)
สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการเรียนการสอนและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๓๒

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นางกริษา โพรรามาด (ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุพรรณบุรี)

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการนิเทศก์การเรียนการสอนและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๔๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตครูให้ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนราชินีบูรณะ จังหวัดนครปฐม

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังจะทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูในสถานศึกษาของท่าน จำนวน ๓๐ คน ในวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตครูจากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ ยว ๐๖๐๒.๑๖ (ป)/๑๕๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน...ศรีวิชัยวิทยา.....

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืชมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยแบบสอบถามจากคณะครูในสถานศึกษาของท่าน ระหว่างวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ - วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๖๓ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๑๕๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....พระปทุมวิทยาลัย.....

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืชมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยแบบสอบถามจากคณะครูในสถานศึกษาของท่าน ระหว่างวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ - ๖ มีนาคม ๒๕๖๓ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๑๕๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน...[แหล่งข่าว].....

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษาศา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยแบบสอบถามจากคณะครูใน
สถานศึกษาของท่าน ระหว่างวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ - ๖ มีนาคม ๒๕๖๓ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียด
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อ
การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๑๕๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ไพฑูริย์วิทยา.....

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษาศา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืชมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยแบบสอบถามจากคณะครูใน
สถานศึกษาของท่าน ระหว่างวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ - ๖ มีนาคม ๒๕๖๓ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียด
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อ
การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๑๕๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน...วัดหัวขจรเจริญวิทยา.....

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืชมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยแบบสอบถามจากคณะครูในสถานศึกษาของท่าน ระหว่างวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ - ๖ มีนาคม ๒๕๖๓ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๑๕๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....ศิริภรณ์เกษมวิฑิต.....

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษาศาสาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยแบบสอบถามจากคณะครูในสถานศึกษาของท่าน ระหว่างวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ - ๒ มีนาคม ๒๕๖๓ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๑๕๓

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน พระปทุมวิฑูรย์วิทยาลัย หลังพิกัดเงินผืนดิน

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๙ จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้อของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยแบบสอบถามจากคณะครูใน สถานศึกษาของท่าน ระหว่างวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ - ๖ มีนาคม ๒๕๖๓ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียด ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อ การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัทพ์นักศึกษา ๐๘๒-๙๖๒๙๖๔๕



ที่ อว 0602.16 (บ)/ 205

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๗ เมษายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นางสาวกนกกรภัทร์ กุฑฑิต์ฉำฉวยกุล (ครูชำนาญการ โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย ๒ หลวงพ่อเงินอนุสรณ์)

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา บริหารการศึกษาศา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้าง
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืชมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการ
การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในวันที่ ๘ เมษายน ๒๕๖๓
ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา และ
รายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 082-9629645



ที่ อว 0602.16 (บ)/ 205

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๗ เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นางจันทิษา อจสุทนต์ (ครูชำนาญการ โรงเรียนวัดหัวขจรเวฬุวิทยาควม)

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในวันที่ 11 เมษายน 2563 ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 082-9629645



ที่ อว 0602.16 (บ)/ 205

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน นางพัชรวิทย์ ฤทธิมผล (ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา)

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในวันที่ 14 เมษายน 2563 ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 082-9629645



ที่ อว 0602.16 (บ)/ 205

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๗ เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน นางสาวพรพิไล แก้วสมนัตติ (ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย)

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืชมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในวันที่ 13 เมษายน 2563 ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 082-9629645



ที่ อว 0602.16 (บ)/ 205

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๗ เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นางสาวอัสลาภวรรณ คำไท (ครูวิชาคณิตศาสตร์ โรงเรียนสุโขทัยมัธยมศึกษา)

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพื้มาณปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในวันที่..... ๘ เมษายน ๒๕๖๓..... ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 082-9629645



ที่ อว 0602.16 (บ)/ 205

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๗ เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผอ.สรไกร คำคงแก้ว (ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา)

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืชมานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของคุณครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในวันที่ 14 เมษายน 2563 ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 082-9629645



ที่ อว 0602.16 (บ)/ 205

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน นางฉรรณวิมล ศิริลงระวะ (ครูชำนาญการ โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยาคม)

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพืมาานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในวันที่... 13 เมษายน 2563
ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 082-9629645



ที่ อว 0602.16 (บ)/ 205

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๗ เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นางสาวฉวีวรรณ โพธิ์ศรีธิดา (คว.ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทศบาลวัดนิเวศธรรมาราม)

ด้วยนางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาแขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มพื้บานปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ตามการรับรู้ของครู

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในวันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๓ ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 082-9629645

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวสุจิตรา ภิรมย์นิล
วัน เดือน ปีเกิด	26 ธันวาคม 2529
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชาเอกเคมี) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2551
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม “สังวรเจษฎ์ประภาคมอุปถัมภ์” อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
ตำแหน่ง	ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ

