



การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

วิทยานิพนธ์

ของ

ยุทธชัย จิตน้อม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

เมษายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

วิทยานิพนธ์

ของ

ยุทธชัย จิตต์น้อม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

เมษายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DEVELOPMENT OF ADMINISTRATION MODEL FOR BEING A PROFESSIONAL
LEARNING COMMUNITY OF PRIMARY SCHOOLS UNDER
THE REGIONAL EDUCATION OFFICE NO. 11

BY
YUTTACHAI JARITNOM

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

April 2021




All Rights Reserved by Sakon Rajabhat University




ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ยุทธชัย จริตน์อม


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ คุ้มไชน้ำ) และผู้ทรงคุณวุฒิ (รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เฟิงสวัสดิ์) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
 กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
 กรรมการสอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว


(ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 27 เดือน เมษายน พ.ศ. 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เพราะได้รับความกรุณาจาก
รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า กรรมการ
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ
ในการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ส่งผลให้วิทยานิพนธ์สำเร็จ
ลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตาและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้
ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี อาจารย์ประจำ
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารและพัฒนาศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดร.ภาณุพงษ์ คำภูษา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านต้นนราฐกร
ดำรงวิทย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ดร.ปิยะพันธ์ ชัยเสนา
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยกอกหนองเค็ม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สกลนคร เขต 1 นางวัชรารัตน์ กมลพรพจี ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านบอน
สหราษฎร์อุทิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
นางสาววรารัตน์ อัจฉริยะ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สกลนคร เขต 1 ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือต่าง ๆ ในการวิจัย
ครั้งนี้ ตลอดจนให้คำแนะนำและข้อคิดที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครและผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่ได้กล่าวนามในการสัมภาษณ์เพื่อ
เก็บรวบรวมข้อมูล จนบรรลุเป้าหมายสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา
ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบคุณนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
รุ่นที่ 6 ทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจให้ความช่วยเหลือมาโดยตลอดจนสำเร็จคุณค่าของ
งานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา บุรพาจารย์
ผู้มีพระคุณทุกท่านและโดยเฉพาะกำลังใจจากครอบครัวที่คอยส่งเสริม สนับสนุน
ในด้านปัจจัยต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้

ยุทธชัย จริตน์อม

ชื่อเรื่อง	การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ผู้วิจัย	ยุทธชัย จริตน์อม
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว
ปริญญา	ปร.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา และ 2) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การพัฒนาแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดำเนินการโดยการศึกษเอกสาร งานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และการตรวจสอบร่างรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน และระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งมีความเที่ยงตรงเท่ากับ 1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 3 ปัจจัย ประกอบด้วยการบริหารจัดการองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม และผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 5 ด้าน ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ การจัดการความรู้

การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา และแรงจูงใจ 3) กระบวนการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 2 ด้าน ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

2. รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษาพบว่ามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ: รูปแบบ การพัฒนารูปแบบ รูปแบบการบริหาร ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

TITLE	Development of an Administration Model for Being A Professional Learning Community of Primary Schools under The Regional Education Office No.11
AUTHOR	Yuttachai Jaritnom
ADVISORS	Assoc. Prof. Dr. Waro Phengsawat Asst. Prof. Dr. Wannika Chalakbang Dr. Pornthep Steannoppakao
DEGREE	Ph.D. (Educational of Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2021

ABSTRACT

This study aimed to 1) develop an administration model for being a professional learning community of primary schools, 2) investigate the administration model for being a professional learning community in primary schools under the Regional Education Office No.11. The research procedures were divided into 2 phases: 1) development of the administration model for being a professional learning community by studying related documents and research papers, interviewing three experts, and validating the draft of the model by five experts, and 2) investigating of the administration model through interviews of seven scholars. The instrument employed in data collection was a structured interview form, which obtain validity index at 1.00. The statistics used to analyze collected data included frequency, percentage, mean and standard deviation.

The findings of this study were as follows.

1. The administration model for being a professional learning community of primary schools consisted of 4 components: 1) factors affected the professional learning community comprising 3 factors: organizational administration, participatory administration and transformational leadership, 2) administration framework for being a professional learning community comprised of 5 aspects: visions, teamwork and

learning network, knowledge management, promoting of learning resources and educational technology and motivation, 3) administration process for being a professional learning community consisted of 4 steps: planning, application, checking and improvement, and 4) administration achievement of being a professional learning community obtained 2 aspects: academic achievements and desirable characteristics of students.

2. The administration model of the primary schools found that the developed model obtained the highest appropriateness and feasibility in all aspects.

Keywords: model, development model, administration model, professional learning community

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	18
แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	18
ความหมายของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	20
ความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	23
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	26
ข้อบ่งชี้การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	52
กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	93
ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	104
การพัฒนารูปแบบ	113
ความหมายของการพัฒนารูปแบบ	113
ประเภทของการพัฒนารูปแบบ	114
องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ	115
กระบวนการพัฒนารูปแบบ	116
การทดสอบความเที่ยงตรงของการพัฒนารูปแบบ	123
คุณลักษณะของการพัฒนารูปแบบที่ดี	123
แนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ	124

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ความเป็นมาของวิธีการเชิงระบบ	124
ความหมายของวิธีการเชิงระบบ	125
ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบ	127
ขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ	128
การประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ	130
บริบทโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	132
หลักการในการจัดการศึกษา	132
การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา	135
ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา	136
บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11	137
3 วิธีดำเนินการวิจัย	151
ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11	151
ระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11	155
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	161
ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11	161

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11	169
5 สรุปรูป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	201
สรุปผลการวิจัย	202
อภิปรายผลการวิจัย	203
ข้อเสนอแนะ	208
บรรณานุกรม	211
ภาคผนวก	245
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	247
ภาคผนวก ข หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	265
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	269
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)	315
ภาคผนวก จ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	319
ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	323
ประวัติย่อของผู้วิจัย	327

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	30
2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	55
3 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	95
4 จำนวนโรงเรียนประถมศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11	138
5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	162
6 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ จำแนกตามเพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน	170
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยรวมและรายด้าน	172
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	174

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
<p>9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการตรวจสอบรูปแบบการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านขอบข่ายการบริหารและกระบวนการ บริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11</p>	178
<p>10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการตรวจสอบรูปแบบการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านผลสัมฤทธิ์การบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11</p>	196

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	11
2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ	120
3 การพัฒนาแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย	121
4 ระบบเปิด	128
5 การประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา	131
6 ระยะการดำเนินการวิจัย	159
7 รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	200

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การปฏิรูปการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะเรื่องการจัดการเรียนรู้ของครูเป็นสิ่งที่สำคัญ คือ วัฒนธรรมการสอนต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจนกลายเป็นวัฒนธรรมของการให้นักเรียนใช้กระบวนการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ เป็นกระบวนการคิด กระบวนการปฏิบัติ และกระบวนการกลุ่ม โดยให้ผู้เรียนได้มีการลงมือปฏิบัติร่วมกันในการเรียนรู้โดยใช้ทีมเป็นฐาน พร้อมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบ่มเพาะ ค่านิยม เจตคติ และการส่งเสริมให้นักเรียนสร้างความรู้ด้วยตนเองจนเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีกระบวนการ ทักษะ มีค่านิยมและเจตคติที่ดี นอกจากนี้ต้องส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่จนได้ชิ้นงานและสามารถสร้างชิ้นงานระดับที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษา ทั้งนี้ในการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอิงมาตรฐาน เพื่อให้ให้นักเรียนได้ผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้นั้นต้องเป็นการจัดการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนใช้กระบวนการเรียนรู้ด้วยการเน้นสาระการเรียนรู้แกนกลางเป็นหลักและต้องจัดตามตัวชี้วัดของหลักสูตรด้วย กระบวนการดังกล่าวสามารถน้อมนำสร้างนักเรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และเป็นนักเรียนผู้นำ ตลอดจนเป็นนักสร้างนวัตกรรม อันจะนำไปสู่การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต แบบยั่งยืน (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์, 2558, หน้า 80-81)

การพัฒนาประเทศในช่วงที่ผ่านมานับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เน้นที่การพัฒนาคนมาโดยตลอด โดยเฉพาะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ซึ่งเป็นกรอบกำหนดทิศทางในการพัฒนาประเทศไทยทั้งระบบ

ได้กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายมุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคงและยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว นั่นคือ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของประเทศ โดยมีแนวทางในการพัฒนาด้านการศึกษาโดยเน้นที่การพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัยและการปฏิรูประบบเพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาศักยภาพคนในทุกช่วงวัยให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 16) ในการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 นั้น คนถือเป็นหัวใจสำคัญเพราะคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประเทศ การจะให้คนเป็นผู้ขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศนั้นจำเป็นจะต้องสร้างพลวัตการเติบโตเพื่อเติมเต็มศักยภาพของคน (Growth for People) โดยจะต้องสร้างคนให้มีศักยภาพ สามารถหาเลี้ยงชีพได้และรู้จักที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เมื่อคนได้รับการเติมเต็มศักยภาพอย่างเต็มที่จะเป็นพลังประชาชนที่จะเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนอย่างแท้จริง (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2560, หน้า 20)

หัวใจของการพัฒนาการศึกษา คือ การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 – 2559) โดยยึดหลักและกรอบแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมทั้งพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งและมีคุณภาพทั้งด้านสังคมคุณภาพ ด้านสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และด้านสังคมसानฉันทน์และเอื้ออาทรต่อกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, คำนำ) กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาไทยในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 – 2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยประเด็นหลักของเป้าหมายปฏิรูปการศึกษา 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้

อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพของนักเรียนยุคใหม่ให้มีคุณลักษณะเก่งดี มีสุข คงเอกลักษณ์ความเป็นไทยและเท่าทันความเป็นสากล พัฒนาครูยุคใหม่ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะทางวิชาชีพที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษา เป็นแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาการบริหารจัดการใหม่ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555, หน้า 9-11)

แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐของต่างประเทศ พบว่า โดยทั่วไปแล้วโรงเรียนในลักษณะนี้มีอำนาจในการบริหารวิชาการโดยเน้นการตอบสนองความต้องการของชุมชน โรงเรียนมีหลักสูตรเป็นของตนเอง สามารถจัดโปรแกรมการเรียนการสอนได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน ออกแบบร่วมกันระหว่างครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความอิสระจากกฎเกณฑ์และการควบคุมแบบโรงเรียนทั่วไป มีอิสระในการบริหารงานบุคคลที่สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูและกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาเป็นของตนเอง สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบายและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารความสำเร็จของการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล ไม่ได้อยู่ที่ว่าเป็นโรงเรียนนิติบุคคล หากแต่อยู่ที่ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จพร้อมมูล คือ มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถสูงในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแล อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถรอบรู้ทางการบริหาร จัดการและงานวิชาการ มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารจัดการ ครูมีจำนวนเพียงพอมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพของตน มีความรู้ลึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน (ธงชัย ชิวปรีชา, 2551, หน้า 65)

จากผลการวิจัยโดยตรงของที่ยืนยันว่าการดำเนินการในรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพและถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้างซึ่งมีผลสรุป 2 ประเด็นดังนี้ ประเด็นที่ 1 ผลดีต่อครูผู้สอน พบว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่งผลต่อครูผู้สอนกล่าวคือ ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวงานสอน

ของครู เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่ม
 ความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขัน จนเกิดความรู้สึกว่าต้องการ
 ร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อพัฒนาการโดยรวมของนักเรียนถือเป็นพลังการเรียนรู้
 ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนให้มีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และ
 ความเชื่อที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งที่เกิดจากการคอยสังเกตอย่างสนใจ
 รวมถึงเข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องจัดการเรียนรู้ได้แตกฉานยิ่งขึ้นจนตระหนักถึง
 บทบาทและพฤติกรรมการสอนที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้ง
 การรับทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น
 ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพได้ตลอดเวลา เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะ
 พัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพเพื่อศิษย์ ซึ่งเป็นทั้งคุณค่าและขวัญกำลังใจต่อการ
 ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นที่สำคัญ คือ ยังสามารถลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง เมื่อ
 เปรียบเทียบกับโรงเรียนแบบเก่ายังพบว่า มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการจัด
 การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัดและรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียน
 แบบเก่า มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน
 และประเด็นที่ 2 ผลดีต่อผู้เรียน พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลต่อผู้เรียน
 กล่าวคือ สามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือ
 ชะลอการจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลงมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนใน
 วิชาวิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียน
 แบบเก่าสุดท้าย คือ มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มี
 ภูมิหลังไม่เหมือนกันและลดลงชัดเจน (วิจารณ์ พานิช, 2558, หน้า 76)

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในหลายประเทศ
 ต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพที่มุ่งให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา นักการศึกษา
 และผู้เกี่ยวข้องร่วมมือรวมพลังกันพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในรูปแบบ
 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) โดยสมาชิก
 ชุมชนวิชาชีพร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ และภารกิจ
 การพัฒนาร่วมกัน สมาชิกรวมพลังเรียนรู้แบบกัลยาณมิตร ลงมือปฏิบัติบนฐานการทำงาน
 จริงที่อิงพื้นที่การปฏิบัติงานมากกว่าการพัฒนาในรูปแบบอื่นที่ได้จากภายนอกห้องเรียน
 ผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดจากการพัฒนาตามแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล คือ การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมทางบวกแก่ครู

ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องให้เป็นคนคุณภาพซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพการศึกษาและคุณภาพของประเทศในที่สุด นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่คนในสถานศึกษา องค์กรและหน่วยงานต่างร่วมมือเรียนรู้ในการวิพากษ์ วิจาร์ณ ร่วมสะท้อนคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกันมากขึ้น โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ครูสภามีนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยจัดสรรเงินอุดหนุน กิจกรรมพัฒนาวิชาชีพให้แก่เครือข่าย ที่มีการรวมตัวกันทางวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการรวมตัวทางวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่แท้จริงและต่อเนื่องจะทำให้เพิ่มสมรรถนะในการทำงานของทุกฝ่าย ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาศิลปะ การสอน การบริหารและการปฏิรูปสถานศึกษาที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และความท้าทายตามยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้สำเร็จชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จึงเป็นชุมชนการพัฒนาที่สมาชิกผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมตัวกันเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง แก่วิชาชีพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน รวมทั้งสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ให้สมกับความเป็นครูมืออาชีพอย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555, หน้า 10)

จากผลการประเมินการทดสอบนานาชาติ (Program for International Student Assessment : PISA) พบว่า การประเมินต่ำกว่ามาตรฐานและมีแนวโน้มลดลง นอกจากนี้ยังพบปัญหาครูขาดเทคนิควิธีสอน และทักษะด้านเทคโนโลยี ควรได้รับการพัฒนาด้านการออกแบบการจัดการเรียนรู้ เน้นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติ ฝึกทักษะคิดวิเคราะห์และรู้จักตั้งคำถาม จากข้อมูลดังกล่าวส่งผลให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ผลักดันหลักการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อมาพัฒนาครูใช้เครือข่ายในสถานศึกษาและชุมชนเรียนรู้ด้วยตนเองและจากเพื่อนครู นำไปสู่การประเมินผลและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน หลักการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นเครื่องมือในการพัฒนาครูได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนพร้อมทั้งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558, หน้า 33)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามเป้าหมายการจัดการศึกษาและการพัฒนาประเทศ ด้วยเหตุผลดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ซึ่งมีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกและพัฒนาการศึกษาแบบร่วมมือและ บูรณาการกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ใน กลุ่มจังหวัด จังหวัดและเขตตรวจราชการที่รับผิดชอบดำเนินงานในจังหวัดสกลนคร นครพนม และมุกดาหาร ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการบริหารให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ โดยที่ครูเป็นผู้นำร่วมกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ การดำเนินการแบบที่มาร่วมเรียนรู้ การจัดการความรู้และพัฒนาวิชาชีพ เพื่อเปลี่ยนแปลง คุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ อย่างสูงสุด

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีองค์ประกอบอะไรบ้างและลักษณะ อย่างไร
2. รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และ ความเป็นไปได้ในระดับใด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีความสำคัญของการวิจัย ดังนี้

1. ได้รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาได้

2. ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปเป็นข้อมูลสารสนเทศในการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำไปเป็นสารสนเทศในการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดได้

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย

ระยะที่ 1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน และผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 5 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน คศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ระยะที่ 2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน คีษานิเทศก์ จำนวน 2 คน และครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 2 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

2.1.1 การบริหารจัดการองค์กร

2.1.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1.3 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2 ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

2.2.1 วิสัยทัศน์

2.2.2 ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้

2.2.3 การจัดการความรู้

2.3.4 การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา

2.3.5 แรงจูงใจ

2.3 กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

2.3.1 การวางแผน

2.3.2 การปฏิบัติตามแผน

2.3.3 การตรวจสอบ

2.3.4 การปรับปรุงแก้ไข

2.4 ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

2.4.1 ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ

2.4.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นกรเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศีกษา สังกัดสำนักงานศีกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้ศีกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

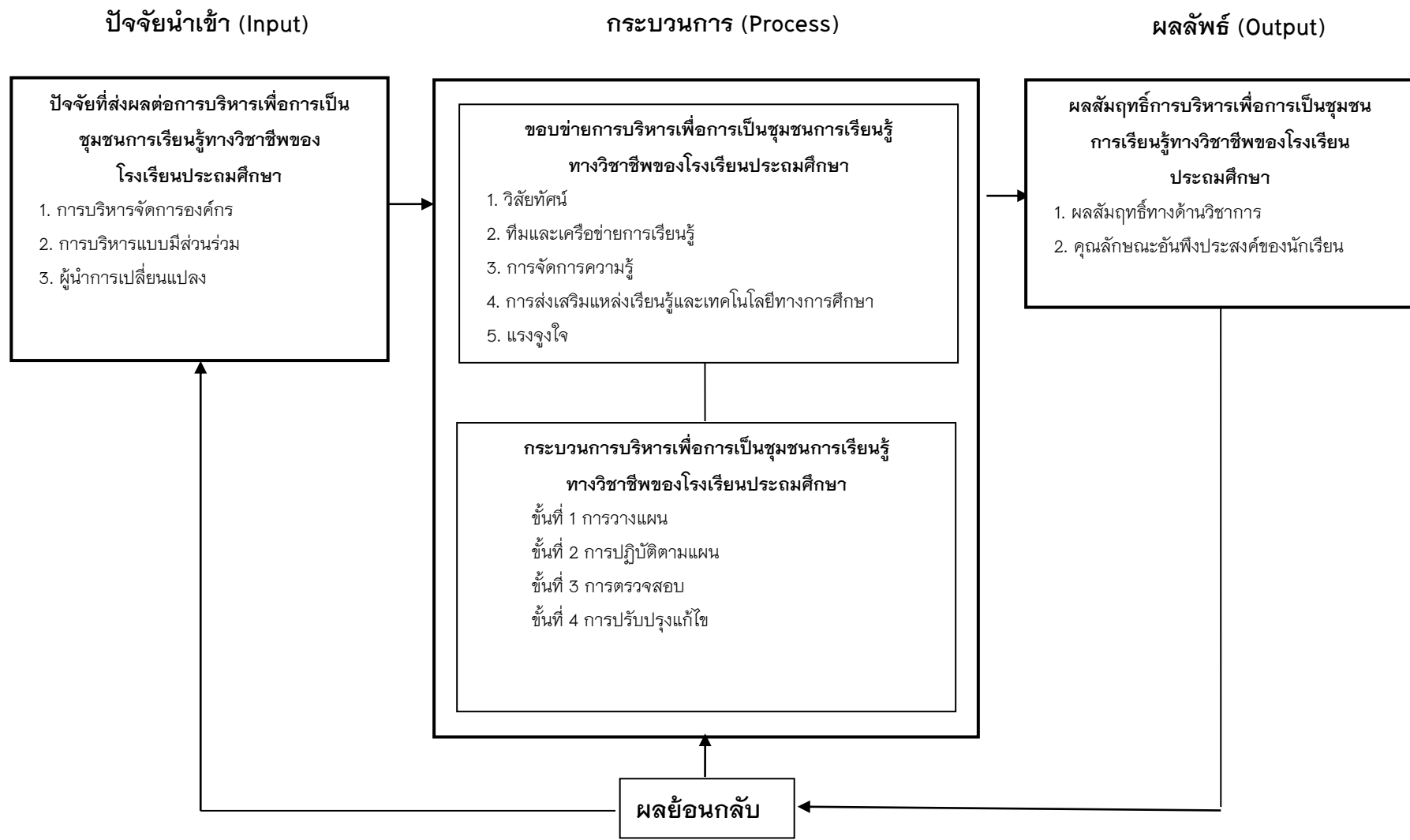
1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศีกษา สังกัดสำนักงานศีกษาธิการภาค 11 จากการศีกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น Hylden, (2004); Louis and Gordon, (2006); Puyear, (2008); สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล, (2550); นงลักษณ์ เรือนทอง, (2550); อ่องจิต เมธยะประภาส, (2550); สำนักงานคณะกรรมการการศีกษาขั้นพื้นฐาน, (2550); คัมภีร์ สุดแท้, (2553); เฉลิมชัย อ้อเสถียร, (2553); สิรลักษณ์ สามารถ, (2554); วรกัญญาพิไล แกระหัน, (2555), ชีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์, (2556) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัย สามารถสรุปได้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารจัดการองค์กร 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จากการศีกษาสังกัดสำนักงานศีกษาธิการภาค 11 จากการศีกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น McMillan and Chavis, (1986); นีออน พิณประดิษฐ์, (2551); สำนักงานคณะกรรมการการศีกษาขั้นพื้นฐาน, (2553); สิวิ พิศุทธิสินธพ, (2553); สุภาพ ยืนคำพะเนาว์, (2555); วรลักษณ์ ชูกำเนิด, (2556); วิจารณ์ พานิช, (2556); คัดดี้ชัย ภูเจริญ, (2556) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัย สามารถสรุปได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ 3) การจัดการความรู้ 4) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศีกษา และ 5) แรงจูงใจ

3. กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศีกษา สังกัดสำนักงานศีกษาธิการภาค 11 จากการศีกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น Deming, (1940); Juran, (1964); Williams, (1998); Jame, (2000); Anthony, (2001); บรรจง จันทมาศ, (2546); สมพร เสรีวัลลภ, (2554); วีรศักดิ์ มุงคุณ, (2557); วิทิตา สุขท้วญาติ, (2559); บุญธรรม อ้วนกันยา, (2562) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัย สามารถสรุปได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

4. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยยึดเอาผลสัมฤทธิ์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 (2551, หน้า 4-6) สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ ได้แก่ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่สูงขึ้นและ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ได้แก่ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยการใช้ทฤษฎีระบบ (Kathryn and David, 1998, p. 55) ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลลัพธ์ (Output) และผลสะท้อนกลับ (Feedback) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายปรากฏการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเข้าใจได้อย่างชัดเจน ในการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบเป็นการแสดงความสัมพันธ์ของ 3 องค์ประกอบประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์และผลสะท้อนกลับที่เกิดขึ้น

2. ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และคณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมกันวางแผนในการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้และการประกันคุณภาพการศึกษาที่ส่งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียนและทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน

3. การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เกี่ยวกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง โครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

4.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

4.1.1 การบริหารจัดการองค์กร หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า เช่น คน เวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.1.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ

ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และการสร้างแรงจูงใจ ความรับผิดชอบในหน้าที่ของบุคลากรที่ได้เข้ามาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ร่วม วางแผนโครงการ/กิจกรรม ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตาม ประเมินผลของสถานศึกษา ในพื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตยที่จะเป็นที่ยอมรับลดความขัดแย้งภายในสถานศึกษาและสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา

4.1.3 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อบุคลากรจนสามารถนำพาศึกษาปฏิบัติงานต่าง ๆ จากการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรและนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานศึกษา

4.2 ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

4.2.1 วิสัยทัศน์ หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีการกำหนดภาพความสำเร็จกว้าง ๆ ในอนาคตที่ทุกคนในสถานศึกษาประสงค์ที่จะให้เกิดขึ้น โดยอาศัยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันที่จะเชื่อมโยงไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจนในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันจนเกิดเป็นพลังของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

4.2.2 การจัดการความรู้ หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีกระบวนการบริหารจัดการความรู้โดยอาศัยการมีส่วนร่วมและแนวปฏิบัติ มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประมวลความรู้ การเข้าถึงความรู้ ระบบจัดเก็บและการนำองค์ความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

4.2.3 ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีการเชื่อมโยงระหว่าง กลุ่มบุคคล องค์กร/ หน่วยงานต่าง ๆ รวมตัวกันด้วยความสมัครใจโดยมีความต้องการวัตถุประสงค์ เป้าหมายร่วมกัน เพื่อจัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในการสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยการระดมสรรพกำลัง ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา

ด้วยการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจร่วมวางแผน ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผลและร่วมรับผลประโยชน์

4.2.4 การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยการประยุกต์แนวความคิด หลักการ ทฤษฎี เทคนิค วิธีการ วัสดุ อุปกรณ์ ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2.5 แรงจูงใจ หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาของบุคลากรในโรงเรียนและฝ่ายต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานที่เกิดจากแรงจูงใจในสถานศึกษา จนกลายเป็นความพึงพอใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนกำหนดไว้

4.3 กระบวนการบริหารเพื่อเป็นการเป็นการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในการการบริหารสู่การเป็นการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

4.3.1 การวางแผน หมายถึง การดำเนินงานการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันการประชุมเตรียมการ การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค การกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และวิธีการ การจัดสรรงบประมาณ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

4.3.2 การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การดำเนินงานการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันมีการมอบหมายงาน การประชาสัมพันธ์ การประสานงาน การเบิกจ่ายงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ และการควบคุมงานที่กำหนดไว้ในแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

4.3.3 การตรวจสอบ หมายถึง การดำเนินงานการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันตรวจสอบการดำเนินการที่ผ่านมาว่ามีปัญหา อุปสรรค และบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยมีเครื่องมือในการวัดและประเมิน การตรวจสอบอย่างเป็นระบบทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย

4.3.4 ขั้นการปรับปรุงแก้ไข หมายถึง การดำเนินงานการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันปรับปรุงแก้ไข โดยให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนใหม่ การลงมือปฏิบัติตามแผนที่ปรับปรุงใหม่ การตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานใหม่และถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายจะต้อง ปรับปรุงใหม่ จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายจึงกำหนดเป็นมาตรฐาน

4.4 ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

4.4.1 ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันดำเนินการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนต่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สูงขึ้น ประกอบด้วย นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาอังกฤษ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาสูงขึ้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ กลุ่มสาระ การเรียนรู้การงานอาชีพ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4.4.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน หมายถึง ลักษณะที่ ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนอันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งในฐานะพลเมือง และพลโลก ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ 8 ประการ คือ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการ ทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ

5. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เป็นการจัดการศึกษาระดับ ชั้นประถมศึกษาเป็นหลัก แต่อาจมีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา หรือจัดการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในปีการศึกษา 2563

7. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งครูผู้สอนในโรงเรียนของรัฐ ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดการเรียนรู้ประจำชั้นหรือประจำวิชา ในปีการศึกษา 2563

8. สำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หมายถึง การดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกและพัฒนาการศึกษาแบบร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ศึกษาธิการและหน่วยงานอื่นหรือภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ กลุ่มจังหวัด จังหวัด และ เขตตรวจราชการ มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานในจังหวัดสกลนคร นครพนม และ มุกดาหาร ประกอบด้วย โรงเรียน 246 โรงเรียน มีครู 2,572 คน รวมทั้งสิ้น 1,305 โรงเรียน และจำนวนครู 14,953 คน ปีการศึกษา 2563

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.1 แนวคิดของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.2 ความหมายของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.3 ความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.5 ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.6 กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 1.7 ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
 - 2.1 ความหมายของการพัฒนารูปแบบ
 - 2.2 องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ
 - 2.3 การพัฒนารูปแบบ
 - 2.4 การทดสอบความเที่ยงตรงของการพัฒนารูปแบบ
 - 2.5 คุณลักษณะของการพัฒนารูปแบบที่ดี
3. แนวคิด ทฤษฎีเชิงระบบ
 - 3.1 ความเป็นมาของวิธีการเชิงระบบ
 - 3.2 ความหมายของวิธีการเชิงระบบ
 - 3.3 ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบ
 - 3.4 ขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ
 - 3.5 การประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ

4. บริบทโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งมีรายละเอียดของเนื้อหา ตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีเนื้อหาที่สำคัญ ประกอบด้วย แนวคิดของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความหมายของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งมีรายละเอียดการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ไม่มีการกำหนดนิยามของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้เฉพาะเจาะจง ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละสถานที่ แต่มีส่วนที่สอดคล้องตรงกันในนิยาม คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing) เชิงวิเคราะห์ วิพากษ์ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การสร้างความร่วมมือในการทำงาน การให้ความช่วยเหลือ และการส่งเสริมให้เกิดความเจริญเติบโตในวิชาชีพ (Mitchell and Sackney, (2000, p. 156); Toole and Louis, 2002, p. 320) และแนวคิดและทฤษฎีการบริหาร ส่วนใหญ่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารทั่วไป โดยการประยุกต์เอาหลักและกระบวนการบริหารรัฐกิจ และการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารการศึกษา สำหรับทฤษฎีการบริหารการศึกษาได้วิวัฒนาการควบคู่ไปกับการบริหารรัฐกิจและการบริหารธุรกิจในระยะต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 คือ ช่วงประมาณปี ค.ศ. 1910-1930 เป็นระยะที่วงการบริหารกำลังตื่นตัว เรื่องการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาก็หันมายึดแนวการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ คือ ได้มีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ของผู้บริหารการศึกษา และมีการกระตุ้นให้มีการใช้วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษาและในระยะหลังนับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 เมื่ออิทธิพลของการจัดการ

เชิงวิทยาศาสตร์เชื่อมโยงคลายลง นักวิชาการด้านการบริหารหันมาสนใจในการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การบริหารการศึกษาที่หันมาเน้นเรื่องการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้นว่า มีการนำหลักการบริหารแบบประชาธิปไตย (Democratic Administration) มาใช้ในการบริหารโรงเรียนมากขึ้น

การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) มีแนวคิดพื้นฐานมาจากภาคธุรกิจที่มีสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ โดยการนำเอาแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้กับโรงเรียนเปรียบเสมือนองค์กร (Thompson, Gregg and Niska, 2004, pp. 1340-1347) แท้ที่จริงแล้วโรงเรียนมีความเป็นชุมชนมากกว่าความเป็นองค์กรซึ่งความเป็นองค์กรกับชุมชนมีความแตกต่างกันที่ความเป็นชุมชนจะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยมแนวคิดและความผูกพันร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิกซึ่งแนวคิดตรงกันห้ามกับความเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตามระบบผลตอบแทนลงมาถือถือในการควบคุมและมีโครงสร้างแบบ 1 ตัวแบบตั้งตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบวัฒนธรรมการใช้อำนาจเป็นหลักในขณะที่ชุมชนจะใช้อิทธิพลที่เกิดจากค่านิยมวัตถุประสงค์ร่วมกันความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการยึดหลักพึ่งพาอาศัยกันแบบผลิตกำลังในการปฏิบัติมุ่งไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญดังนั้นองค์กรยังทำให้เกิดคุณลักษณะเช่นลดความเป็นกันเองต่อกันลงมีความเป็นราชการมากและถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้องรักษาสภาพเดิมของหน่วยงานไว้ซึ่งจะเห็นได้ว่าการมองโรงเรียนในฐานะแบบองค์กรดังกล่าวแล้วก็จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นทางการที่สร้างความรู้สึกระหว่างบุคคลมากขึ้นมีกลไกบังคับควบคุมมากมายและมักมีจุดเด่นทางด้านเทคนิคเป็นหลักในทางตรงกันข้ามยอมรับว่าโรงเรียนมีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้วบรรยากาศคือสมาชิกจะมีความผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วมสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนมเกิดความร่วมมือร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรและช่วยเหลือเรื่องสวัสดิการสวัสดิภาพร่วมกัน

ดังนั้น กล่าวได้ว่า การเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพเป็นการรวมตัว รวมใจ รวมพลังร่วมมือกับครู ผู้บริหารสถานศึกษาและนักการศึกษาในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

1.2 ความหมายของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้เช่น Senge (1990, pp. 675–679) ได้กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นความสามารถของครูในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพได้นั้นจึงจำเป็นต้องอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขศรัทธาในการทำงานเพื่อศิษย์ร่วมกันบรรยากาศการอยู่ร่วมกันจึงเป็นบรรยากาศชุมชนกัลยาณมิตรทางวิชาการ Sergiovanni (1994, pp. 2–6) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นสถานที่สำหรับปฏิสัมพันธ์เพื่อลดความโดดเดี่ยวของสมาชิกวิชาชีพครูในการทำงานเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน Hord, (1997, p. 3); Dufour and Eaker, (1998, p. 358); Tamoczi, (2006, pp. 1–3) กล่าวสรุปไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีมเป็นชุมชนการเรียนรู้ของครู ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา และยังเป็นเครื่องมือในการสร้างการรวมตัวกันของครูแบบสร้างสรรค์ การนำประสบการณ์ นวัตกรรม การทดลองมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพในการเรียนการสอนของครูอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Southwest Education Development Laboratory (1997, p. 4) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การพัฒนาคุณภาพครูโดยใช้วิธีการให้ครูร่วมมือกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเนื้อหาสาระวิชา ประสบการณ์การจัดการเรียนการสอน ที่ส่งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียนโยเน้นเป้าหมาย สมรรถนะและเพิ่มประสิทธิภาพของครู

ในส่วนทัศนะของ Thompson, Gregg and Niska (2004, p. 140) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพมีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการและยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันแบบพหุกิจกำลังกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ Fullan (2005, p. 136) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง เป็นอำนาจที่สร้างพลังมวลชนเริ่มจากภาวะผู้นำร่วมของครูเพื่อขับเคลื่อน การปรับปรุงและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และในส่วนของ Erin (2007, pp. 1079–1094) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เริ่มต้นที่ตัวครูก่อน โดยการมองเห็นปัญหา การปรับปรุง แก้ไข เปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อนักเรียน The National Commission on Teaching and American's Future (2010, pp. 7–32) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

เป็นการรวมกลุ่มของครูเพื่อการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน การวัดและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และทัศนะของ Abbott (2014, p. 65) กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กลุ่มของนักเรียนที่มาประชุมปรึกษาหารือกัน อย่างสม่ำเสมอ มีการแบ่งปันความรู้ การทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาทักษะของครู ในด้านการเรียนการสอนทางวิชาการให้แก่กัน

ในส่วนทัศนะของ กัมพล ไชยพันธ์ (2554, หน้า 79) กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่มีกระบวนการทางสังคมที่เกื้อหนุนส่งเสริมให้สมาชิกเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่มีการเรียนรู้กันในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในชุมชนและมีการเรียนรู้ผ่านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกิดในชุมชนด้วย กระบวนการจัดการความรู้ในชุมชน ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, หน้า 61) กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็น กระบวนการเรียนรู้แบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ใช้เป็นเครื่องมือที่ดีในการทำงานของครู เพราะว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในระดับจิตใต้สำนึก ซึ่งเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลง ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้จากการปฏิบัติ ครูสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ให้กับนักเรียน โดยการลงมือทำร่วมกันกับนักเรียน วรลักษ์ณัฐ ชูกำเนิด (2556, หน้า 58) กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การรวมตัวรวมใจ และการรวมพลังของครู ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยยกตัวอย่างคำกล่าวและในส่วนทัศนะของ วิจารย์ พานิช (2556, หน้า 36) กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการรวมตัวกันของครู ซึ่งการรวมตัว ดังกล่าวมีคุณค่า และมีนัยยะแสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของครู รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ครูเป็นประธานในการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน และการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเสมือนแรงผลักดัน โดยเกิดจากความต้องการและความสนใจของสมาชิกในชุมชนเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ สุ่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลักอย่างมีคุณค่าในการพัฒนาวิชาชีพให้เป็นครูเพื่อลูกศิษย์ ฉัตรชัย ทองเจริญ (2556, หน้า 41) กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความสนใจแสวงหาความรู้ การถ่ายทอด เผยแพร่ สร้างองค์ความรู้และนำไปใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ใหม่มาบูรณาการกันใหม่ จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับบุคคลและการจัดการเรียนรู้ให้เกิด

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนทัศนะของ ญัฐกา นครสูงเนิน (2556, หน้า 49-50) ได้สรุปไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการรวมตัวของบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน บุคคลที่เกี่ยวข้องในส่วนต่าง ๆ และนักเรียนร่วมทำกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของการเรียนรู้โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนวิชาชีพ ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กร การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ระบบการสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก ความกระตือรือร้นในการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา เป็นต้น

สำหรับทัศนะของ ปองทิพย์ เทพอารีย์ และมารุต พัฒผล (2557) ได้ให้ความหมายของการเป็นชุมชนวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มคนในวิชาชีพที่มีความรู้ความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มาร่วมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ในเรื่องนั้น ร่วมกัน ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่และสามารถนำมาบูรณาการตามสถานการณ์ต่าง ๆ ของชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและวัฒนธรรมแบบเดิม ๆ มาเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมจนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางสมรรถนะของครูและทักษะการเรียนรู้ของนักเรียน และศรสวรรค์ เพชรมี (2558, หน้า 5) และสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2558, หน้า 8) สรุปได้ว่า การเป็นชุมชนวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวรวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของครู ผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเปลี่ยนแปลงคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ที่เริ่มจากการเรียนรู้ของครูเป็นตัวตั้งต้นการเรียนรู้ที่จะมองเห็นการเปลี่ยนแปลง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ วาสนา ทองทวีชัยยศ (2560, หน้า 22) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และนำมาถ่ายทอด แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เพื่อนำความรู้ ประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์การเรียนอย่างสูงสุด ในส่วนทัศนะของ วิรัชดา ทานิล (2561, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กลุ่มของบุคลากรครู ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่รวมตัวกันเพื่อพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ทางวิชาชีพ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ผ่านการวางแผน วิสัยทัศน์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา สุจิตา การิมี่ (2562, หน้า 13) กล่าวไว้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันภายในชุมชนเน้นในด้านของการพัฒนาวิชาชีพครูเป็นการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ

และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหารและนักการศึกษาบนพื้นฐานวัฒนธรรม ความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมายและภารกิจร่วมกัน การทำงาน เป็นทีมและการเรียนรู้ของครูเป็นผู้นำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และคณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วน ร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติกำหนด ไว้และการประกันคุณภาพการศึกษาที่ส่งผลสัมฤทธิ์ให้แก่ผู้เรียนและทำให้เกิดการพัฒนา ในทุก ๆ ด้าน

1.3 ความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้เช่น Hord (1997, p. 11) ให้ความสำคัญกับการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งในด้านพฤติกรรมวิชาชีพ และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ได้แก่ 1) ผลดีต่อครู เป็นการลดความรู้สึกโดดเดี่ยวของ การสอนของครู เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น ครูมีความกระตือรือร้นอย่างจริงจัง จนเกิดเป็นความรู้สึกว่าต้องการร่วมกันเรียนรู้และ รับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนที่ช่วยเป็นพลังการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลสัมฤทธิ์ต่อการเรียน ของนักเรียนสูงขึ้น 2) ผลดีต่อผู้เรียน สามารถลดอัตราการเรียนซ้ำชั้นและทำให้นักเรียน ได้เลื่อนชั้นรวมทั้งการจัดการเรียนการสอนลดลง อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ ทางเรียนสูงขึ้น ดังนั้นความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมี ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา กลยุทธ์สถานศึกษา การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้แบบบูรณาการภายใต้ บริบทของสถานศึกษา Roussin and Sommer (2009, pp. 6–8) กล่าวถึงความสำคัญของ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมีความสำคัญ 5 มิติ ดังนี้ มิติที่ 1 การมีบรรทัดฐาน และค่านิยมร่วมกัน มิติที่ 2 การร่วมกันรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มิติที่ 3 การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ มิติที่ 4 การร่วมมือรวมพลัง และมิติที่ 5 การสนับสนุนการจัดลำดับโครงสร้างและความสัมพันธ์ของบุคลากร ประสาทพร สมิตะมาน (2552, หน้า 134) กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมี ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะในมาตรฐานการศึกษาของชาติมาตรฐานที่ 3 ได้กำหนด แนวทางในการสร้างสังคมแห่ง

การเรียนรู้หรือสังคมแห่งความรู้ รวมทั้งการสร้างวิถีการเรียนรู้และแห่งการเรียนรู้ ให้เข้มแข็งทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก ให้คนไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ซึ่งเป็นนโยบายที่สถานศึกษาต้องยึดถือและปฏิบัติ วิจารย์ พานิช (2556, หน้า 93) กล่าวว่า ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Community) มีความสำคัญและความจำเป็นอย่างมากต่อการพัฒนานักเรียนและการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยเริ่มจากการเรียนรู้ของครูเป็นตัวตั้ง ครูควรเรียนรู้ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญและครูควรมองศิษย์ของเรา มากกว่าศิษย์ของฉันทัน ซึ่งการรวมตัวเพื่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อาจเป็นเรื่องยากที่จะทำเพียงลำพังแล้วหวังผลให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องสร้างความเป็นชุมชน เพื่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งความเป็นโรงเรียนย่อมมีความเป็นชุมชนอยู่แล้วโดยพื้นฐาน

ในส่วนทัศนะของ ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, หน้า 187) กล่าวว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความจำเป็นอย่างมากต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพราะการศึกษาของเด็กไทยเริ่มเปลี่ยนแปลงไป โดยการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนต้องเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย เหมาะสม เด็กมีสิทธิและโอกาสที่จะรับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ในอดีตหน้าที่ของผู้สอน หรือครู มีบทบาทมาก ในด้านการเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ ครูเป็นผู้พูด นักเรียนต้องเป็นผู้ฟัง ครูเป็นคนสั่ง นักเรียนต้องทำตาม แต่ในยุคศตวรรษที่ 21 หากครูรู้จักนักเรียนของตนเองมากเท่าไร ครูก็ยิ่งสามารถช่วยให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ได้เร็วขึ้นมากเท่านั้น ซึ่งครูที่เป็นที่ต้องการของนักเรียนก็คือ ครูที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีนวัตกรรม หรือสื่อในการเรียนการสอนนักเรียนที่หลากหลาย ซึ่งเป็นผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น วราลักษณ์ ชูกำเนิด (2556, หน้า 85) ให้ความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกลยุทธ์ในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ มีหลายพื้นที่ได้นำแนวทางของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้และโรงเรียน โดยเฉพาะช่วงแห่งการปฏิรูปการศึกษาของแต่ละประเทศ หรือช่วงแห่งการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น การปฏิรูปการศึกษาสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศสิงคโปร์ได้นำกลยุทธ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการศึกษาจนเกิดผลสัมฤทธิ์เป็นที่น่าพึงพอใจ รวมถึงประเทศไทยที่มีการพัฒนาวิชาชีพในสถานศึกษาในลักษณะที่

คล้ายถึงกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น ชุมชนการเรียนรู้ของสถาบันอาศรมศิลป์และโรงเรียนรุ่งอรุณและโครงการครูเพื่อศิษย์ของมูลนิธิสาคคี-สฤษดิ์วงศ์ที่พัฒนาวิชาชีพ โดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและในทัศนะของ อภินันท์ สิริรัตนจิตต์ (2556, หน้า 221) ให้ความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการปรับบทบาทจากผู้จัดการศึกษามาเป็นผู้กำกับ ดูแลคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมการจัดการความรู้ให้โรงเรียนเป็นหน่วยพัฒนาหลัก ให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณและมีอำนาจในการตัดสินใจในการจัดโครงการ/ กิจกรรมทางด้านการศึกษาและเป็นผู้ฝึกอบรมเองและให้ความสำคัญกับการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริงของสถานศึกษา

ชูชาติ พวงสมจิตร (2558, หน้า 68) กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ดังนี้ 1) มีความสัมพันธ์อันดีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีบรรยากาศที่จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 2) เป็นชุมชนที่มีฉันทะและครูมีความศรัทธาในการปฏิบัติงานร่วมกันที่จะมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างจริงจัง 3) มีความเอื้ออาทร มีคุณธรรมและเป็นกัลยาณมิตรในทางวิชาการ ซึ่งครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาพร้อมที่จะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเป้าหมายคือผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน และ 4) มีการขับเคลื่อนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพทางด้านต้นทุนที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาครู นักเรียนให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อยกระดับมาตรฐานของครูชุมชนวิชาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, หน้า 3-5) ได้แบ่งระดับความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 3 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา เป็นการขับเคลื่อนในบริบทสถานศึกษา เช่น นักเรียน ผู้ประกอบวิชาชีพและการเรียนรู้ของชุมชนระดับกลุ่มเครือข่าย เป็นการขับเคลื่อนในลักษณะการรวมตัวกันของกลุ่มวิชาชีพจากองค์กรอื่น ๆ ที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างเครือข่ายที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนให้กำลังใจ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและระดับชาติ เป็นการกำหนดเชิงนโยบายของรัฐที่มุ่งจัดเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ โดยได้รับความร่วมมือจากสถานศึกษา ครูและองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพภายใต้การสนับสนุนของภาครัฐ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีความสำคัญทั้งเชิงนโยบายระดับประเทศและระดับปฏิบัติการ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและมีความสนใจในการขับเคลื่อนสถานศึกษาเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างนักเรียนที่มีคุณภาพทางการศึกษา เก่ง ดี มีสุขและเป็นพลเมืองไทยและพลโลกที่มีคุณค่าทางสังคม

1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้เช่น

Hylden (2004, p. 227) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน 2) ส่งเสริมความรู้ของนักเรียน 3) ด้านความปลอดภัย 4) ด้านผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม 5) ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 6) ด้านการจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 7) ด้านการจัดหลักสูตรเป็นแบบบูรณาการ 8) ด้านการจัดการเรียนการสอน 9) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนการสอน 10) ด้านความรู้สึกรับผิดชอบและ 11) ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

Louis and Gordon (2006, p. 169) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ผู้นำมีวิสัยทัศน์เป็นเลิศ (Strong Visionary Leader) 2) ครูมีความเป็นผู้นำ (Teacher Leaders) 3) มีความเอาใจใส่อย่างต่อเนื่อง (Continuity of Care) 4) มีความยั่งยืน (Sustainability) โดยเฉพาะเงินทุนสนับสนุน 5) มีโครงสร้างการทำงานของครู (Structure) และ 6) มีความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability)

Puyear (2008, p. 58) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) มีความเท่าเทียมกัน 2) นักเรียนมีโอกาสออกกลางคันน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ 3) นักเรียนมีทัศนคติในเชิงบวกเรื่องการดำรงอยู่และมีพฤติกรรมก้าวร้าวน้อยกว่า 4) ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 5) นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมในโรงเรียนมากกว่านอกหลักสูตรโรงเรียน 6) อัตราการมาเรียนสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ 7) ปัญหาการดื่มสุรา ยาเสพติดมีน้อยมาก และ 8) มีผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบได้สูงทุกรายวิชา

สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550, หน้า 168-174) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การบริหารวิชาการให้สถานศึกษาที่อยู่ใกล้เคียงกันช่วยกันโดยจัดในรูปเครือข่ายร่วมกันจัดทำหลักสูตรเป็นช่วงชั้นและหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อความเหมาะสม 2) การบริหารงบประมาณการจัดงบประมาณ สามารถตรวจสอบได้ 3) การบริหารบุคคลวางแผนอัตรากำลังโดยจัดครูครบชั้นเรียน ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนอย่างเดียวให้บุคลากรภายนอก เช่น พระมาช่วยสอนพระพุทธศาสนาในการจัดให้มีการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและ 4) การบริหารทั่วไปกำหนดโครงสร้างมีปฏิทินปฏิบัติงานชัดเจน ทำงานให้จบที่จุดเดียว และ 5) การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์และสารสนเทศและเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตในการบริหารจัดการสถานศึกษา

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550, หน้า 256) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) ด้านการประกันคุณภาพและความน่าเชื่อถือ 4) ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) ด้านการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 7) ด้านความคาดหวังต่อนักเรียน

อ่องจิต เมธยะประภาส (2550, หน้า 189) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ 2) สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ 4) กำหนดระเบียบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงอย่างหลากหลาย เป็นต้น 5) โครงสร้างการบริหารอย่างเป็นระบบ 6) วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 7) การวางแผนพัฒนาประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ 8) การประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงาน 9) สถานศึกษากำหนดให้มีมาตรฐานปฏิบัติงาน 10) การบริหารในรูปของคณะกรรมการมุ่งเน้นการตัดสินใจร่วมกัน และ 11) ระบบสารสนเทศเป็นปัจจุบันนำไปใช้ได้จริง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 73) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

- 1) ด้านเครือข่ายวิชาการ/ บุคลากรระหว่างโรงเรียน
- 2) ด้านบุคลากร
- 3) ด้านงบประมาณ
- 4) ด้านแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกที่หลากหลาย
- 5) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพได้มาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้และ
- 6) ด้านความปลอดภัยสูง

คัมภีร์ สุดแท้ (2553, หน้า 218) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น 2) ด้านการวางแผนด้านวิชาการ 3) ด้านการเรียนการสอนและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 4) ด้านการพัฒนาหนังสือ สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ 5) ด้านการวัดผล ประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 6) ด้านการนิเทศการศึกษา 7) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) ด้านการแนะแนวการศึกษา 9) ด้านการจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการสถานศึกษา 10) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาและ 11) ด้านการส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือในการพัฒนาริชาการกับสถานศึกษาบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรอื่นที่จัดการศึกษา

เฉลิมชัย อ้อเสถียร (2553, หน้า 312) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ด้านการนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง 2) ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนหลากหลาย 3) ด้านแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยี 4) ด้านนักเรียนสามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์และไตร่ตรอง 5) ด้านนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนระดับชาติสูง 6) ด้านคุณภาพของนักเรียนได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน 7) ด้านคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 8) ด้านผู้นำศาสนาให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาและ 9) ด้านชุมชนกับผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสนับสนุนจัดการศึกษา

สิริลักษณ์ สามารถ (2554, หน้า 233) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ 2) ด้านหลักสูตร 3) ด้านบริหารจัดการชั้นเรียน 4) ด้านการจัดการเรียนรู้ และ 5) ด้านการประเมินผลเพิ่มมากขึ้น 6) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เปิดประตูสู่เครือข่าย

7) ด้านผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 8) ด้านการนิเทศกำกับติดตาม สนับสนุนการปฏิบัติงาน 9) ด้านการเสริมพลังอำนาจและ 10) ด้านการส่งเสริม ประสิทธิภาพในตนเองอย่างเอาจริงเอาจัง สม่่าเสมอและต่อเนื่อง

วรกัญญาพิไล แกระหัน (2555, หน้า 239) กล่าวถึงปัจจัยการบริหารที่ส่ง ต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) บริหารจัดการองค์กร 2) การบริหารการใช้เทคโนโลยี และ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ธีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์ (2556, หน้า 354) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการ องค์กร 2) กระบวนการบริหารการกำกับติดตาม และ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) การบริหารแบบอัตตาธิปไตย 5) การบริหารแบบเสรีนิยม และ 6) การบริหารแบบ บูรณาการ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ของนักวิชาการ/ นักการศึกษา จำนวน 12 คน ผู้วิจัยทำ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร
 เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	1. Hylden (2004)	2. Louis and Gordon (2006)	3. Puyear (2008)	4. สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550)	5. นงลักษณ์ เรือนทอง (2550)	6. อ่องจิต เมธยะประภาส (2550)	7. สมนง. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	8. คำภีร์ สุดแท้ (2553)	9. เฉลิมชัย อ้อเสถียร (2553)	10. สิริลักษณ์ สามารถ (2554)	11. วรกาญญาพิไล แกะระหัน (2555)	12. ชีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์ (2556)	ศรามาณี	ร้อยยะ	องค์ประกอบที่ตัดสร
1. ความสัมพันธ์ครูกับนักเรียน	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
2. ส่งเสริมความรู้ของนักเรียน	√	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	2	16.66	
3. ด้านความปลอดภัย	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
4. ด้านผู้ปกครองและชุมชน	√	-	√	-	-	-	-	-	√	-	-	-	3	25.00	
5. ด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
6. ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	√	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	2	16.66	
7. ด้านการจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ	√	-	-	√	-	-	-	√	-	√	-	-	4	33.33	√
8. ด้านการจัดการเรียนสอน	√	-	-	-	√	-	-	√	√	√	-	-	5	41.66	√
9. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนการสอน	√	-	-	-	√	-	√	-	-	-	-	-	3	25.00	
10. ด้านความเป็นเจ้าของ	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
11. ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน	√	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	2	16.66	
12. ผู้นำวิสัยทัศน์	-	√	-	-	√	√	-	-	-	√	-	-	4	33.33	
13. ครูมีความเป็นผู้นำ	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
14. ครูเอาใจใส่และเจตคติที่ดี	-	√	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	2	16.66	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	1. Hylden (2004)	2. Louis and Gordon (2006)	3. Puyear (2008)	4. สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550)	5. นงลักษณ์ เรือนทอง (2550)	6. อ่องจิต เมธยะประภาส (2550)	7. สนง. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	8. คำภีร์ สุดแท้ (2553)	9. เฉลิมชัย อัดเสถียร (2553)	10. สิริลักษณ์ สามีภรณ์ (2554)	11. วรกาญจน์ไพโรจน์ แกะระหัน (2555)	12. ชีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์ (2556)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
15. ความยั่งยืน	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
16. งบประมาณสนับสนุน	-	√	-	√	-	-	√	-	-	-	-	-	3	25.00	
17. โครงสร้างการบริหารของครู	-	√	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	2	16.66	
18. ความรับผิดชอบและตรวจสอบได้	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
19. ความเท่าเทียมกัน	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
20. การลาออกกลางคันน้อย	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
21. นักเรียนมีทัศนคติเป็นบวก	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
22. นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
23. อัตราการมาเรียนสูงขึ้น	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
24. ปัญหาสุรา/ ยาเสพติดน้อย	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
25. ผลสัมฤทธิ์นักเรียนสูงขึ้น	-	-	√	-	-	-	-	-	√	-	-	-	2	16.66	
26. การบริหารงานบุคคล	-	-	-	√	-	-	√	-	-	-	-	-	2	16.66	
27. การบริหารทั่วไป	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
28. เทคโนโลยีและสารสนเทศ	-	-	-	√	-	-	-	√	√	-	√	-	4	33.33	
29. องค์กรแห่งการเรียนรู้	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
30. ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
31. การประกันคุณภาพการศึกษา	-	-	-	√	-	-	-	√	√	-	-	-	3	25.00	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา ลังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	1. Hylden (2004)	2. Louis and Gordon (2006)	3. Puyear (2008)	4. สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550)	5. นงลักษณ์ เรือนทอง (2550)	6. อ่องจิต เมธยะประภาส (2550)	7. สونغ. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	8. คำภีร์ สุดแท้ (2553)	9. เติลิมชัย อ้อเสถียร (2553)	10. สิริลักษณ์ สามารถ (2554)	11. วรกัญญาพิไล แกระห่ม (2555)	12. ชีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์ (2556)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
32. ความคาดหวังของนักเรียน	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
33. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
34. การนิเทศการสอน	-	-	-	-	-	√	-	√	√	√	-	-	4	33.33	√
35. การวัดและประเมินผล	-	-	-	-	-	√	-	√		√	-	-	3	25.00	
36. การประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
37. ผลการปฏิบัติงาน	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
38. กำหนดมาตรฐานปฏิบัติ	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
39. การตัดสินใจร่วมกัน	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-	-	1	8.33	
40. เครือข่ายวิชาการ	-	-	-	-	-	-	√	-	-	√	-	-	2	16.66	
41. แหล่งการเรียนรู้	-	-	-	-	-	-	√	-	√	-	-	-	2	16.66	
42. การวางแผนด้านวิชาการ	-	-	-	-	-	-		√	-	-	-	-	1	8.33	
43. การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	1	8.33	
44. การแนะแนวการศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	1	8.33	
45. การจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติงานวิชาการ	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	1	8.33	
46. กระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างสร้างสรรค์	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	1	8.33	
47. คณะกรรมการมีส่วนร่วม	-	-	-	-	-	-	-	-	√	-	-	-	1	8.33	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	1. Hylden (2004)	2. Louis and Gordon (2006)	3. Puyear (2008)	4. สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550)	5. นงลักษณ์ เรือนทอง (2550)	6. อ่องจิต เมธยะประภาส (2550)	7. สนง. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	8. คำภีร์ สุดแท้ (2553)	9. เฉลิมชัย อ้อเสถียร (2553)	10. สิริลักษณ์ สามภรณ์ (2554)	11. วรกัญญาพิไล แกะระหัน (2555)	12. ชีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์ (2556)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
48. ผู้นำคณาสนับบสนุนการจัดการศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	1	8.33		
49. การบริหารจัดการในชั้นเรียน	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	1	8.33		
50. การเสริมสร้างพลังอำนาจ	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	1	8.33		
51. การส่งเสริมประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	1	8.33		
52. การบริหารจัดการองค์กร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	2	16.66		
53. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	2	16.66		
54. การบริหารกำกับ ติดตาม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	✓	1	8.33		
55. การบริหารแบบบูรณาการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	✓	1	8.33		
56. การบริหารอัตตาธิปไตย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	✓	1	8.33		
57. การบริหารเสรีนิยม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	✓	1	8.33		
รวม	11	6	7	5	7	11	6	11	9	10	3	6	92		

จากตาราง 1 ผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 30 ขึ้นไป โดยเรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้

- | | |
|--------------------------|--------------------------|
| 1. ด้านการจัดการเรียนสอน | ความถี่ 5 (ร้อยละ 41.66) |
| 2. ด้านการจัดหลักสูตร | ความถี่ 4 (ร้อยละ 33.33) |
| 3. ผู้นำวิสัยทัศน์ | ความถี่ 4 (ร้อยละ 33.33) |
| 4. การนิเทศการสอน | ความถี่ 6 (ร้อยละ 33.33) |
| 5. เทคโนโลยีและสารสนเทศ | ความถี่ 6 (ร้อยละ 33.33) |

สรุปได้ว่า ผลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการจัดการเรียนสอน 2) ด้านการจัดหลักสูตร 3) ผู้นำวิสัยทัศน์ 4) การนิเทศการสอน และ 5) เทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารจัดการองค์กร

1.1 ความหมายของการบริหารจัดการองค์กร

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีสองคำรวมกันระหว่าง การบริหาร (Administration) เป็นการบริหารของภาครัฐและการจัดการ (Management) เป็นการบริหารที่ใช้กับภาคเอกชน ไว้เช่น Chester and Barnard (1986, p. 6) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการองค์กรเป็นกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรือมากกว่านั้นได้เข้ามาร่วมกันอย่างเป็นระบบในการที่จะผลิตสินค้าหรือบริการ Bartol and Martin (1991, p. 6) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการองค์กร เป็นกระบวนการดำเนินงานของบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันเพื่อให้เป้าหมายขององค์กร ประสบผลสำเร็จ โดยการวางแผน และการจัดการองค์กรร่วมกัน Sergiovanni (1992, p. 136) ให้ความหมายของการบริหารจัดการองค์กร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนทัศนะของ Holt (1993, p. 3) กล่าวไว้ว่า การบริหารเป็นการดำเนินการที่มีการวางแผนการจัดการองค์กร การนำ การควบคุมการใช้ทรัพยากรในการบริหารบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Bartol and Martin (1994, p. 6) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการองค์กร เป็นการกำหนดหน้าที่ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มร่วมกัน Drucker (1998, p. 163) การบริหารจัดการองค์กร เป็นการบริหารอย่างมีศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นทำงาน โดยมีทรัพยากรด้านวัตถุ เครื่องจักร

วัสดุดิบ เวลา และงบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้อง Flynn (2002, p. 4) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการจัดการองค์กรในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง คุ่มค่าและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา Dessler (2004, p. 2) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการองค์กร เป็นหน่วยที่มีการประสานงานกันทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ร่วมกัน Robbins and DeCenzo (2005, p. 34) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ เป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและ มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ในส่วนของ Hissom (2009, p. 4) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ องค์กร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ประกอบด้วย การวางแผน เชิงกลยุทธ์ การกำหนดเป้าหมาย การจัดการทรัพยากร การใช้บุคลากรทางการศึกษาและ งบประมาณเพื่อบรรลุเป้าหมายและมีการวัดและประเมินผลลัพธ์ของสถานศึกษา ส่วนของ ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 609) ให้ความหมายการบริหารจัดการองค์กร หมายถึง การบริหาร มีความหมาย เช่น ออกกำลังกาย การดำเนินการจัดการและในส่วนของการ จัดการ คือ การสั่งงาน การควบคุมงาน และการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ติวล เกษสุพรรณ (2552, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการองค์กร หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคลากรในองค์กรที่มีส่วนร่วมและ เกี่ยวข้องได้ร่วมกันดำเนินการจัดการทรัพยากรอย่างคุ่มค่าและบรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษากำหนดไว้ สมเดช สวานันตี (2553, หน้า 32) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ องค์กร เป็นการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายขององค์กรกำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2552, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการองค์กร หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันของบุคลากรใน สถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ธีรฐรฎา พวงธรรม (2553, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า การบริหาร จัดการองค์กร เป็นกระบวนการบริหาร การพัฒนาและปรับปรุง การทำงานในส่วนต่าง ๆ เพื่อก้าวไปผลสำเร็จของสถานศึกษาและสอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติได้ กำหนดไว้

สำหรับทัศนะของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการองค์กร หมายถึง การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ เงินและวิธีการ อุดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารจัดการใด ๆ ที่องค์กรได้ใช้ทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ โชติ บดีรัฐ (2558, หน้า 3) หมายถึง การบริหารเป็นกระบวนการของโครงการ/ กิจกรรมสถานศึกษาที่ต่อเนื่องและประสานงานกันของทุกฝ่ายร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร พูนทรัพย์ ราชวังเมือง (2559, หน้า 47) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการองค์กร หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการของสถานศึกษาเริ่มตั้งแต่การปฏิบัติงาน การประสานงาน การติดตาม ตรวจสอบและการวัดและประเมินผล เป็นต้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2559, หน้า 1-2) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์กรเป็นการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ขององค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน เช่น การบริหารคน การบริหารเงิน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหารทั่วไป การบริหารการให้บริการประชาชน การบริหารคุณธรรม การบริหารข้อมูลข่าวสาร การบริหารเวลา และการบริหารการวัดและประเมินผล

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์กรเป็นการดำเนินงานขององค์กรในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า เช่น คน เวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์กร

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์กร ไว้เช่น Likert (1977, pp. 134-137) ให้ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้ เป็นการทำงานเป็นกลุ่มจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น เป็นการทำงานเป็นกลุ่มร่วมกันอย่างเชื่อมโยงเป็นระบบ มีการวางแผนและการแก้ปัญหาเป็นกลุ่มในการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน อย่างมีส่วนร่วมจนเกิดความผูกพันและพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน พิเชษฐ อุทธสิงห์ (2563, ออนไลน์) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร มีดังนี้ 1) สถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) การบริหารจัดการเป็นเทคนิคที่ทำให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของเกิดจิตสำนึก ร่วมกันในการปฏิบัติงานและมีความตั้งใจ 3) การบริหารจัดการเป็นกำหนด

ระยะเวลาการทำงานของบุคลากรในองค์การ 4) การบริหารจัดการเป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน และในส่วนของงานกลุ่มอาชีพ (2564, ออนไลน์) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์การเป็นที่รวมของคนและงานต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งหน้าที่การงานกันทำและมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่และมีคนมากตลอดจนงานที่ทำมีมากก็ต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่ทำเป็นอย่างเดียวกันหรือมีลักษณะใกล้เคียงกันมารวมเข้าด้วยกัน เรียกว่า ฝ่ายหรือแผนงาน แล้วจัดให้คนที่มีความสามารถในงานนั้น ๆ มาปฏิบัติงานรวมกันในแผนกนั้นและตั้งหัวหน้างานขึ้นรับผิดชอบครอบคลุม ดังนั้นจะเห็นว่าการจัดองค์การมีความจำเป็นและก่อประโยชน์หลายด้าน ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์การ ได้แก่ การจัดโครงสร้างขององค์การที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ ทำงานไม่ซ้ำซ้อน ไม่มีแผนมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุนไปด้วย และองค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้ง่ายตามความจำเป็น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร ได้แก่ ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนว่ามีเพียงใด แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย หากมีงานค้างค้างจุดใดสามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย และการมอบอำนาจทำได้ง่าย ขจัดปัญหาการเกี่ยวกันทำงานหรือการขัดขวางรับผิดชอบ

3. ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ทำให้รู้หน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนว่ามีเพียงใด การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้บุคลากรมีความพอใจไม่เกิดความรู้สึกว่างานไม่มากไปหรือน้อยไป เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตงานของตน ย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน และบุคลากรเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการมีความสำคัญต่อองค์การในด้านโครงสร้างองค์กร ผู้ปฏิบัติงานและผู้มารับบริการให้รับความสะดวกสบายและเกิดความพึงพอใจต่อบุคลากรในองค์การ

1.3 กระบวนการบริหารจัดการองค์กร

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์กร ไว้เช่น Henri Fayol (1964, p. 146) กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ การประสานงานและการควบคุม Luther Gulick and Lyanal Urwick (1973, p. 5) กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่เรียกว่า “POSDCORB” ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) เป็นการจัดวางวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ โครงการ/ กิจกรรม แผนการปฏิบัติงานและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กรของฝ่ายต่าง ๆ เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดสรรงานตำแหน่งต่าง ๆ และกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน 3) การจัดตัวบุคคล (Staffing) เป็นการบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การเลื่อนขั้น การพัฒนาบุคลากร เลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ การเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น 4) การอำนวยการ (Direction) เป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม การบังคับบัญชา การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา 5) การประสานงาน (Coordination) เป็นการประสานโครงการ/ กิจกรรมด้านต่าง ๆ ขององค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีและนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันของสถานศึกษา 6) การรายงาน (Reporting) เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ และ 7) การงบประมาณ (Budgeting) เป็นการจัดทำงบประมาณของสถานศึกษา ได้แก่ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการติดตามและประเมินผลตรวจสอบทางการเงิน และทรัพย์สินของโรงเรียน John Sheldrake (1996, pp. 63–55) กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดรูปแบบองค์กร การสั่งการและการประสาน อาร์กซ์ พรหมณี (2555, หน้า 17) กล่าวถึงกระบวนการจัดการองค์กร ประกอบด้วย การบริหารแบบมุ่งเน้นประสิทธิผลหรือผลสัมฤทธิ์ การมุ่งเน้นคุณภาพหรือความพึงพอใจของผู้มารับบริการและการมุ่งเน้นหลักความรับผิดชอบต่อ

สำหรับทัศนะของโชติ บดีรัฐ (2558, หน้า 55–61) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการองค์การสมัยใหม่ ประกอบด้วย การบริหารจัดการตามทฤษฎี Z การบริหารเชิงระบบ การบริหารแบบการตัดสินใจ การบริหารแบบระบบเพื่อการปรับตัว และการบริหารแบบตามสถานการณ์ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2559, หน้า 3) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการองค์การ ประกอบด้วย การบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารด้านสังคม การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารทรัพยากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานและงบประมาณ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการองค์การ ประกอบด้วย การบริหารโครงสร้าง การบริหารจัดการองค์การ การบริหารเวลา การบริหารงบประมาณ การบริหารทีม การรายงานและการประสานงาน

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์การ ไว้เช่น Edward (1974, p. 181) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นข้อตกลงในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจนเกิดความพึงพอใจและสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าแบบบริหารแบบเผด็จการ William (1977, p. 7) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรึกษาหารือกับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ ในการร่วมตัดสินใจและรับผิดชอบร่วมกัน Cohen and Uphoff (1981, p. 6) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมตัดสินใจ การเสียสละในการพัฒนา การลงมือปฏิบัติ การแบ่งปันผลประโยชน์จากการดำเนินงานร่วมกันและการประเมินผลของโครงการ/ กิจกรรม United Nation (1981, p. 5) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมเป็นการพบปะสังสรรค์ทางสังคม ทั้งในลักษณะการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลและการมีส่วนร่วมของกลุ่ม ในส่วนของ White (1982, p. 18) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินการร่วมตัดสินใจว่าควรทำอะไร และทำอย่างไร การเสียสละและพัฒนาตามที่ได้ตัดสินใจร่วมกัน การแบ่งปันผลประโยชน์จากการดำเนินการร่วมกันและการประเมินผลร่วมกัน

สำหรับในส่วนของ United Nations Huyuth Cao (1986, p. 114) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม คือ การที่สมาชิกทุกคนในชุมชนสามารถมีโอกาสเข้าดำเนินการ มีอิทธิพลในกิจกรรมและกระบวนการพัฒนา อีกทั้งยังได้รับผลแห่งการพัฒนาเสมอกันอีกด้วย โดยมีลักษณะคือ เข้าร่วมดำเนินการในความพยายามในการพัฒนาได้รับส่วนแบ่งในผลประโยชน์ของการกระทำตามที่ควรจะเป็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย การวางแผน รวมทั้งกิจกรรมในโครงการ Robbins (1990, p. 356) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างกำลังใจให้ร่วมกันในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่งและยังช่วยให้บุคลากรสนับสนุนเป้าหมายของกลุ่ม ตลอดจนวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์การตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และทัศนะของ อินตา ศิริวรรณ (2550, หน้า 176-177) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมได้มีโอกาสมีส่วนร่วมตั้งแต่การคิด การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จันทราณี สงวนนาม (2551, หน้า 14-15) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารโดยให้บุคลากรในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ การตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริหารงานในสถานศึกษามีความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวังผลลัพธ์และกระบวนการการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้เป็นหลักการของการบริหารงานที่ผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้เพื่อลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและขจัดปัญหาความขัดแย้ง

ในทัศนะของ ทำนอง ภูเกิดพิมพ์ (2551, หน้า 17) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการทำงานของบุคลากรเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ซึ่งบุคลากรมีความคิดร่วมกัน ความเชื่อและความยึดมั่นอุดมการณ์ร่วมกัน โดยมุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญตามสถานการณ์และบริบทขององค์กร โนชญ์ ชาญด้วยกิจ (2553, หน้า 52) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เข้ามา

มีส่วนร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมกำกับ ติดตามและร่วมรับผลประโยชน์
 ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 1) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง
 การบริหารสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
 ได้เข้ามามีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความผูกพัน
 ภายในองค์กร จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา
 ทิพย์ภาภรณ์ มาศจันทร์ (2553, หน้า 15-17) กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามา
 มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงาน ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัดและ
 ตกลงใจร่วมกันในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 จึงทำให้เกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ธร สุนทรายุทธ (2553) กล่าวไว้ว่า การบริหาร
 แบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การจูงใจให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้มี
 โอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบเพื่อการพัฒนางาน
 ที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด ไศภิตา คล้ายหนองสรวง (2558, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า
 การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา
 ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา โดยมี
 การแบ่งอำนาจหน้าที่จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันและให้ความเป็น
 อิสระต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง
 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมได้แสดง
 ความคิดเห็นในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และ
 การสร้างแรงจูงใจ ความรับผิดชอบในหน้าที่ของบุคลากรที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ
 ในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ร่วม วางแผนโครงการ/ กิจกรรม ร่วมดำเนินการ
 ร่วมติดตาม ประเมินผลของสถานศึกษา ในพื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตยที่จะเป็นที่
 ยอมรับลดความขัดแย้งภายในสถานศึกษาและสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย
 สูงสุดของสถานศึกษา

2.2 ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์กร ไว้เช่น Swansburg (1996, p. 339) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้ 1) บุคลากรมีความไว้วางใจกันสูงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน 2) ลดตำแหน่งของบุคลากรที่มีตำแหน่งเท่ากัน ลดอัตราของบุคลากรระดับบริหารลง 3) เพิ่มความรับผิดชอบให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น 4) ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานโดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น 5) นิเทศงานด้วยตนเองกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วิจฉัยและแก้ปัญหาให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและเป็นการพัฒนาอาชีพ 6) มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น 7) เข้าใจกฎระเบียบได้ชัดเจนขึ้น 8) เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น 9) ทำให้เกิดทีมงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกันมีแรงจูงใจและมีความสามารถในการตัดสินใจ และทำให้เข้าใจองค์การได้ดียิ่งขึ้น 10) ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์การ 11) ลดการขาดงาน 12) เพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตในงาน รวมถึงปรับปรุงคุณภาพของงานเพิ่มการเรียนรู้ของงานให้มากขึ้น 13) เพิ่มขวัญและแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงาน 14) ได้รับความคิดใหม่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา 15) แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีความสามารถได้อย่างชัดเจน 16) ช่วยให้คนงานเข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของวิชาชีพได้อย่างชัดเจน 17) ลดการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และสร้างความมั่นคงในงาน 18) เพิ่มความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การจากการที่มีทัศนคติต่อองค์การในทางที่ดี 19) การทำงานนอกเวลาลดลง 20) ต้นทุนในการบริหารงานลดลง 21) เป็นการส่งเสริมทักษะและช่วยให้บุคลากรได้ค้นพบความสามารถพิเศษของตนเองซึ่งเป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ 22) เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และ 23) เกิดการยอมรับที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยทำให้เพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคลเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การ การปรับตัวและการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ส่วนทัศนะของ จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 166) กล่าวถึงความสำคัญการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร มีดังนี้ 1) เป็นการแสดงความคิดเห็นสมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่และความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการบริหารขององค์กร แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็นก็ทำให้มีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรแล้ว 2) ช่วยให้ผู้บุคลากรใน

องค์การเกิดการยอมรับในเป้าหมาย เป็นการกระตุ้นให้บุคคลากรได้แสดงความคิดเห็นและช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างองค์กร ทำให้บุคคลากรมีเป้าหมายเดียวกันพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีทั้งการยอมรับ การสนับสนุนจะมีผลต่อการปฏิบัติอย่างเต็มที่และ 3) ช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งการแสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกันจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลากรเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 10) ให้ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดของบุคคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องมีหลากหลายด้วยการหาทางออกร่วมกัน 2) การเปิดโอกาสให้บุคคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทำให้ลดการขัดแย้ง การต่อต้านและเกิดการยอมรับซึ่งกันและกันมากขึ้น 3) เป็นการเปิดโอกาสในการสื่อสาร แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันและเป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและ 4) เป็นการตัดสินใจของบุคคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันอย่างมีคุณภาพจนเกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย

ในขณะที่ ทิพย์ภาภรณ์ มาศจันทร์ (2553, หน้า 38-45) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดระดมความคิดทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ซึ่งดีกว่าการคิดและตัดสินใจเพียงบุคคลคนเดียว 2) เป็นการลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น และ 3) การเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดี สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 4) การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการตัดสินใจมีคุณภาพและทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย โศภิตา คล้ายหนองสรวง (2558, หน้า 37-38) สรุปไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้ ประโยชน์ที่เกิดกับสถานศึกษา/ หน่วยงาน โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บรรยากาศและการสื่อสารในสถานศึกษาดีขึ้น ความขัดแย้งลดลง ต้นทุนลดลงในขณะที่ผลผลิตเพิ่มขึ้น และสถานศึกษาพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น ประโยชน์ที่เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษา โดยฝ่ายบริหารสถานศึกษาสามารถบริหารบุคคลากรได้ง่ายขึ้น การตัดสินใจของฝ่ายบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากได้ข้อมูลความคิดจากทุกฝ่าย และแสดงถึงความสามารถในการบริหารได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และประโยชน์ที่เกิดกับบุคคลากร โดยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากรกับฝ่ายบริหารสถานศึกษาและระหว่างบุคคลากรด้วยกันเองดีขึ้น บุคคลากรมีความไว้วางใจกันสูง สามารถพัฒนาความสามารถทางวิชาชีพได้ดีขึ้น

มีความรับผิดชอบและผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น รวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ดีขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์กรมีความสำคัญหลายประการ เช่น ลดความขัดแย้งในองค์กร เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์กรทำให้เกิดความสามัคคีกันในหมู่คณะ สามารถทำงานกันเป็นทีแบบเอากอกเข้าใจกันและยังทำให้องค์กรสามารถไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิ

2.3 กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์กร ไว้เช่น Fornaroff (1980, p. 104) กล่าวถึงกระบวนการแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน รวมถึงการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย กลวิธีทรัพยากรที่ใช้และการวัดและประเมินผล การดำเนินการ การใช้บริการจากโครงการ/กิจกรรมและการรับผลประโยชน์ Cohen and Uphoff (1981, p. 6) ได้กล่าวถึงให้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนมี 4 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร มิติที่ 2 การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา รวมทั้งลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ มิติที่ 3 การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานและมิติที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ โดยสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา รวมถึงได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาค

สำหรับทัศนะของ Swansburg (1996, pp. 391-394) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความยึดมั่นผูกพัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจกัน ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 11-12) กล่าวถึงรูปแบบกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) รูปแบบคณะกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อการปรึกษาหารือในการดำเนินการเพื่อช่วยในการตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครองนักเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในรูปแบบการมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมทำงานและร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของสถานศึกษา 2) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสนอแนะเป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วม ได้แก่

การจัดประชุมรับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะและเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน

3) รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมคิด วางแผน ดำเนินการ กำกับ ติดตามในกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ของสถานศึกษา

ขณะที่ ทวีทอง หงส์วิวัฒน์ (2557, หน้า 67) ได้กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มี 8 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ร่วมทำการศึกษาค้นคว้าถึงปัญหาและสาเหตุที่เกิดขึ้นในชุมชน ตลอดจนจนถึงความต้องการของชุมชน ขั้นตอนที่ 2 ร่วมค้นหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนา เพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชนหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือตอบสนองความต้องการของชุมชน ขั้นตอนที่ 3 ร่วมวางนโยบายหรือแผนงานหรือโครงการ/ กิจกรรมเพื่อจัดและแก้ไขตลอดจนสนองต่อความต้องการของชุมชน ขั้นตอนที่ 4 ร่วมกันตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนร่วม ขั้นตอนที่ 5 ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขั้นตอนที่ 6 ร่วมการลงทุนในกิจกรรมหรือโครงการของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเอง ขั้นตอนที่ 7 ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ/ กิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และ ขั้นตอนที่ 8 ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผลและร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่ทำไว้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ใช้ประโยชน์ได้ตลอดไป และสำหรับทัศนะของ รมณีย์ บุญวานิช (2557, หน้า 9) ได้กล่าวถึงกระบวนการการมีส่วนร่วม มี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การร่วมคิดร่วมวางแผน คือ การที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ ร่วมวางแผนเพื่อจัดกิจกรรมหรือปรับปรุงกิจกรรม ขั้นตอนที่ 2 ด้านการร่วมลงมือปฏิบัติ คือ การที่บุคลากรมีการสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรม ขั้นตอนที่ 3 ด้านการร่วมกันปันผลประโยชน์ คือ การที่บุคลากรมีผลประโยชน์ที่พึงจะได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมและขั้นตอนที่ 4 การร่วมติดตามประเมินผล คือ การที่บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของตนเองจากการเข้าร่วมกิจกรรม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามและร่วมรับผลประโยชน์

2.4 การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล ไว้เช่น Bryman (1986, p. 139) ได้เสนอการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นจิตใจต่อบุคลากร ได้แก่ การสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม ควรจะต้องทำให้แนวทางการพัฒนาที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้นอย่างชัดเจนและบรรยากาศขององค์กรจะมีลักษณะของความไม่เป็นที่ทางการมากกว่า ทำให้บุคลากรสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา ควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคลให้เท่าเทียมกัน และผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้นซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 9) กล่าวไว้ว่าการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต้องมีกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการที่ปรึกษา ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารทุกขั้นตอน ประกอบด้วย การบริหารการมีส่วนร่วมของครู เป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินผล และร่วมพัฒนาผลงาน เพื่อปรับปรุง แก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมของครู ได้แก่ จัดรูปแบบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการ ผู้ปกครองนักเรียน การพัฒนาครูและบุคลากร กระบวนการบริหารการมีส่วนร่วมของครู เป็นการยึดหลักประชาธิปไตย มีอิสระทางความคิดในการทำงาน การสร้างผลงาน การทำงานเป็นที่ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมช่วยเหลือ และร่วมรับผิดชอบ โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้คอยสนับสนุนและให้คำปรึกษา กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของครู มีขั้นตอน ดังนี้ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา การเสนอโครงการเพื่ออนุมัติ เสนอโครงการ การจัดประชุมประสานแผนงาน/โครงการ การปฏิบัติงาน การกำกับ ติดตามและการนิเทศและการวัดและประเมินผล

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลนั้นทุกคนและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องเข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การดำเนินการและการวัดและประเมินโดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีการทบทวนปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา จึงจะทำให้การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประสบความสำเร็จตาม
วัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารจัดการ
องค์กร ไว้เช่น Dejnozka (1983, p. 94) ได้ให้ความหมายของผู้นำ เป็นบุคคลที่ถูกเลือก
ได้รับแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ภายในกลุ่มเพื่อ
ให้บรรลุเป้าหมาย David (1989, p. 794) กล่าวไว้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง
กระบวนการทำให้เกิดแรงจูงใจและความผูกพัน การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อเปลี่ยนแปลง
พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายอย่างสูงสุด
Bass (1997, p. 27) ได้ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการ
ที่ผู้นำมีต่อบุคลากรในองค์กรอย่างมีอิทธิพลเหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา DuBrin (1998,
p. 2) ได้ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร
สถานศึกษาในการสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรในองค์กรและมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในการ
ขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาและการเปลี่ยนแปลงโครงการ/ กิจกรรมให้สามารถฟัน
ฝ่าอุปสรรคและปัญหาไปสู่เป้าหมายสูงสุดของโรงเรียนกำหนดไว้ และในส่วนตัวคนของ
Yukl and Fleet (1998, pp. 3-4) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุด
ในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายส่วนบุคคลอื่น
ในกลุ่มที่เหลือเป็นผู้ตามแต่อีกมุมหนึ่งผู้นำเป็นบุคคลที่สมาชิกในกลุ่มยอมรับเป็น
ผู้มีอิทธิพลในตนเองมีอำนาจตามกฎหมาย Daft (2005, p. 5) ได้สรุปได้ว่าผู้นำอาจเป็น
บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือไม่ได้เป็นผู้นำที่เป็นทางการกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการ
ลักษณะเด่นของผู้นำคือจะต้องเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลและมีบทบาทในผู้อื่น

สำหรับทัศนะของ สิบศักดิ์ ไกรนรา (2550 หน้า 12) กล่าวไว้ว่าผู้นำ
คือ ผู้ที่รับจากสมาชิกว่าบทบาทสำคัญในองค์กรโดยใช้ความสามารถของตน
ในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติ กิจกรรมหรือดำเนินงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุเป้าหมาย
ที่วางไว้ร่วมกัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 10) กล่าวถึง
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) หมายถึง ผู้ที่วางแผนและทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้น
เกิดขึ้นเป็นผู้มีบทบาทดำเนินการต่าง ๆ ที่เป็นไปเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เป็น
ผลสำเร็จ รวมถึงการควบคุมดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของการเปลี่ยนแปลงนั้นให้ดำเนินไปได้

ด้วยดีสอดคล้องกัน วิเชียร วิททยอุดม (2553, หน้า 3) ได้สรุปความหมายของผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำจะเป็นเพียงบุคคลที่ยอมรับหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าจาก สมาชิกในกลุ่มในการร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แล้วนำไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิอย่างคุ้มค่าสูงสุด สุกัญญา เริ่มรัตน์ (2554, หน้า 20) กล่าวไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั้งหมดเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับภายในโรงเรียนหรือสังคมเพื่อให้ ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยของโรงเรียนและเป็นที่ยอมรับของ บุคคลอื่น

ในส่วนของ เนตร์จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 180) ได้ให้ ความหมายของผู้นำ เป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง การเลือกตั้งและการยกย่องจากกลุ่มให้ ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการและช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ พัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 124) ให้ความหมายของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นแรงจูงใจเพื่อสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างกันและกันในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ การมีค่านิยมร่วมกันและ การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกัน รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 11) ได้ให้ ความหมายของผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องหรืออาจเป็นบุคคลที่ได้รับการคัดเลือก หรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือคนอื่น ๆ หรือเป็นบุคคลที่ ได้รับการยอมรับ ศรัทธาและได้รับความไว้วางใจให้นำ วิโรจน์ สารรัตน์ (2557, หน้า 26) กล่าวไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถ ในการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร และ ยังสามารถสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอ ในส่วนทัศนะของ วรวัฒน์ แสงน้อยอ่อน (2558, หน้า 17) สรุปไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำการเปลี่ยนผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการจูงใจคนอื่นให้ ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกอยากจะทำตามไป ทุกหนทุกแห่ง ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมบุคลากรให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึก ความสามารถ พร้อมทั้งเปิดโอกาสบุคลากรมีการพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีความรักความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น นุช สัทธานัตรมงคลและ

อรรถพล ธรรมโพบูลย์ (2559, หน้า 167–182) ได้ให้ความหมายของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ได้รับมอบหมายให้กำกับ ดูแล ประสานงานและนำพาบุคลากรในโรงเรียน ไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ชาญ คำภีระแปง (2560, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำที่สามารถนำพาบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้ว่าการเปลี่ยนแปลง เป็นการบริหารองค์การภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงซึ่งผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคลากรจนสามารถนำบุคลากรปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและมีภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การ ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จและนำพาองค์การประสบความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3.2 ความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารจัดการองค์การ ไว้เช่น สะอูตี สาชู (2557, หน้า 17) ได้ให้ความสำคัญกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมากความล้มเหลวขององค์การต่าง ๆ ที่เป็นมาสืบเนื่องจากขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทนที่นั้นประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำซึ่งภาวะผู้นำนั้นมีหลายแบบแล้วแต่จะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเลือกแบบภาวะผู้นำผู้นำควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชาสถานการณ์และบุคลิกภาพของผู้นำ อาบูบักรี การี (2551, หน้า 17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาและจัดการองค์การให้มีความอยู่รอดโดยสวัสดิภาพและสันติสุขความสำเร็จมีความเจริญเติบโตก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จความล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับภูมิปัญญาความคิดอ่านวิสัยทัศน์และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของภาวะผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างศรัทธาสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ตามทำให้เป็นที่น่าเชื่อถือเอาใจใส่ต่องานที่มอบหมายมีความเป็นกันเองเสียสละต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยที่เพื่อนร่วมงานมีความเต็มใจ มีความพึงพอใจและผลงานของสถานศึกษาเป็นสำคัญที่จะนำความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

3.3 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 3) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) มีเจตคติ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 2) มีเจตคติ ความรู้ ความสามารถและทักษะที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ประชัช เปี่ยมสมบูรณ์ (2556, หน้า 15) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) ผู้นำสถานศึกษามีความรอบรู้ รู้รอบ รอบคอบ มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ปฏิบัติต่อผู้อื่น 2) ผู้นำสถานศึกษาต้องรักษาประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ 3) มีความยุติธรรม โปร่งใสและมีคุณธรรม

ในส่วนทัศนะของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 26-28) กล่าวถึงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือความสนใจเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ มีความสนใจ มีบารมี เป็นที่ยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ ผู้ตามจึงยอมรับแบบอย่างจากผู้นำอย่างจริงใจ มีความสามารถในการมองการณ์ไกล การรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติความสามารถในมน้าวผู้อื่นและการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นการสร้างบทบาทความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้ผู้ตามเห็นอย่างสม่ำเสมอ เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมขึ้น จนเป็นการยอมรับเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม การสร้างแรงดลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังสูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและองค์การ ด้วยการสร้างแรงดลใจ สร้างแรงจูงใจภายใน โดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ เป็นความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ตามให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่ม รวมทั้งกระตุ้นจิตวิญญาณที่ม กระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์และการกระตุ้น

การใช้ปัญญาเป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตน ผู้นำจะสร้างความท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามจะให้การสนับสนุนส่งเสริมผู้ตามพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ซึ่งจะช่วยพัฒนาความเป็นผู้นำและช่วยทำให้ได้รับข้อมูลตลอดเวลาเป็นรากฐานในการตัดสินใจที่ดีขึ้น ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครูที่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ผู้นำเป็นผู้ฝึกสอนและเป็นที่ปรึกษาให้ผู้ตามแต่ละคนให้การช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการสูงขึ้น

สำหรับ วรวัฒน์ แสงน้อยอ่อน (2558, หน้า 18-20) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าคล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบต่อทีมที่ไม่เคยชนะใครเลย ต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อความเป็นผู้ชนะและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ 2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง 3) เชื่อมั่นในคนอื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ 4) ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้ให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า 5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนและจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา 6) มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือและความไม่แน่นอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และ 7) เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี การสื่อสารและการประสานงาน สร้างแรงจูงใจ ทำงานเป็นทีม และการทำงาน แบบสร้างสรรค์ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.5 ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้เช่น

McMillan and Chavis (1986, pp. 6-23 อ้างถึงใน ภัทรา เส็งี่ยมใจเมืองและคณะ, 2552, หน้า 35) กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ทีมในการทำงาน 2) การทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) ความต้องการและการตอบสนองโดยชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม แสดงความรู้ ความคิด และความรู้สึกของตน รวมทั้งการซักถาม และ 5) กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยสมาชิกมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก รวมทั้งการให้และรับข้อมูล

นีออน พิณประดิษฐ์ และคณะ (2551, หน้า 92) สรุปไว้ว่าขอบข่ายการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการการเรียนรู้ 2) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้เพียงพอและเหมาะสม 3) ด้านเทคโนโลยีที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกและ 4) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 65) กล่าวถึงการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามกรอบมาตรฐานการศึกษาของชาติและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ทีมเรียนรู้ 2) แหล่งเรียนรู้ 3) กระบวนการเรียนรู้ 4) เครือข่าย และ 5) เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา

สิวรี พิศุทธิ์สินธพ (2553, หน้า 84) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ การแบ่งปันอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ร่วมและค่านิยม

ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์และค่านิยม เพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและเพื่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร 3) การเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์การเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกัน และการประยุกต์ความรู้เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน 4) สภาพการณ์ที่สนับสนุนโครงสร้างทางกายภาพ และโครงสร้างทางทรัพยากรบุคคล 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

สุภาพ ยืนคำพะเนาว์ (2555, หน้า 72) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านเวลา สิ่งอำนวยความสะดวก การสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจ และการนับถือ 2) ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ประกอบด้วย ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนและเพื่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ความรู้เพื่อประโยชน์ของนักเรียน ประกอบด้วย การเรียนรู้ร่วมกัน การประยุกต์ความรู้เพื่อประโยชน์ของนักเรียน 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี และการสะท้อนผลการปฏิบัติ 5) การร่วมมือ ประกอบด้วย การเรียนรู้ของนักเรียน และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และ 6) เป้าหมาย ประกอบด้วย ครูมืออาชีพ ผลการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้ด้านทักษะการคิด 3 ระดับ คือ ระดับพื้นฐาน ระดับกลาง และระดับสูง

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2556, หน้า 143) กล่าวว่า การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม เป็นการมองภาพทิศทางการที่จะเกิดขึ้นจริงในอนาคตร่วมกัน โดยอาศัยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่าง ๆ โดยเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน นำมาสู่ความชัดเจนในการตั้งเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วม จนเกิดเป็นพลังของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) ทีม เป็นการร่วมแรงร่วมใจของทุกคนในชุมชน โดยพัฒนาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ด้วยความสมัครใจเพื่อให้บรรลุผล บนพื้นฐานการคิดและการรับผิดชอบร่วมกัน 3) ภาวะผู้นำร่วม มี 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำในฐานะผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกันหรือการเป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในชุมชน 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู 5) ชุมชนกัลยาณมิตร คือ คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

อย่างจริงจัง โดยไม่หวังผลตอบแทน และ 6) โครงสร้าง คือ มีโครงสร้างที่สนับสนุน
 มีการบริหารจัดการที่เอื้อต่อชุมชนให้สามารถดำเนินการได้อย่างสะดวก บรรลุตาม
 วัตถุประสงค์

วิจารณ์ พานิช (2556, หน้า 128) กล่าวไว้ว่า การบริหารชุมชนเรียนรู้ทาง
 วิชาชีพ 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) การกำหนดเป้าหมาย 3) ความเชื่อ
 และค่านิยม 4) แนวทางปฏิบัติงาน 5) การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้
 6) เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อทำให้ความเป็นชุมชนแน่นแฟ้นขึ้น 7) การสร้างทีม
 8) การมีส่วนร่วม 9) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 10) การทำงานร่วมทุกคนเหมือนเป็นส่วน
 หนึ่งขององค์กร

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, หน้า 69) ได้กล่าวถึงการบริหารชุมชนการเรียนรู้
 ทางวิชาชีพ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความเชื่อ และค่านิยม 3) ความเป็น
 ผู้นำและการชี้นำ 4) แหล่งเรียนรู้และ 5) การปฏิบัติส่วนบุคคล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหาร
 เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
 ศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน
 การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังตาราง 2

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

องค์ประกอบของข้อบ่งชี้ การบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	1. McMillan and Chavis (1986)	2. นีออน พิณประดิษฐ์ (2551)	3. สมน. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	4. ลีวีร์ พิศุทธิ์สินธพ (2553)	5. สุภาพ อ้นคำพะเนาว์ (2555)	6. วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2556)	7. วิจารณ์ พานิช (2556)	8. ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
1. ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้	√	-	√	-	-	√	√	-	4	50.00	√
2. การทำงานร่วมกัน	√	-	-	-	-	-	√	√	3	37.50	√
3. ความต้องการและการตอบสนอง โดยชุมชนการเรียนรู้	√	-	-	-	-	-	-	-	1	12.50	
4. การเปิดโอกาสให้ทุกคน มีส่วนร่วม	√	-	-	-	-	-	-	-	1	12.50	
5. กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	√	-	-	√	√	-	√	-	4	50.00	√
6. การจัดการความรู้	-	√	√	√	-	-	-	-	3	37.50	√
20. แนวทางการปฏิบัติงาน	-	-	-	-	-	-	√	-	1	12.50	
8. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยีทางการศึกษา	-	√	√	-	-	-	√	√	3	37.50	√
9. ความเชื่อและค่านิยม	-	-	-	-	-	-	√	√	2	25.00	
10. การสร้างบรรยากาศองค์กร	-	-	-	-	-	-	√	-	1	12.50	
11. การกำหนดเป้าหมาย	-	-	-	-	√	-	√	-	2	25.00	
12. วิสัยทัศน์	-	-	-	√	√	√	√	√	5	62.50	√

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของขอบข่าย การบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	1. McMillan and Chavis (1986)	2. นีออน พิณประดิษฐ์ (2551)	3. สมนง. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	4. สิริ พิศุทธิ์สินธพ (2553)	5. สุภาพ อ้นคำพะเนาะ (2555)	6. วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2556)	7. วิจารณ์ พานิช (2556)	8. ตักศิษฐ์ ภูเจริญ (2556)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
13. การเรียนรู้ร่วมกัน	-	-	-	√	√	√	-	-	3	37.50	√
14. โครงสร้างทางกายภาพ	-	-	-	√		√	-	-	2	25.00	
15. วัฒนธรรมองค์กร	-	-	-	-	√	-	-	-	1	12.50	
16. ความร่วมมือ	-	-	-	-	√	-	-	-	1	12.50	
17. การกำหนดเป้าหมาย	-	-	-	-	√	-	√	-	2	25.00	
18. ชุมชนกัลยาณมิตร	-	-	-	-	-	√	-	-	1	12.50	
รวม	5	4	5	6	6	6	10	5	47	-	-

จากตาราง 2 ผู้วิจัยสรุปได้ว่า จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 30 ขึ้นไป ซึ่งองค์ประกอบของขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาเรียงลำดับตามความถี่มากไปหาน้อย ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ ความถี่ 5 (ร้อยละ 62.50)
2. ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ ความถี่ 4 (ร้อยละ 50.00)

3. กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความถี่ 4 (ร้อยละ 50.00)
4. การจัดการความรู้ ความถี่ 3 (ร้อยละ 37.50)
5. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ความถี่ 3 (ร้อยละ 37.50)
6. การทำงานร่วมกัน ความถี่ 3 (ร้อยละ 37.50)
7. การเรียนรู้ร่วมกัน ความถี่ 3 (ร้อยละ 37.50)

ผลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา มีองค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียงกัน ได้แก่

ข้อที่ 2 ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้และ ข้อที่ 7 การเรียนรู้ร่วมกัน รวมเข้าด้วยกันเป็น ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้

ข้อที่ 3 กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อที่ 6 การทำงานร่วมกันและข้อที่ 4 การจัดการความรู้ รวมเข้าด้วยกันเป็น การจัดการความรู้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการความรู้ 2) วิสัยทัศน์ 3) ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ 4) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ไว้เช่น Zaccaro and Banks (2004, pp. 367–380) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ Hatch (2009, pp. 16–21) ได้ให้ความหมายวิสัยทัศน์ หมายถึง สภาวะการณ์ในอนาคต ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การโดยการเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบให้กับผู้ตามได้ร่วมตัดสินใจรวมถึงการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ สำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครูและผู้เกี่ยวข้อง สำหรับทัศนะของ Personnel Management Association of Thailand (2018) วิสัยทัศน์ (Vision) คือ เป้าหมายขององค์การในช่วงระยะกลางถึงระยะยาว

(ประมาณ 3-10 ปี) โดยปกติวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วย เป้าหมายระยะยาว (Stretch Goal) เป้าหมายขององค์กรควรเป็นตำแหน่งขององค์กรที่แตกต่างจากปัจจุบัน แสดงถึงความทะเยอทะยานขององค์กรตำแหน่งขององค์กรในตลาด (Definition of niche) ตำแหน่งขององค์กรเชิงธุรกิจในตลาดและช่วงเวลา (Time Horizon) ช่วงเวลาที่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จ

สำหรับทัศนะของ ลิวรี พิศุทธิสินธพ (2553, หน้า 84) กล่าวว่าไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง กรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์กรที่ทุกคนในองค์กร มีความปรารถนาร่วมกัน ที่จะมุ่งมั่นทำให้กลายเป็นความจริง ทั้งนี้ก็เพื่อให้การเรียนรู้เริ่มทดลองสิ่งใหม่ ๆ ของคนในองค์กรเป็นไปในทิศทางหรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน คือ สภาพขององค์กรที่ทุกคนต้องการและเพื่อป้องกันการเรียนรู้แบบต่างคนต่างคิด ต่างคนต่างทำ ไปคนละทิศละทางจนสูญเสียความเป็นองค์กร สภาพ ยีนคำพะเนาว์ (2555, หน้า 72) กล่าวว่าไว้ว่า วิสัยทัศน์ เป็นเสมือนแรงผลักดันให้เกิดผลสู่การปฏิบัติ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร และเป็นทิศทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ขององค์กร และศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, หน้า 69) กล่าวว่าไว้ว่า วิสัยทัศน์ คือ พลังในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้และเป็นจุดร่วมและเป็นพลังในการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะขึ้นมา และแบ่งปันในองค์กร คุณค่าภายใน เช่น การสร้างแรงบันดาลใจให้คนเกิดความยึดมั่น ศรัทธา หรือเกิดความผูกพันกับทีม กับองค์กร เพื่อเป็นแรงผลักดันให้คนเกิดการคิด และทำให้สิ่งที่ดีกว่า ส่วนคุณค่าภายนอก ได้แก่ ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กร หรือองค์กรมีความเป็นเลิศ อันเป็นเป้าหมายของสมาชิกทุกคน

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) กล่าวว่าไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าว ต้องชัดเจน ทำท่าย มีพลังและมีความเป็นไปได้ สมมุติว่า V คือ วิสัยทัศน์ (VISION) I คือ ภาพฝันในอนาคต (IMAGE) และ A คือ การกระทำ (ACTION) สามารถเขียนเป็นสมการได้ว่า

$$V = I + A$$

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพความสำเร็จ กว้าง ๆ ในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรประสงค์จะให้เกิดขึ้น โดยอาศัยความเข้าใจ อย่างถ่องแท้ถึงความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันที่จะเชื่อมโยงไปสู่ การเปลี่ยนแปลงหรือผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเริ่มจากผู้นำความชัดเจนในการตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกันจนเกิดเป็นพลังของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของวิสัยทัศน์

ไว้หลายท่าน เช่น John (1995, pp. 161-164) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีลักษณะ คือ 1) มีความเป็นไปได้เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นจริงภายใน องค์กร 2) ทำนายจริงใจและสามารถใช้เป็นกรอบชี้แนะให้บุคลากรสามารถดำเนินโครงการ/ กิจกรรมเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร 3) เป็นข้อความง่าย ๆ ที่สามารถสื่อสารให้ เห็นทิศทางในอนาคตขององค์กร 4) เป็นปรัชญาที่แสดงให้เห็นถึงค่านิยมที่ยึดถืออยู่ภายใน ใจของทุกคน 5) เป็นคำมั่นสัญญาขององค์กรที่แสดงถึงการตัดสินใจและมุ่งมั่นที่ต้อง รับผิดชอบการตัดสินใจ 6) เป็นการประสานปัจจัยต่าง ๆ ในทิศทางที่พึงปรารถนาของ องค์กร 7) ได้รับการสนับสนุนและเป็นที่ยอมรับทุกฝ่ายในองค์กร 8) สามารถตรวจสอบ และวัดประเมินผลสำเร็จได้ และ 9) มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับวัฒนธรรมของ องค์กร และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ให้ความสำคัญของ วิสัยทัศน์ มีดังนี้ 1) ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมาย ปลายทางที่ชัดเจน 2) ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่ จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และ ทำเมื่อใด (When) 3) ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่น ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำท่าย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงาน ที่ปฏิบัติ 4) ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มี คุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของวิสัยทัศน์เป็น การวาดภาพอนาคตทำให้ทุกคนในองค์กรให้ความสำคัญ มุ่งมั่นปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ชัดเจนและร่วมกันทุ่มเทเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

1.3 กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ เช่น Locke (1991, p. 153) กล่าวถึงกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาพูดคุยรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกไม่ควรจัดทำข้อมูลการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อไปกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องของการมีสายตาวไกลไกลความรู้ความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลก ในอนาคตความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กรความสามารถในการคาดคะเนต่อต้านเกิดขึ้นและการมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนอยู่ตลอดเวลา การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจนมีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนได้ทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กรควรจะมีลักษณะย่อ ๆ ชัดเจน มีความท้าทายสู่อนาคตมั่นคงปรารถนาที่จะบรรลุให้ได้ มีการประเมินผลเป็นระยะจากการทดสอบวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กรหรือไม่ และวิสัยทัศน์ในการพิจารณาเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่อไป

ทัศนะของ Nanus (1992, p. 171) กล่าวไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์มาจากการบูรณาการและการพิจารณาการดุลพินิจ ประกอบด้วย ค่านิยม เป็นหลักการหรือมาตรฐานการตัดสินใจว่าสิ่งใดคุ้มค่าปรารถนาหรือไม่ค่านิยมจะอยู่ในกรอบภาพใหญ่ซึ่งเป็นภาพในอนาคตที่ผ่านการเฉพาะหรือการหยั่งรู้มาอย่างดีแล้ว Personnel Management Association of Thailand (2018) กล่าวถึงกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์มีขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจ ความสำคัญ และวิธีการจัดการวิสัยทัศน์ ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานขององค์กร เช่น เป้าหมาย พันธกิจ ความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าและคู่ค้า เป็นต้น การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและทราบถึงสภาพปัจจุบันขององค์กร การนำมุมมองของผู้บริหารแต่ละท่านมารวมและเชื่อมโยงกัน แล้วจัดลำดับความสำคัญ การคัดเลือกและตัดสินใจอนาคตขององค์กรที่เป็นความฝันของทีมผู้บริหารและการทบทวนประโยคและสำนวนให้สื่อความหมายที่ชัดเจน ปลูกเร้า ทำทนาย และสร้างพลัง ขั้นตอนที่ 3 การนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ สื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน มีภาพในอนาคตที่เหมือนกันและขั้นตอนที่ 4 การประเมินวิสัยทัศน์ ทบทวน

ความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ ตามลักษณะของสภาพแวดล้อมภายนอกและสถานภาพปัจจุบันขององค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การวางแผน การสร้างวิสัยทัศน์ การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ การวัดและประเมินผล โดยทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจึงจะทำให้กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ประสบความสำเร็จต่อองค์กร

2. การจัดการความรู้

2.1 ความหมายของการจัดการความรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้เช่น Duncan (1970, pp. 5-8) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ เป็นกิจกรรมของบุคคลซึ่งมีหลักและเหตุผล เป็นกิจกรรมที่บุคคลได้ใช้ความรู้ของตนเองอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสนับสนุนให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้ Hills (1982, pp. 1-7) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการให้การศึกษาแก่ผู้เรียน ต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน Moore (1992, p. 33) เป็นพฤติกรรมของบุคคลหนึ่งที่พยายามช่วยให้บุคคลอื่นได้เกิดการพัฒนาในทุกด้านอย่างเต็มศักยภาพ Sveiby (1997, p. 135) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นศิลปะของการสร้างคุณค่าจากทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ Hough and Gates (1999, p. 6) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ เป็นการจัดเก็บ การรวบรวมและการเผยแพร่สารสนเทศกับผู้ที่ต้องการใช้ได้อย่างรวดเร็ว มีการกลั่นกรอง และวิเคราะห์สารสนเทศให้พร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ และในทัศนะของ Bryan Bergeron (2003, pp. 40-50) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กลยุทธ์หรือแนวทางการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการคัดเลือกกลั่นกรอง จัดเก็บเป็นหมวดหมู่ของเอกสาร องค์ความรู้และความรู้ ความเข้าใจ

สำหรับทัศนะของ ภราดร จินดาวงศ์ (2549, หน้า 19) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การยกระดับความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์ทางปัญญา การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลโดยมีโครงการ/กิจกรรม ผนึกศิษย์ จักรพิทักษ์ (2552, หน้า 95-100) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) หมายถึง การเรียนรู้ที่เน้นถึงการจำและการระลึกได้ถึงความคิด วัตถุ และปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นความจำที่เริ่มจากสิ่งที่ยาก ที่เป็นอิสระแก่กัน

ไปจนถึงความจำเป็นที่ซับซ้อนและมีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ไว้ว่า สำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่

- 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคณ 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ 4) บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด การจัดการความรู้มีมานานแล้วแต่ไม่ค่อยได้นำมาเผยแพร่หรือนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างจริงจัง จนกระทั่งมาในปัจจุบันได้มีการนำเอาการจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น สรุปได้ว่าการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ในส่วนทัศนะของ วิจารย์ พานิช (2556, หน้า 66) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ คือ เครื่องมือและกระบวนการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การพัฒนาคณ การพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และบรรลุเป้าหมายความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2556, หน้า 143) กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ ควรเริ่มต้นจากการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนากลไกกระบวนการถ่ายทอดความรู้ให้ทุกคนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างเสมอภาค รวมทั้งการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ การใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมการสร้างบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกหนทุกแห่ง และปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้ คือ ต้องมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ให้เป็นผู้จัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาทักษะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่สมาชิก และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ ให้สามารถเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และกระตุ้นให้สมาชิกมีการบูรณาการ เพื่อใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ปัญหาและพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพชุมชนการเรียนรู้ นั้น ๆ

สำหรับ วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี (2556, หน้า 1) กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวม การสร้าง การจัดระเบียบ การแลกเปลี่ยนและประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้ และปัญญาในที่สุดการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ชุดของการปฏิบัติงานที่ถูกใช้โดยองค์กรต่าง ๆ เพื่อที่จะระบุ การสร้าง การแสดง และกระจายความรู้ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และการเรียนรู้ภายในองค์กร อันนำไปสู่การจัดการสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการธุรกิจที่ดี องค์กรขนาดใหญ่โดยส่วนมากจะมีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดการองค์ความรู้ โดยมักจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากรมนุษย์รูปแบบการจัดการองค์ความรู้โดยปกติจะถูกจัดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและผลลัพธ์เฉพาะด้าน เช่น เพื่อแบ่งปันภูมิปัญญา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือเพื่อเพิ่มระดับนวัตกรรมให้สูงขึ้นและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2564, ออนไลน์) กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่กระจัดกระจายหรือในตัวบุคคล เอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ส่งผลให้องค์กรสามารถแข่งขันได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการความรู้โดยอาศัยการมีส่วนร่วมและแนวปฏิบัติ มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประมวลความรู้ การเข้าถึงความรู้ ระบบจัดเก็บและการนำองค์ความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

2.2 ความสำคัญของการจัดการความรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการจัดการความรู้ ไว้เช่น ฌ็อง-ฌัก กูว์แตร์ (2552, หน้า 100) กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของการจัดการความรู้มีความสำคัญดังนี้ 1) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร 2) ป้องกันการสูญหายของภูมิปัญญา ในกรณีที่บุคคลากรเกษียณอายุ ลาออก หรือเสียชีวิต 3) เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความอยู่รอด 4) เป็นการลงทุนในต้นทุนมนุษย์ในการพัฒนาความสามารถที่จะแบ่งปันความรู้ที่ได้เรียนรู้มาให้กับคนอื่น ๆ ในองค์กรและนำความรู้ไปปรับใช้กับงานที่ทำอยู่ให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เป็นการพัฒนาคณะ และพัฒนาองค์กร 5) ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจและวางแผนดำเนินงานให้รวดเร็ว และดีขึ้น เพราะมีสารสนเทศหรือแหล่งความรู้เฉพาะที่มีหลักการ เหตุผลและ

นำเชื่อถือช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ 6) ผู้บังคับบัญชาสามารถทำงานเชื่อมโยงกับ
 ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใกล้ชิดกันมากขึ้น ช่วยเพิ่มความกลมเกลียวในหน่วยงาน
 7) เมื่อพบข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานก็สามารถหาวิธีแก้ไขได้ทันที่
 8) แปรรูปความรู้ให้เป็นทุนซึ่งเป็นการสร้างความท้าทายให้องค์กรผลิตสินค้าและบริการ
 จากความรู้ที่มีเพื่อเพิ่มคุณค่า และรายได้ให้กับองค์กร 9) เพื่อการสร้างสรรค์และ
 บรรลุเป้าหมายของจินตนาการที่ยิ่งใหญ่และ 10) เปลี่ยนวัฒนธรรมจากวัฒนธรรมอำนาจ
 ในแนวตั้งไปสู่วัฒนธรรมความรู้ในแนวราบ ซึ่งทุกคนมีสิทธิในการเรียนรู้เท่าเทียมกัน
 สำหรับทัศนะของ ประภัศสร ทองยินดี (2564, หน้า 2-12) กล่าวถึงความสำคัญของ
 การจัดการความรู้ เป็นเป้าหมายหลักของการจัดการความรู้ คือ การใช้ประโยชน์จากองค์
 ความรู้ที่ได้มีการรวบรวม จัดเก็บ วิเคราะห์และกำหนดประเด็น รวมไปถึงการเผยแพร่องค์
 ความรู้ เพื่อประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยผ่านการสนับสนุนจาก
 เทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ เพื่อใช้เก็บรวบรวมและเผยแพร่ วัตถุประสงค์
 โดยทั่วไปของการจัดการความรู้ มีดังนี้ 1) เพื่อให้องค์กรตระหนักและเห็นความสำคัญของ
 ความรู้ที่มีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล และในองค์กร โดยนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิด
 ประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในแง่ของการทำงานและวิถีการดำเนินชีวิต
 2) มีการนำเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้
 ในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านเว็บไซต์ของ
 หน่วยงาน การนำระบบอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการติดต่อและเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในและ
 ระหว่างหน่วยงาน 3) เพื่อสร้างและพัฒนา ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานภายในองค์กร
 โดยการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น
 ระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนในสถานศึกษา ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน เป็นต้น
 จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญ
 ในการบริหารการเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
 ศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย การจัดเก็บรวบรวม การใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่ได้
 มีการรวบรวม จัดเก็บรักษา การเผยแพร่องค์ความรู้ เพื่อประสิทธิภาพและ
 ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยผ่านการสนับสนุนจากเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์และ
 สารสนเทศ เพื่อใช้เก็บรวบรวมและเผยแพร่ต่อไปอย่างยั่งยืน

2.3 กระบวนการของการจัดการความรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการของการจัดการความรู้ไว้เช่น Hough and Duncan (1970, p. 22) กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการความรู้ ด้านการวัดผลและด้านการประเมินผลการจัดการความรู้ Ikujiro Nonaka and Takeuchi (1995, p. 304) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ชั้นกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ชั้นกระบวนการกระจายสู่ภายนอก ชั้นการรวมเข้าด้วยกันและกระบวนการรวมเข้าสู่ภายใน

ในส่วนทัศนะของ Ruggles (1997, p. 20) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การก่อให้เกิดความรู้ การรวบรวมความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ Trapp (1999, pp. 48–57) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย โครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ จำนวนมากโดยอาศัยการบูรณาการเพื่อให้เกิดประโยชน์ ตามคาดหวังยึดหลักการบริหารแบบองค์รวม Chait (1999, pp. 6591–6596) ได้กล่าวถึง กระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรม เนื้อหา วิธีการและ โครงสร้างพื้นฐานองค์กรและในส่วนการดำเนินการต่อองค์ความรู้ ได้แก่ การกำหนด ความรู้หลักที่จำเป็น การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ การปรับปรุง ดัดแปลงหรือสร้างความรู้ บางส่วนให้เหมาะสมต่อการใช้งานของตน การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการของตนและการนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ สกัดขุมความรู้ออกมาบันทึกไว้และการจัดบันทึกขุมความรู้และแก่นความรู้สำหรับไว้ใช้งาน และการปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วนลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้นเหมาะต่อการใช้งาน มากยิ่งขึ้น

ทัศนะของ Lee and Kim (2001, pp. 299–311) กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การนำความรู้มาแบ่งปันเผยแพร่ รวมถึงการใช้ความรู้ให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง มีการเผยแพร่ความรู้ทั่ว ทั่วองค์กรและนำส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์และบริการทางเทคโนโลยี นวัตกรรมของ องค์กร Ehms and Langen (2001, p. 5) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ เป็นกระบวนการที่องค์กรปฏิบัติเพื่อให้ได้ความรู้ การสร้างความรู้ เป็นกระบวนการที่บุคคล ทีมงานและองค์กรได้สร้างความรู้ขึ้นเพื่อ ปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น การถ่ายโอนและใช้ความรู้ เป็นกระบวนการที่บุคคล กลุ่มองค์กรมีการถ่ายโอนความรู้โดยใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุน

ในการถ่ายโอนข้อมูล สารสนเทศและการจัดเก็บความรู้ และการนำกลับมาใช้ใหม่ เป็นกระบวนการที่นำเอาความรู้มาสร้างขึ้นมาจัดเก็บเพื่อสะดวกในการกลับมาใช้ใหม่ Lawson (2003, p. 38) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างดัชนี การกลั่นกรอง การเชื่อมโยงจัดระบบ การเผยแพร่ และการประยุกต์ใช้ความรู้ Lin (2004, p. 66) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การสร้างความรู้ การดักจับความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การจัดเก็บความรู้ การกระจายความรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้

สำหรับในส่วนทัศนะของ Teah et al, (2006, p. 287) กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การเรียนรู้แบบวงลูปเดียว เป็นการเผชิญหน้ากับ ปัญหาและความผิดพลาดทางการจัดการให้มุ่งแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการสะสมการเรียนรู้ การเรียนรู้แบบลูปซ้อน เป็นการเรียนรู้เพื่อการแก้ไขปัญหา การสนับสนุน การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพและการเรียนรู้แบบลูปสามชั้น เป็นการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาหลักการใหม่ที่องค์กรสามารถนำไปสู่ขั้นตอนต่อไป Mehta et al (2014) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การดักจับหรือสร้างความรู้ การแบ่งปันและการเผยแพร่ความรู้ และการได้มาและการประยุกต์ใช้ความรู้ นีออน พิณประดิษฐ์ และคณะ (2551, หน้า 92) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบและระบุหัวข้อความรู้ 2) การสร้างกรอบแนวคิดในการบริหาร 3) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ 4) การสร้างระบบสารสนเทศในการจัดการความรู้ 5) การจัดกิจกรรมในการจัดการความรู้ และ 6) การวัดประเมินผลการจัดการความรู้

ขณะที่ ฌนพิชญ์ จักรพิทักษ์ (2552, หน้า 25) กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มี 7 ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องใช้อะไร ปัจจุบันมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการสร้าง แสวงหา รวบรวมความรู้ทั้งภายใน/ภายนอก รักษาความรู้เดิม แยกความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้วออกไป ขั้นตอนที่ 3 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการกำหนดโครงสร้างความรู้ แบ่งชนิด ประเภท เพื่อให้สืบค้น เรียกคืน และใช้งานได้ง่ายและขั้นตอนที่ 4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสาร

ให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ขั้นตอนที่ 5 การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ขั้นตอนที่ 6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการแบ่งปัน สามารถทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จัดทำเป็นระบบที่มข้มข่ายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้นและขั้นตอนที่ 7 การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหา และทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

สำหรับทัศนะของ วิจารย์ พานิช (2556, หน้า 70-71) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิด พัฒนาการของความรู้หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย

- 1) การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
- 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
- 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบ เอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
- 5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ เช่น กิจกรรมกลุ่ม คุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ และ
- 7) การเรียนรู้และการนำไปใช้ คือ การที่บุคลากร เกิดการเรียนรู้แล้วนำความรู้ไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันความรู้ การเผยแพร่และการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการรักษาไว้อย่างยั่งยืนสืบทอดไปชั่วลูกชั่วหลานต่อไป

2.4 รูปแบบการจัดการความรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบการจัดการความรู้ ไว้เช่น สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2548, หน้า 15–20) ได้กล่าวถึงรูปแบบการจัดการความรู้ มีดังนี้ รูปแบบ Tuna Model แนวคิดการจัดการความรู้ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนหัวและตา (Knowledge Vision : KV) มองว่ากำลังจะไปทางไหน ซึ่งต้องตอบให้ได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร” ส่วนกลางลำตัว (Knowledge Sharing : KS) ส่วนที่เป็นหัวใจได้ให้ความความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกันและส่วนหาง (Knowledge Assets : KA) คือ สร้างคลังความรู้ เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ “สะบัดหาง” สร้างพลังจากชุมชนแนวปฏิบัติ และการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือในการเก็บสร้าง เก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ รวมถึงเผยแพร่องค์ความรู้ เพื่อประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลความรู้ที่นั้นอาจมาจากองค์ความรู้ที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น หนังสือ ตำรา เป็นต้นรวมถึงองค์ความรู้ที่มาจากตัวบุคคล เช่น ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ปราชญ์ชาวบ้าน เป็นต้น ส่วนหัวปลา (Knowledge Vision : KV) รูปแบบ Demarest ประกอบด้วย ขั้นตอนการสร้างความรู้ (Knowledge Construction) ขั้นตอนการเก็บรวบรวมความรู้ (Knowledge Embodiment) ขั้นตอนการกระจายความรู้ไปใช้ (Knowledge Dissemination) และขั้นตอนนำความรู้ไปใช้ (Use) และรูปแบบ Probst, Gilbert and Parhizgari (2000, pp. 1–7) ประกอบด้วย ขั้นตอนการกำหนดความรู้ (Knowledge Identification) ขั้นตอนการจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition) ขั้นตอนการพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development) ขั้นตอนการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) ขั้นตอนการจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing) และ ขั้นตอนนำความรู้มาใช้ (Knowledge Utilization)

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ส่วนหัวและตา เป็นมองว่าองค์กรกำลังจะไปทางไหน ส่วนกลางลำตัว เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกันและส่วนหาง เป็นการสร้างคลังความรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้าด้วยกันเพื่อนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

3. ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้

3.1 ความหมายของทีมและเครือข่ายการเรียนรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ Brill (1976, p. 22) ได้ให้ความคิดเห็นต่อการทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมกลุ่มทำงานซึ่งต้องใช้ความชำนาญเฉพาะของแต่ละบุคคล โดยมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร ความร่วมมือกัน การตัดสินใจและการใช้ทักษะความสามารถที่มีอยู่ร่วมกันให้สำเร็จ Edgar Hues (1982, p. 199) ได้ให้ความหมายของทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่รายงานต่อผู้บังคับบัญชาที่มีเป้าหมายเดียวกันตามวัตถุประสงค์ McMillan and Chavis (1986, pp. 6-10 อ้างถึงใน ภัทรา เสงี่ยมในเมือง และคณะ, 2552, หน้า 35) กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้เป็นทีม คือ การเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันในทุก ๆ รูปแบบ เปิดโอกาสให้มีการสร้างคนที่มีศักยภาพมีความสามารถและให้แก่งขึ้นเป็นลำดับตามรอบของผู้นำในทีม และทัศนะของ Woodcock (1989, p. 3) ได้ให้ความหมายของทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กันและกันในอันจะทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปรัชญาดา เอี่ยมมาสิรัตน์ (2551, หน้า 289) กล่าวไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย คนที่มีความมุ่งมั่นที่จะขยายขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้กันเป็นทีม และพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีการสร้าง การสรรหา การถ่ายโอนความรู้ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง กรกนก บุญชูจรัส (2552, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของทีม หมายถึง การทำงานที่มีลักษณะเป็นกลุ่ม การแบ่งปันความรู้ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามัคคี และการประเมินผลของการทำงานเป็นทีมร่วมกัน

ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 65) กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดข้อมูล ที่ได้จากประสบการณ์การเรียนรู้ระหว่างกัน และกัน ซึ่งอาจจะมีทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลว ข้อสำคัญ คือ การนำความรู้เหล่านี้มาแลกเปลี่ยนกัน ย่อมทำให้เกิดการแพร่กระจายของวิทยาการใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้การทำงานร่วมกันในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังช่วยให้สมาชิกแต่ละคน แสดงศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ สุภาพ ยืนคำพะเนาว์ (2555, หน้า 72) กล่าวว่า การทำงานในลักษณะทีมและเครือข่ายจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกันการแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับงาน และทักษะของวิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 76) กล่าวว่า ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ คือ การดำเนินการเกี่ยวกับการรวมตัวกันของครูในการเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพ ซึ่งมีบทบาท และหน้าที่ในการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการจัดการเรียนรู้ให้ศิษย์ได้ทั้งความรู้และทักษะที่จำเป็น สำหรับทักษะของ สุรศักดิ์ ชะมารัมย์ (2556, หน้า 93) กล่าวว่า สิ่งที่ต้องคำนึงถึงสำหรับ การเรียนรู้ของทีมคือ การเพิ่มระดับความสามารถของทีมให้เหนือกว่าระดับความสามารถของบุคคลในทีม ซึ่งการพัฒนาทีมให้มีขีดความสามารถนั้น จำเป็นต้องมีการประสานความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี โดยผ่านการพูดคุย และการอภิปรายของผู้คนในองค์กร เพื่อให้เกิดการปรับทิศทางให้เหมาะสมกับองค์การ นอกจากนี้จำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคคลหรือทีม หรือให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการทำงานของบุคลากรร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 ความหมายของเครือข่ายการเรียนรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของเครือข่ายการเรียนรู้ ไว้เช่น Wheatley (1999, pp. 198–209) ให้ความหมายของเครือข่าย เป็นการอาศัยซึ่งกันและกันของหน่วยงานเป็นกลุ่มก้อน เป็นข่ายใยความสัมพันธ์ มีอิสระต่อกัน และมีตัวตนที่แท้จริง Mark (2003, pp. 7–12) กล่าวว่า เครือข่าย เป็นรูปแบบ

การประสานงานของบุคคล กลุ่ม หน่วยงาน องค์กร ที่มีทรัพยากรเป็นของตนเองเข้ามา
 ประสานงานร่วมโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เอกวิทย์ ณ ถลาง (2546,
 หน้า 36) กล่าวไว้ว่า เครือข่ายการเรียนรู้ เป็นการรวมตัวเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกันจากกลุ่ม
 องค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้อง.ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคุณภาพขององค์กรและผู้เรียน
 เป็นสำคัญ สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์ (2551, หน้า 10) ให้ความหมายว่า เครือข่าย
 การเรียนรู้ หมายถึง สภาพการเรียนรู้อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ และระหว่าง
 ประเทศหรือทวีป ตลอดจนการรับรู้ข่าวสาร ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย
 ทั้งประเภทสื่อบุคคล และสื่อสารมวลชนประเภทต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเสียงและภาพ
 เป็นต้น ที่จะเอื้อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำรงชีวิตการเปลี่ยนแปลงสังคมและ
 คุณภาพชีวิตของคน สวัสดิ์ แก้วสังข์ทอง (2536, หน้า 58 อ้างถึงใน สันติภาพ ไกรกิจ
 ราษฎร์, (2550, หน้า 11) ให้ความหมายว่า เครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง การจัดระบบและ
 พัฒนาให้แหล่งความรู้ซึ่งหมายถึง องค์กร สถานประกอบการ บุคคล ศูนย์ข่าวสารข้อมูล
 สถานที่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สามารถถ่ายโยง เกิดกระบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่ง
 กันและกันหรือให้ผู้สนใจได้ทั้งความรู้ ทักษะเกี่ยวกับอาชีพ สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี
 ศาสนาและศิลปวัฒนธรรมที่เป็นของดีดั้งเดิม และที่พัฒนาแล้วที่มีอยู่ในชุมชน อำเภอ
 และจังหวัด

ขณะที่ ประทีป อินแสลง (2552, ออนไลน์) ให้ความหมายว่า เครือข่าย
 การเรียนรู้ หมายถึง ขอบเขตแห่งความสัมพันธ์ของกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีลักษณะประสาน
 ติดต่อสัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง หรือหลายกิจกรรม
 ระหว่างคนกับคน คนกับกลุ่ม และกลุ่มกับกลุ่ม พิสิษฐ เทพไกรวัล (2554, หน้า 6) ได้สรุป
 ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การเชื่อมโยงของกลุ่มบุคคล หน่วยงาน องค์กรเพื่อมา
 ดำเนินการร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้บรรลุเป้าหมายโดยใช้รูปแบบของโครงการ/
 กิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การจัดทำ
 แผนพัฒนา การดำเนินการ การวัดและประเมินผล รวมทั้งการทบทวนเพื่อปรับปรุงผล
 การดำเนินการที่ผ่านมาเพื่อคุณภาพของการศึกษาและผู้เรียนเป็นสำคัญ พระดาวเหนือ
 บุตรสีทา (2557, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า เครือข่ายการเรียนรู้ เป็นการดำเนินงานร่วมกันเชิงสมาชิก
 ในเครือข่าย การสร้างความรู้สึกร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกัน การจัดข้อมูลข่าวสาร
 การติดต่อประสานกัน มีการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมอย่างต่อเนื่องและยังรักษา
 ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอย่างมั่นคงและดำรงอยู่อย่างยั่งยืนขององค์กรเครือข่าย

ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรณวิทย์ (2559, หน้า 29) ได้สรุปเครือข่ายการเรียนรู้เป็นการเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับกลุ่มบุคคล องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยงานย่อยรวมกันเพื่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2560, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของเครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง การประสานแหล่งความรู้และข้อมูลข่าวสาร การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีความเชื่อมโยงหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดและการกระจายความรู้ความต้องการของบุคคลและชุมชน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นเชื่อมโยงระหว่าง กลุ่มบุคคล องค์กร/ หน่วยงานต่าง ๆ รวมตัวกันด้วยความสมัครใจ โดยมีความต้องการวัตถุประสงค์ เป้าหมายร่วมกัน เพื่อจัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในการสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบ ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยการระดมสรรพกำลัง ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้วยการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผลและร่วมรับผลประโยชน์

3.3 ความสำคัญของทีม

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของทีม ไว้เช่น Beebe and Masterson (1990, p. 47) สรุปไว้ว่าความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) ทีมจะมีแหล่งข้อมูลมากกว่าคนเดียว เพราะมีบุคคลหลายคนทำงานต่าง ๆ ที่หลากหลาย ที่มีประสบการณ์ร่วมกันคิดพิจารณาได้อย่างกว้างขวาง เพื่อหาทางออกในการแก้ไขปัญหาได้ดี
- 2) ทีมสามารถใช้วิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ได้มากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว
- 3) ทีมมีการส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้และอภิปรายแนวความคิดต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง
- 4) สมาชิกในทีมมีความพึงพอใจในการตัดสินใจของทีมแบบมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและมีความผูกพันซึ่งกันและกันและ
- 5) สมาชิกในทีมมีความเข้าใจตนเองได้ดียิ่งขึ้นและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและ วรวิมล บุตรอามาตย์ (2550, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของทีมมีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

- 1) การปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมจะมีประสิทธิผลดีกว่าการทำงานคนเดียว
- 2) มีการเปรียบเทียบการตัดสินใจโดยกลุ่มกับบุคคลพบว่า การตัดสินใจเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากกว่า
- 3) มีความเมตตาปราณี มีความรับผิดชอบ เสียสละของทีม
- 4) เป็นคนสนุกสนาน ร่าเริง สนุกสนาน ภายในกลุ่ม

5) มีคุณภาพชีวิตที่สูงมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดของแต่ละบุคคล 6) ไม่มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม

3.4 ประเภทของทีม

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงประเภทของทีม ไว้เช่น Woodcock and Francis (1994, p. 34) จำแนกประเภทของทีม มี 6 ประเภท ดังนี้ ประเภททีมกลยุทธ์ เป็นทีมรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างองค์กรและการใช้ทรัพยากรขององค์กร ประเภททีมบริหาร เป็นกลุ่มผู้บริหารรับผิดชอบ ประเภทโครงการ/กิจกรรม เป็นคณะทำงานจากการแต่งตั้งขึ้นเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามระยะเวลาที่กำหนดหรือทีมเฉพาะกิจ/ชั่วคราว ประเภททีมประสานงาน เป็นทีมงานที่ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ประเภททีมนึกคิด เป็นคณะบุคคลที่เสนอแนวคิดต่าง ๆ และเป็นผู้สนับสนุนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ และประเภททีมปฏิบัติการ เป็นทีมที่รับผิดชอบโดยตรงมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ Davis and John (1985, p. 6) ได้กล่าวถึงประเภทของทีมแบ่งออกเป็น ทีมโครงสร้างลำดับชั้นของหน่วยงานประเภททีมปฏิบัติงานตามภารกิจหรือที่เรียกว่าทีมปฏิบัติการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของทีม ประกอบด้วย ทีมกลยุทธ์ ทีมการบริหาร ทีมประสานงาน ทีมความคิดสร้างสรรค์ ทีมปฏิบัติการและทีมประเมินผลองค์กร

3.5 องค์ประกอบของเครือข่ายการเรียนรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายการเรียนรู้ ไว้เช่น Swan et al. (2000, pp. 97-106) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายออกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก คือ ผู้นำหรือผู้ประสานงาน มีหน้าที่สร้างรูปแบบการติดต่อสื่อสารและพัฒนากิจกรรมเพื่อเชื่อมปฏิสัมพันธ์ให้เกิดการดำรงอยู่ด้วยกัน ประสานงานให้เกิดพื้นที่การแลกเปลี่ยนทั้งที่เป็นพื้นที่จริงและพื้นที่เสมือนให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในเครือข่ายอย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนแต่ละกลุ่มก็จะมีเนื้อหาสาระแตกต่างกันออกไป ทรัพยากร คือ การมีแผนการปฏิบัติงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งภายในหน่วยงานและภายในเครือข่าย โดยที่เวลา สำหรับการแลกเปลี่ยนมีความพอดีอย่างเหมาะสมและไม่เป็นการเพิ่มขึ้นและเป็นโครงการ/ กิจกรรมที่มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาสร้างความสัมพันธ์ โดยผู้นำจะทำหน้าที่ประสานงาน กำหนดรูปแบบ และใช้ประโยชน์จากทรัพยากร เพื่อสร้างโครงการ/

กิจกรรมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยที่ความสัมพันธ์ในแต่ละองค์ประกอบของเครือข่ายจะเป็นในลักษณะเป็นวงกลม

ทัศนะของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545, หน้า 315) กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายการเรียนรู้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรับรู้มุมมองด้วยกันที่ถือว่า เป็นหัวใจของเครือข่ายสมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่ายต้องมีความรู้สึกนึกคิดและรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการมองเห็นภาพของจุดหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มที่รับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกันและการมีเป้าหมายที่จะไปด้วยกันจนทำให้กระบวนการเคลื่อนไหวมีพลังและเกิดเอกภาพ และ 3) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน ได้แก่ เกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับโอกาสในความก้าวหน้า ความสุขและความพึงพอใจ เป็นต้น 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน 5) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน โดยใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ปัญหาจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง 6) การพึ่งพิงอิงร่วมกันระหว่างสมาชิกของเครือข่ายเพื่อเป็นการเสริมสร้างซึ่งกันและกันและยังส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ 7) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนของสมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกันที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายด้วย

สำหรับในส่วนของ ธนา ประมุขกุล (2547, หน้า 37) กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่าย ได้แก่ สมาชิกแกนหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลงานตามเป้าหมายเครือข่ายและสมาชิกเสริมที่เป็นฝ่ายสนับสนุน กรรมการผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดการจัดการที่ดีสามารถนำพาเครือข่ายขับเคลื่อนไปด้วยพลังร่วมของสมาชิกเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ถือเป็นจุดร่วมสำคัญของการเป็นเครือข่าย ถ้าเป็นเป้าหมายต้องชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมและคงอยู่ของสมาชิกกิจกรรมการจัดกิจกรรมจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยการร่วมคิดร่วมตัดสินใจและร่วมทรัพยากรของสมาชิกด้วยตนเอง และทัศนะของ ภัทรวรธรณ์ นิลแก้ววรวิชญ์ (2559, หน้า 5-6) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของเครือข่ายการเรียนรู้ ประกอบด้วย กิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานภารกิจของเครือข่าย เทคนิค/ วิธีการพัฒนาของสมาชิกเครือข่าย กระบวนการเริ่มสร้างพลังอำนาจ คุณลักษณะที่ดีของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย และการปฏิบัติของเครือข่ายและการสะท้อนกลับ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของเครือข่ายการเรียนรู้ ประกอบด้วย การรับรู้มุมมองด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีผลประโยชน์และมีความสนใจร่วมกัน การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน การพึ่งพิงอิงร่วมกันระหว่างสมาชิกของเครือข่าย และการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนของสมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกันที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายร่วมกัน

3.6 กระบวนการของเครือข่ายการเรียนรู้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึง กระบวนการของเครือข่ายการเรียนรู้ ไว้เช่น Cohen and Uphoff (1980, pp. 213-218) ได้กล่าวถึง กระบวนการของเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ มี 4 ระดับ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล Shaeffer (1994, p. 2) ได้กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วมที่สามารถนำไปประยุกต์ในการจัดการศึกษา ดังนี้ 1) การรวบรวมและตรวจสอบการวิเคราะห์และพิจารณาข้อมูลสภาพปัญหา 2) กำหนดนิยาม จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและกำหนดเป้าหมาย 3) การประเมินความเป็นไปได้ของข้อมูล 4) การตัดสินใจและการวางแผนการดำเนินงาน 5) การออกแบบยุทธศาสตร์เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผล 5) การออกแบบยุทธศาสตร์เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผล การจัดสรรงานและความรับผิดชอบให้กับทีมงาน 6) การปฏิบัติตามแผนงาน 7) การตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน และ 8) การประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น วารสารสื่อพลัง (2548, หน้า 4-13) ได้เสนอกระบวนการมีส่วนร่วมไว้ 5 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 การระดมความคิด คือ การคิดค้นและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันในลักษณะของการร่วมคิดบนพื้นฐานความศรัทธาว่าทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นมีศักยภาพเท่าเทียมกัน ชั้นที่ 2 การวางแผน คือ การนำสิ่งที่ร่วมกันคิดมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการร่วมกัน ด้วยการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่ายคน สิ่งของสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกการทำกิจกรรมและการเคลื่อนไหวทางสังคม ได้แก่ การกำหนดนโยบายมาตรฐานทางกฎหมาย งาน/ภารกิจกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวงบประมาณ และเวลา เป็นต้น ชั้นที่ 3 การลงมือทำ คือ การนำแผนงานที่ได้ไปร่วมกันทำหรือแบ่งงานกันรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้ ชั้นที่ 4 การติดตามประเมินผล คือ ร่วมกัน ติดตามงานที่ทำและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ร่วมมือกันคิดพัฒนาปรับปรุงให้งานดีขึ้น และชั้นที่ 5 การรับ

ผลประโยชน์ร่วมกัน มีทั้งผลประโยชน์ทางรูปธรรมที่ต้องการให้เกิดตามกิจกรรมที่ทำนั้น และผลประโยชน์โดยอ้อม แต่มีความสำคัญมาก คือ การเรียนรู้จากการร่วมคิด ร่วมทำ และความสัมพันธ์ระหว่างภาคีที่พัฒนาไปสู่การมีส่วนร่วมที่สมานฉันท์ เสมอภาค และเอื้ออาทรมากขึ้น

ในส่วนของ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย (2550, หน้า 88-89) กล่าวถึง กระบวนการของเครือข่ายการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ความต้องการ ประสพการณ์การเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมเรียนรู้ และ กำหนดโครงสร้างรายละเอียดของแผน กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และตรงกับความต้องการของผู้เรียน 2) กระบวนการเรียนรู้จะต้องยึดตัวของผู้เรียน และปัญหาตามสถานการณ์เป็นศูนย์กลาง การเรียนรู้ ดังนั้นในการจัดกิจกรรมในเครือข่ายควรยึดสถานการณ์ และตรงตาม วัตถุประสงค์ของผู้เรียนมากกว่ายึดเนื้อหาวิชาเป็นหลัก และพัฒนารูปแบบของกิจกรรม การเรียนรู้ให้เหมาะกับปัญหาและสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น 3) การสร้างกิจกรรมที่กระตุ้น ให้พนักงานที่สนใจในเรื่องเดียวกันประกอบกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมกับกิจกรรมการเรียนรู้ โดยผู้สอนต้องปรับบทบาทการบรรยายให้ลดน้อยลง ขณะเดียวกันก็ต้องเสริมให้ผู้เรียน ที่เป็นผู้ใหญ่ได้ค้นคว้าหาคำตอบวิธี การแก้ปัญหาด้วยตนเอง 4) จัดสภาพแวดล้อมให้มีการเรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อที่จะได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบของ การสนทนา เสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ซึ่งกันและกันผ่านทางกิจกรรมของ เครือข่ายโดยสมาชิกที่มีวัตถุประสงค์ เป้าหมายความต้องการเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิด ความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้กันอย่างเป็นธรรมชาติระหว่างสมาชิก และ 5) สร้างบรรยากาศแวดล้อมที่มีการให้เกียรติและเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้กล้าที่จะค้นหาพัฒนาความคิดใหม่ ๆ และทักษะของ ภัทรวรรณ นิลแก้ววรวิษญ์ (2559, หน้า 5-6) ได้สรุปไว้ว่า กระบวนการเครือข่ายการเรียนรู้ ประกอบด้วย ขั้นตอนหลักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย ขั้นตอนหน่วยงาน/ องค์การเครือข่าย ขั้นสร้างพันธสัญญาร่วมกัน ขั้นการบริหารจัดการเครือข่าย ขั้นการพัฒนาความสัมพันธ์และขั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการเครือข่ายการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ขั้นตอนที่ 2 การกำหนด เป้าหมาย ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดวิธีการสื่อสาร ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดบทบาทหน้าที่

ขั้นตอนที่ 5 การวางระบบการประเมินผล ขั้นตอนที่ 6 การให้ความรู้ความเข้าใจและ
ขั้นตอนที่ 7 การพัฒนาแผนปฏิบัติการ

4. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา

4.1 ความหมายของการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา

นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา ไว้เช่น Good (1959, p. 114) ให้ความหมายแหล่งเรียน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่รอบตัวเราเป็นสิ่งที่มีความสำคัญทางการศึกษาที่สามารถนำเอามาใช้ ประโยชน์ในการเรียนการสอนได้ ได้แก่ พิพิธภัณฑสถาน หอสมุด และ สวนสาธารณะ เป็นต้น Wittich and Schuller (1962, p. 229) กล่าวไว้ว่า แหล่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่และสิ่งที่อยู่ในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ซึ่งสามารถนำเอามาใช้ประโยชน์ เพื่อให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ตรง Nichols (1971, p. 341) ให้ความหมายแหล่งเรียนรู้ หมายถึง แหล่งที่เป็นวิชาการสำหรับโรงเรียน ประกอบด้วย ประชาชน สถานที่ สิ่งต่าง ๆ และกิจกรรมทั้งหลายที่นำมาใช้ในการศึกษาของนักเรียน เพื่อให้เป็นพลเมืองดี สำหรับ ทักษะของ จันทรา อ่อนระหง (2550, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของแหล่งเรียนรู้ว่า เป็นแหล่งหรือที่รวมซึ่งอาจเป็นสภาพหรือสถานที่หรือศูนย์รวม ประกอบด้วย ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้และกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนการสอนที่มี รูปแบบแตกต่างจากกระบวนการเรียนการสอนที่มีครูเป็นผู้สอนหรือเป็นศูนย์กลาง การเรียนรู้ เป็นการเรียนที่มีกำหนดเวลายืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการและ ความพร้อมของผู้เรียน จิรศักดิ์ ประทุมรัตน์ (2550, หน้า 11) ให้ความหมายของแหล่งการเรียนรู้ เป็นแหล่งวิชาการที่เป็นตัวบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถให้คุณค่าต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิด กระบวนการเรียนรู้และสามารถนำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ได้ สำหรับ โรงเรียนแม่จันวิทยาคม (2564, ออนไลน์) กล่าวถึง แหล่งเรียนรู้ หมายถึง แหล่งข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศ และประสบการณ์ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหา ความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างให้ ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า แหล่งเรียนรู้ เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และประสบการณ์ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียน เกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

สำหรับความหมายของเทคโนโลยีการศึกษาได้มีหลายท่านได้กล่าวไว้เช่น Hancock (1977, p. 5) กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีการศึกษา คือการผสมผสานความคิด ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานระหว่างคนกับเครื่องมือและวัสดุ อย่างมีระบบโดยมี วัตถุประสงค์ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น Gagne and Briggs (1974, p. 22) กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษา พัฒนาจากการออกแบบ การเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมศาสตร์ ทฤษฎีการเรียนรู้ เทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ และความสนใจในเรียนรู้ของแต่ละบุคคล Good (1973, p. 39) กล่าวว่า เทคโนโลยีการศึกษา หมายถึง การนำหลักการทางวิทยาศาสตร์มา ประยุกต์ใช้เพื่อการออกแบบและส่งเสริมระบบการเรียนการสอน โดยเน้นที่วัตถุประสงค์ ทางการศึกษาที่สามารถวัดได้อย่างถูกต้องแน่นอน มีการยึดหลักผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การเรียนมากกว่ายึดเนื้อหาวิชามีการใช้การศึกษาเชิงปฏิบัติโดยผ่านการวิเคราะห์และ การใช้สื่อทัศนูปกรณ์รวมถึงเทคนิคการสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์อื่น ๆ Association for Education Communications and Technology : AECT (1977, p. 77) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีการศึกษาเป็นสิ่งที่ซับซ้อน เป็นกระบวนการบูรณาการที่ เกี่ยวกับมนุษย์ วิธีดำเนินการ แนวคิด เครื่องมือ และอุปกรณ์ เพื่อการวิเคราะห์ปัญหา การคิดวิธีการนำไปใช้ การประเมินและการจัดแนวทางการแก้ปัญหาในส่วนที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ทั้งหมดของมนุษย์ Gagne and Briggs (1979, p. 22) ได้นิยามไว้ว่า เทคโนโลยี การศึกษา คือความรู้ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบระบบการเรียนการสอน มีดังนี้ 1) ความแตกต่างระหว่างบุคคลในการเรียนรู้ 2) ทฤษฎีการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การเสริมแรง การวางเงื่อนไข เป็นต้น และ 3) เครื่องมืออุปกรณ์ที่เป็นประดิษฐ์กรรมทาง วิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์

ในส่วนทัศนะของ วสันต์ ศรีเจริญ (2564, ออนไลน์) กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีการศึกษา หมายถึง การนำเอาหลักแนวคิด วิธีการต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่บนรากฐาน ทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้เข้ากับกระบวนการจัดการศึกษา มีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนมี กระบวนการเรียนการสอนที่แปลกใหม่ และได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยราชภัฏ

พระนครศรีอยุธยา (2564, ออนไลน์) กล่าวไว้ว่าเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การนำเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การศึกษาก่อนการเรียนมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการศึกษา ได้แก่เทคโนโลยีต่าง ๆ 1) เทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม คือเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการสื่อสารทางไกลโดยผ่านระบบการสื่อสารคมนาคมต่าง ๆ 2) เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ซึ่งใช้คอมพิวเตอร์ในการรับข้อมูลประมวลผลข้อมูลและนำเสนอข้อมูลตามที่ใช้ต้องการ 3) เทคโนโลยีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งแบ่งเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ เครือข่ายเฉพาะที่ เป็นระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กที่ต่อเชื่อมคอมพิวเตอร์กับอุปกรณ์ไม่มากนักมักอยู่ในอาคารหลังเดียว เครือข่ายบริเวณกว้าง เป็นระบบเครือข่ายที่มีคอมพิวเตอร์กระจายอย่างกว้างขวางทั่วประเทศช่วยให้สำนักงานในจังหวัดติดต่อสื่อสารและทำงานร่วมกับสำนักงานใหญ่ที่อยู่ในเมืองหลวงได้ 4) ระบบสำนักงานอัตโนมัติเป็นแนวคิดที่นำระบบเครือข่ายมาใช้เชื่อมโยงคอมพิวเตอร์กับอุปกรณ์สำนักงาน เช่น ระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ระบบประชุมทางไกล 5) เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ เป็นการประมวลผลข้อมูลในลักษณะต่าง ๆ เพื่อช่วยในการจัดการและบริหารงาน 6) ระบบมัลติมีเดีย เป็นเทคโนโลยีที่ผสมผสานภาพ ภาพเคลื่อนไหว เสียงและข้อความเข้าด้วยกันโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการแสดงผลนำไปประยุกต์ใช้ในการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) กิจกรรมเพื่อการศึกษาที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า เทคโนโลยีการศึกษาจึงเป็นการประยุกต์เอา แนวความคิด หลักการ ทฤษฎี เทคนิค วิธีการ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การศึกษามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

4.2 ความสำคัญของการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความสำคัญของแหล่งเรียนรู้ไว้เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2564, ออนไลน์) ได้ให้ความสำคัญของแหล่งการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง จึงได้กำหนดให้รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ ไว้ในมาตรา 25 กล่าวไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอและ

มีประสิทธิภาพ” สำหรับความสำคัญของแหล่งการเรียนรู้ ดังนี้ เป็นแหล่งที่รวมขององค์ความรู้อันหลากหลายพร้อมที่จะให้ผู้เรียนเข้าไปศึกษาค้นคว้า ด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล และเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นแหล่งเชื่อมโยงให้สถานศึกษาและชุมชนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน ทำให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแก่บุตรหลานของตน เป็นแหล่งข้อมูลที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการการเรียนรู้อย่างมีความสุข เกิดความสนุกสนาน และมีความสนใจที่จะเรียนไม่เกิดความเบื่อหน่าย ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากการได้คิดเองปฏิบัติเอง และสร้างความรู้ด้วยตนเองและสร้างความรู้ด้วยตนเอง ขณะเดียวกันก็สามารถเข้าร่วมกิจกรรมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ทำให้ผู้เรียนได้รับการปลูกฝังให้รู้และรักท้องถิ่นของตน มองเห็นคุณค่าและตระหนักถึงปัญหาในชุมชนของตน พร้อมทั้งจะเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ในขณะที่ กิ่งแก้ว อารีรักษ์ (2548, หน้า 118 อ้างถึงใน พันธุ์ประภา พูลสิน, 2564, ออนไลน์) ให้ความสำคัญของการศึกษาการใช้แหล่งเรียนรู้ ไว้ดังนี้

- 1) กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์กับสื่อที่หลากหลาย
- 2) ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ให้ลึกซึ้งขึ้น โดยใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลสะท้อนความคิดเห็นจากแหล่งการเรียนรู้ 3) กระตุ้นมุ่งเน้นลึกในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งผลักดันให้ผู้เรียนแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมมากขึ้น สามารถสร้างผลผลิตในการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูงขึ้น และ 4) เสริมสร้างการเรียนรู้ จนเกิดทักษะการแสวงหาข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการสร้างความรู้ความตระหนักเชิงมโนทัศน์เกี่ยวกับธรรมชาติและ ความแตกต่างของข้อมูล
- 5) แหล่งการเรียนรู้เสริมสร้างการพัฒนาการคิด เช่น การแก้ปัญหา การให้เหตุผล และการประเมินอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาศัยกระบวนการวิจัยอิสระ 6) เปลี่ยนเจตคติของครูและผู้เรียนที่มีต่อเนื้อหารายวิชา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 7) พัฒนาทักษะการวิจัยและความเชื่อมั่นในตนเองในการค้นหาข้อมูลและ 8) เพิ่มผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ในด้านเนื้อหาเจตคติ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยอาศัยแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย

ในการเรียนรู้ สำหรับความสำคัญของเทคโนโลยีทางการศึกษามีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของเทคโนโลยีทางการศึกษา ไว้เช่น อติเรก อัดฮาด (2564, ออนไลน์) กล่าวถึงความสำคัญของเทคโนโลยีทางการศึกษา มีดังนี้ ช่วยนำมวลประสบการณ์เข้ามาจัดการศึกษา ช่วยขยายแหล่งวิทยาการมนุษย์ ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด ช่วยจัดสภาพการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย ทำให้คุณภาพของสถานศึกษาเท่าเทียมกัน ทำให้เกิดผลการเรียนรู้หลายด้าน ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียนได้

ลงมือกระทำด้วยตนเอง ช่วยให้เกิดเหตุการณ์สอนที่สำคัญที่ทำให้การเรียนรู้มี
ประสิทธิภาพ และช่วยทำให้เกิดภาวะเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของแหล่งเรียนรู้ เป็นแหล่ง
องค์ความรู้อันหลากหลาย เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทำให้เกิดการเชื่อมโยงให้สถานศึกษา
และชุมชนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันอย่างมีความสุข เกิดความสนุกสนาน และมีความสนใจ
ที่จะเรียนไม่เกิดความเบื่อหน่าย นักเรียนสามารถเกิดการเรียนรู้จากการได้คิดเองปฏิบัติ
เอง สร้างความรู้ด้วยตนเอง สามารถเข้าร่วมกิจกรรมและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ทำให้เกิด
การปลูกฝังให้รู้และรักท้องถิ่นของตน มองเห็นคุณค่าและตระหนักถึงปัญหา

4.3 ประเภทของแหล่งเรียนรู้

ประเภทของแหล่งเรียนรู้สามารถแบ่งได้หลากหลาย ตามลักษณะ
การแบ่งของแต่ละบุคคล ได้จำแนกประเภทของแหล่งการเรียนรู้ ดังนี้ พระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2564, ออนไลน์) ได้แบ่งประเภทของแหล่งการเรียนรู้
ในสถานศึกษา ได้แก่ ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน
ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องอินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ
ศูนย์วิทยบริการ ศูนย์โสตทัศนศึกษา ศูนย์สื่อการเรียนการสอน ศูนย์พัฒนากิจกรรม
การเรียนการสอน สวนพฤกษศาสตร์ สวนวรรณคดี สวนสมุนไพร สวนสุขภาพ
สวนหนังสือ สวนธรรมชาติ เป็นต้น แหล่งการเรียนรู้ในชุมชน เช่น ห้องสมุดประชาชน
พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์
ศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศูนย์วัฒนธรรม ศูนย์หัตถกรรม วัด มัสยิด
ครอบครัว ชุมชน สถานประกอบการ องค์การภาครัฐและเอกชน เป็นต้น แหล่งการเรียนรู้ที่
สถานศึกษาสามารถจัดให้มีขึ้นในสถานศึกษา มีได้หลายชนิดขึ้นอยู่กับพื้นที่ และกำลัง
ความสามารถของสถานศึกษาเอง เช่น หากมีพื้นที่บริเวณกว้างขวาง อาจเลือกจัดแหล่ง
การเรียนรู้เป็นสวนพฤกษศาสตร์ สวนวรรณคดี สวนสมุนไพร สวนสุขภาพ สวนสัตว์
ศูนย์กีฬา หรือจัดเป็นที่เรียนที่อ่านหนังสือเคลื่อนที่ เป็นต้น หากสถานศึกษามีอาคารเรียน
เพียงพอ ก็สามารถเลือกจัดแหล่งการเรียนรู้ในลักษณะห้องต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด
มุมหนังสือ มุมกระจายข่าว ห้องพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น ห้องศิลปะ ห้องดนตรี
ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องพยาบาล ห้องอินเทอร์เน็ต หรือห้องสื่อการเรียนการสอน เป็นต้น
แต่ถ้าสถานศึกษาใดมีข้อจำกัดทั้งพื้นที่และอาคารเรียน ก็ต้องจัดสิ่งที่มีอยู่แล้วใน
สถานศึกษาทุกชนิดให้แปรสภาพเป็นแหล่งการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546, หน้า 8-9) แหล่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย แหล่งการเรียนรู้ตามธรรมชาติ เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่ผู้เรียนจะหาความรู้ได้จากสิ่งที่มีอยู่แล้วตามธรรมชาติ เช่น แม่น้ำ ภูเขา ป่าไม้ ลำธาร กรวด หิน ทราย และชายทะเล เป็นต้น และแหล่งการเรียนรู้ที่มนุษย์สร้างขึ้น เพื่อสืบทอดศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนเทคโนโลยีทางการศึกษาที่อำนวยความสะดวกแก่มนุษย์ ได้แก่ โบราณสถาน พิพิธภัณฑ์ หอสมุดประชาชน สถาบันการศึกษา สวนสาธารณะ ตลาดบ้านเรือน ที่อยู่อาศัย และสถานประกอบการ เป็นต้น บุคคล เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่ถ่ายทอดความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม การสืบสานวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งด้านประกอบอาชีพ ตลอดจนนักคิด นักประดิษฐ์ และผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และแหล่งการเรียนรู้ประเภทบุคคล ได้แก่ บุคคลทั่วไปที่อยู่ในชุมชนซึ่งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้เรียนได้ เช่น ชาวนา ชาวสวน ชาวไร่ ช่างฝีมือ พ่อค้า นักธุรกิจ พนักงานบริษัท ข้าราชการ ภิภษุสงฆ์ ศิลปิน นักกีฬา แหล่งการเรียนรู้ประเภทสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้น เช่น สถานที่สำคัญทางด้านประวัติศาสตร์ โบราณสถาน สถานที่ราชการ สถาบันทางศาสนา พิพิธภัณฑ์ ตลาด ร้านค้า ห้างร้าน บริษัท ธนาคาร โรงแรมโรงพยาบาล อุตสาหกรรม หอสมุด ถนน สะพาน เขื่อน ฝายทดน้ำ สวนสาธารณะ สนามกีฬา สนามบิน แหล่งการเรียนรู้ประเภททรัพยากรธรรมชาติ เช่น ภูเขา ป่าไม้ พืช ดิน หิน แร่ทะเล เกาะ แม่น้ำ ห้วย หนอง คลอง บึง น้ำตก พุงนา สัตว์ป่า สัตว์น้ำ แหล่งการเรียนรู้ประเภทกิจกรรมทางสังคม ประเพณี และความเชื่อ ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณี พิธีกรรม การละเล่นพื้นบ้าน กีฬาพื้นบ้าน วรรณกรรมท้องถิ่น ศิลปะพื้นบ้าน ดนตรีพื้นบ้าน วิถีชีวิตความเป็นอยู่ประจำวัน

สำหรับทัศนะของ เกษม คำบุตรดา (2550, หน้า 10) กล่าวถึง แหล่งการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ ประเภทที่ 1 แหล่งการเรียนรู้ที่เป็นบุคคล ได้แก่ ครู เพื่อนในห้องเรียน เพื่อนต่างห้องเรียน เพื่อนต่างระดับ บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและคนในชุมชน เป็นต้น ประเภทที่ 2 แหล่งการเรียนรู้ที่เป็นแหล่งวิชาการ ได้แก่ สถานที่ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนและชุมชน ได้แก่ หอสมุด วัด ตลาด ร้านค้า สถานีตำรวจ สถานีอนามัย โบราณสถาน และสวนสัตว์ เป็นต้น ประเภทที่ 3 แหล่งการเรียนรู้ที่เป็นแหล่งธรรมชาติ ได้แก่ ห้วย หนอง คลอง สวนสาธารณะ ป่าไม้ ต้นไม้ ใบไม้ อุทยาน ธรรมชาติรวมทั้งสัตว์ต่าง ๆ เป็นต้น และประเภทที่ 4 แหล่งการเรียนรู้ที่เป็นสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้แก่ หนังสือ ตำรา นิตยสาร วารสาร สิ่งพิมพ์ หนังสือพิมพ์

แผ่นปลิว บ้ายโฆษณาต่าง ๆ รายการวิทยุ รายการโทรทัศน์ เสียงตามสาย
เกมคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย
แหล่งการเรียนรู้ที่เป็นสื่อ แหล่งการเรียนรู้ที่เป็นบุคคล แหล่งการเรียนรู้ที่เป็นแหล่งวิชาการ
แหล่งการเรียนรู้ตามธรรมชาติ แหล่งการเรียนรู้ประเภทสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้น แหล่งการ
เรียนรู้ทางสังคม แหล่งการเรียนรู้ในชุมชนและแหล่งเรียนรู้ตำรา และห้องสมุด เป็นต้น

4.4 ขอบข่ายสื่อการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงขอบข่ายสื่อการสอน
นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ไว้เช่น Seels and Richey (1994, pp. 182-183)
ได้กล่าวถึงขอบข่ายสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ประกอบด้วย การออกแบบ Design)
เป็นขอบข่ายกรอบ โครงร่างที่เชื่อมโยงระหว่างหลักการและทฤษฎีพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อนำไป
สร้างและพัฒนาเกี่ยวกับการออกแบบระบบการสอน กลยุทธ์การสอนและลักษณะของ
ผู้เรียน การพัฒนา (Development) เป็นขอบข่ายกระบวนการออกแบบเป็นการสร้าง
ในรูปแบบต่าง ๆ อาศัยคุณลักษณะเทคโนโลยีต่าง ๆ การใช้ (Utilization) เป็นขอบข่าย
การนำสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่พัฒนาขึ้นไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
ด้านความสะดวกต่อการใช้งานและความเป็นองค์การและนโยบายและกฎระเบียบ
การจัดการ (Management) เป็นขอบข่ายที่สำคัญกับการบริหารจัดการ การประสาน และ
การให้คำแนะนำในการใช้และการประเมิน (Evaluation) เป็นการตรวจสอบความเหมาะสม
ซึ่งการประเมินทั้งกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ในส่วนทัศนะของ ชัยยงค์ พรหมวงศ์ สุนันท์ ปัทมาคม และคณะ (2551,
หน้า 10-15) กล่าวว่า ขอบข่ายสื่อการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
ประกอบด้วย ด้านโสตทัศนศึกษา เช่น 1) จัดหาโสตทัศนอุปกรณ์ที่ส่งเสริมสนับสนุน
การเรียนการสอน 2) ให้บริการและควบคุมดูแลโสตทัศนอุปกรณ์ประเภทต่าง ๆ เช่น
เครื่องเล่นเทปโทรทัศน์ เครื่องฉายภาพนิ่ง เครื่องบันทึกเสียง และเครื่องเสียง เป็นต้น
3) บันทึกเสียง ถ่ายภาพ ถ่ายทำสไลด์ ถ่ายเทปโทรทัศน์ประกอบคำบรรยาย
4) ให้คำแนะนำในการสร้างและผลิตสื่อการสอน 5) จัดเก็บรักษา จัดทำทะเบียน วัสดุ
ครุภัณฑ์ ซ่อมแซมโสตทัศนอุปกรณ์ 6) จัดบริการขอยืมสื่อการศึกษาจากแหล่งวิชาการ
ต่าง ๆ นำมาใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม และควบคุมการเบิกจ่าย

ให้บริการยืมโสตทัศนอุปกรณ์ 7) พัฒนาคู่มือ นักเรียน และบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์โสตทัศนศึกษา 8) ให้บริการและคำปรึกษาแก่หน่วยงานและชุมชนเกี่ยวกับการใช้โสตทัศนอุปกรณ์

ทัศนะของ ทวีศักดิ์ จินตานุรักษ์ และทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ (2558, หน้า 9-15) กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายสื่อการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย 1) การวางแผน การควบคุมดูแล การแก้ไขปัญหาและเป็นที่ปรึกษาในการใช้เทคโนโลยีระบบเครือข่ายภายในโรงเรียนทั้งการใช้อินเทอร์เน็ต วิทยุ และโทรทัศน์ เป็นต้น 2) พัฒนาคู่มือ นักเรียนและบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ 3) สนับสนุนฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ต่อการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอน 4) พัฒนาระบบเครือข่ายภายในโรงเรียน ทั้งการใช้ อินเทอร์เน็ต วิทยุ โทรทัศน์ ทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ 5) เป็นผู้จัดการระบบ เครือข่าย และเว็บมาสเตอร์ของโรงเรียน 6) ประสานร่วมมือในการผลิต จัดทำ พัฒนา การใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางานวิชาการ กับบุคลากรภายในสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ และ 7) ประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ประกอบด้วย 1) สนับสนุนการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของครูและผู้บริหาร 2) จัดอบรมสัมมนาให้ครูได้เรียนรู้ด้านวิชาการที่ทันสมัยเกิดแนวทางในการคิดสร้าง นวัตกรรม 3) คัดสรรนวัตกรรมต้นแบบ ยกย่อง มอบรางวัลและเผยแพร่เพื่อให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ขอบข่ายสื่อการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน การควบคุมดูแล การแก้ไขปัญหา พัฒนาคู่มือ นักเรียนและบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาระบบเครือข่าย ภายในโรงเรียนประสานร่วมมือในการผลิต จัดทำ พัฒนา การใช้สื่อ นวัตกรรม และ เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางานวิชาการจนมาถึงการประเมินผล การใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและนำมาทบทวน ปรับปรุง แก้ไขต่อไปอย่างต่อเนื่องร่วมกัน

5. แรงจูงใจ

5.1 ความหมายของแรงจูงใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้เช่น Vroom (1964, p. 331) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นกระบวนการในการเลือกบุคคลให้ทำงานด้วยความสมัครใจ Berelson and Steiner (1964, p. 240) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นภาวะภายในของบุคคลที่ให้พลังกระตุ้นหรือการขับเคลื่อนทางพฤติกรรมเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมาย Hoyer and Machnis (1997, p. 675) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ คือ แรงผลักดันภายในตัวบุคคลจนทำให้เกิดผลสะท้อนกลับมากกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรและทำให้เกิดความพร้อม เต็มใจที่จะแสดงกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา Pinder (1984, p. 365) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลต่อการทำงานให้เจริญก้าวหน้า

สำหรับทัศนะของ Haman, Scott and Connor (1985, p. 388) แรงจูงใจเป็นความพยายามของบุคคลที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติตามด้วยสิ่งจูงใจทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ เอง ที่สำคัญบุคคลนั้นต้องมีความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่งก่อน Luthans (1989, pp. 541-572) แรงจูงใจ หมายถึง การที่ทำให้บุคคลทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยเน้นผลสัมฤทธิ์อย่างสูงสุด Wehrich and Koontz (1993, p. 462) แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์ เพื่อให้แสดงออกมาตามที่ต้องการหรือผู้บริหารสามารถใช้แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเฝ้าใฝ่ใจอย่างพึงพอใจและในทัศนะของ Mowen and Minor (1998, p. 160) กล่าวถึงแรงจูงใจ คือ สภาวะภายในของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นเพื่อผลักดันให้บุคคลนั้นได้แสดงพฤติกรรมออกมาในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายประกอบด้วย แรงขับ ตัวกระตุ้น แรงปรารถนา และความต้องการอยากได้ ในส่วนทัศนะของ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 216) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ผลดีหรือไม่มากนักน้อยเพียงใดขึ้นกับสภาวะการณ์ของผู้บริหารที่จะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สัมมา รัตนธัย (2556, หน้า 133) แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมต่าง ๆ

ด้วยความเต็มใจและอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนจากการกระทำนั้น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าที่มากกระตุ้นหากบุคคลนั้นมีเดคติที่ดีต่องานและเพื่อนร่วมงาน จิรายุทธ แก้วเนย (2556, หน้า 3) แรงจูงใจเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรมออกมาเพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละคน และเป็นสิ่งสนับสนุนการรักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่และปฏิบัติงานอย่างเต็มใจจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด อิศรียา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจหมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการทางธรรมชาติทั้งทางร่างกายและทางด้านจิตใจ อุดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557, หน้า 18) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจการทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จนบรรลุเป้าหมายโดยมีเงื่อนไขของการทุ่มเทนั้นตอบสนองความต้องการของคน ๆ นั้นและทัศนะของ ลัดดา พันชนัง (2559, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นความเต็มใจของบุคคลที่จะใช้ความพยายามเพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจของบุคลากรในองค์กรและฝ่ายต่าง ๆ ได้ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจเพื่อทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรกำหนดไว้

5.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ เช่น Kinicki and William (1989, p. 239) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

- 1) ทำให้บุคลากรต้องปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ร่วมกัน
- 2) ทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร 3) ทำให้บุคลากรรักษาระเบียบวินัย ไม่ขาดงาน มาทำงานตรงเวลา และ 4) ทำให้บุคลากรทำงานอย่างทุ่มเทจนบรรลุเป้าหมาย และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด พรศักดิ์ ศิราตนันท์ (2555, หน้า 216) กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อผู้บริหาร ไว้ดังนี้ 1) ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความจงรักภักดีและมีความผูกพันจ่อองค์กร 2) ช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร 3) ช่วยเสริมสร้าง สนับสนุนการสร้างทีมงาน และความสามัคคีภายในองค์กร และ 4) ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความเชื่อ ศรัทธาในองค์กร 5) ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทุกตำแหน่ง และ 7) ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด สัมมา ธนินทรีย์ (2556, หน้า 134-135)

กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญที่จะจูงใจให้บุคลากรตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สำคัญ มีดังนี้ 1) เป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ถ้ามีแรงจูงใจในการทำงานมากย่อมทำให้เกิดความขยัน กระตือรือร้นกระทำกิจกรรมจนทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ 2) ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำเอาความรู้ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด 3) การจูงใจยังสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการปฏิบัติงานและยังเป็นการค้นพบการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้นและ 4) เป็นการมุ่งมั่นและความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนเอง

สำหรับทัศนะของ ฮุดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557, หน้า 44-45) ได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้ องค์กร บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ตนเองและองค์กรและทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจ สุขภาพจิตที่ดีต่อการทำงาน บุคลากรมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน เกิดความร่วมมือในการทำงานในองค์กรอย่างเต็มกำลังสามารถ รู้จักหน้าที่และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีภายในองค์กร ช่วยให้ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้บริหารจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการบริหารงานและยังเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจมีความสำคัญต่อบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่ผู้บริหารต้องคอยส่งเสริม สนับสนุนทั้งด้านสวัสดิการ ด้านอำนาจการ ด้านการประสานงานและด้านการควบคุม เพื่อส่งเสริมขวัญ กำลังใจให้ดีอยู่เสมอจึงจะเกิดความพึงพอใจและสร้างความสำเร็จต่อองค์กรและบุคลากร

5.3 กระบวนการของแรงจูงใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการสร้างแรงจูงใจ ไว้เช่น Hilgard (1962, pp. 321-322) กล่าวถึงกระบวนการสร้างแรงจูงใจมี 5 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความหิว ความกระหายและความต้องการทางเพศ ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัยจากสิ่งต่าง ๆ ขั้นที่ 3

ความต้องการความรักและความรู้สึกที่ว่าตนเองมีส่วนร่วม ขั้นที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ Barnard (1974, p. 33) ได้สรุปไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุมี องค์ประกอบหลายประการด้วยกัน คือ

- 1) สิ่งที่จูงใจ ซึ่งเป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน ชมเชย หรือเป็นรางวัลที่เขาได้ปฏิบัติงานให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดี
- 2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลที่ไม่ใช้วัตถุ จัดเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญในการช่วยเหลือหรือส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะสิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส บุคคลจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ ตำแหน่ง การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น
- 3) สภาพทางการที่พึงปรารถนา หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ อันก่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน
- 4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เป็นสิ่งจูงใจที่อยู่ระหว่างความมีอำนาจมากที่สุดกับความท้อแท้มากที่สุด ผลประโยชน์ทางอุดมคติ หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกเท่าเทียมกัน การได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภาคภูมิใจต่อหน่วยงาน
- 5) ความดีใจในสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ซึ่งสัมพันธ์กับความเป็นไปได้ด้วยดีจะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมกับหน่วยงาน
- 6) การปรับสภาพการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับวิธีและทัศนคติของบุคคล หมายถึง การปรับปรุงงาน วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ซึ่งแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน
- 7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงานเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่เพื่อนร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 8) สภาพการอยู่ร่วมกัน หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะทำให้บุคคลมีหลักประกันและความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เช่น การรวมตัวจัดตั้งสมาคมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน

ในส่วนทัศนะของ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549, หน้า 197) กล่าวถึงกระบวนการสร้างแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ประกอบด้วยความต้องการ ทำให้เกิดความสมดุลในร่างกายและจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจ

ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมเป้าหมายที่สามารถตอบสนองความต้องการนั้น ๆ เมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดพลัง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กันตยา เพิ่มผล (2551, หน้า 112) กล่าวถึงกระบวนการสร้างแรงจูงใจประกอบด้วย ความต้องการของมนุษย์ที่เกิดจากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งในตัวของบุคคล ซึ่งเป็นการขาดคุณลักษณะทั้งทางร่างกายและสภาพล้อมภายนอก ความต้องการมีหลายระดับ ได้แก่ ความต้องการด้านสรีระ เป็นความต้องการขั้นต้น เช่น ความต้องการอาหาร เพศ การหลับนอนพักผ่อน อากาศสำหรับหายใจ อุณหภูมิที่พอเหมาะต่อร่างกายต้องการอยู่ตลอดเวลา และความต้องการทางด้านสังคมหรือเป็นความต้องการขั้นรองลงมา เป็นความต้องการทางด้านจิตและวิญญาณและความต้องการที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาทางด้านจิตใจจนถึงวุฒิภาวะระดับหนึ่ง

สำหรับทัศนะของ ดิวิไล กุลทรัพย์ศุทรา (2552, หน้า 15-17) กล่าวถึงกระบวนการสร้างแรงจูงใจ มี 3 ระดับ ดังนี้ ระดับแรงจูงใจทางสรีระวิทยา เป็นการแรงจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกาย เพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่ได้ ระดับแรงจูงใจทางจิตวิทยา เป็นการทำให้จิตใจให้มีสุขภาพจิตที่ดี และระดับแรงจูงใจทางสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้และ อดุลย์ กองสัมฤทธิ์ (2557, หน้า 45-47) กล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจ ประกอบด้วย กระบวนการที่เกิดได้ตลอดเวลาเพราะมนุษย์มีความต้องการ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้ก่อแรงขับหรือแรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมและการกระทำไปสู่เป้าหมายที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจก็จะลดลงจนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการของแรงจูงใจ ประกอบด้วย แรงจูงใจทางสรีระวิทยา เพื่อตอบสนองความต้องการทางร่างกาย และมีชีวิตอยู่ได้ แรงจูงใจทางจิตวิทยา ทำให้มีสุขภาพจิตที่ดี และแรงจูงใจทางสังคมให้ทำงาน บรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กร

5.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีสองปัจจัยและทฤษฎี X ทฤษฎี Y ซึ่งมีรายละเอียดของเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

5.4.1 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory)

Maslow (1954, pp. 80–91 อ้างถึงใน พรสวรรค์ ศิรศาดนันท์, 2555, หน้า 220–221) ได้กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ซึ่งลำดับ 1–4 เป็นความต้องการขั้นต้น ลำดับที่ 5 เป็นความต้องการขั้นสูงสุด มีดังนี้ ขั้นที่ 1 ความต้องการทางสรีระ (Physiological Needs) ซึ่งเป็นความต้องการทางลำดับต่ำสุด ความต้องการแรงผลักดันทางชีววิทยาพื้นฐาน เช่น ต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เพื่อสนองความต้องการเหล่านี้ องค์กรจะต้องให้เงินเดือนอย่างเพียงพอแก่บุคคลจะรับภาระสภาพการดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น อาหาร และที่อยู่อาศัย โดยทั่วไป ความต้องการทางร่างกายจะถูกตอบสนองด้วยรายได้ที่เพียงพอ และสภาพแวดล้อมของงานที่ดี เช่น ห้องน้ำสะอาด แสงสว่างที่มีเพียงพอ อุณหภูมิที่สบายและการระบายอากาศที่ดี ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการนี้เป็นลำดับความต้องการขั้นที่ 2 ซึ่งถูกกระตุ้นภายหลังจากความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัย หมายถึง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ปราศจากอันตรายทางด้านร่างกายและจิตใจ หากองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการนี้ได้หลากหลายแนวทาง เช่น การให้ประกันชีวิต และสุขภาพ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย กฎ และข้อบังคับที่ยุติธรรม และการยอมรับให้มีสภาพแรงงาน เป็นต้น ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Belonging Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะรวม และได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตรและความรักเพื่อนร่วมงาน เช่น ความอยากมีเพื่อน มีพวกพ้อง มีกลุ่ม มีครอบครัว และมีความรัก เป็นต้น ขั้นที่ 4 ความต้องการเป็นที่ยอมรับยกย่องและให้เกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) เป็นความต้องการระดับที่ 4 ความต้องการเหล่านี้หมายถึงความต้องการของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเอง และการชมเชยจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการประเภทนี้ เช่น การประกาศบุคคลดีเด่นประจำเดือนถือเป็นตัวอย่างของการตอบสนองความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง และขั้นที่ 5 ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self – Actualization Needs) ความต้องการความสมหวังของชีวิตคือความต้องการระดับสูงสุด เป็นความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคคลที่ถูกใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิต และแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถ

5.4.2 ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two – Factor Theory of Motivation)

Herzberg (1959, p. 71 อ้างถึงใน พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์, 2555, หน้า 222) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาคำตอบว่าประสบการณ์จากการทำงานแบบใดที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีเป็นพิเศษ หรือความรู้สึกที่มีต่อประสบการณ์แบบนั้นเป็นไปในทางบวก ทางลบ ซึ่งคำตอบที่ได้จากการศึกษาถูกเรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับงานโดยตรงเป็นสิ่งจูงใจ ให้บุคคลชอบและรักที่ปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล คือ พนักงานต้องมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ ซึ่งอาจจะทั้งหมดหรือบางส่วน 2) การได้การยอมรับนับถือ คือ พนักงานต้องมีความรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จของตนเองนั้นมีบุคคลอื่นรับรู้และได้รับการยอมรับ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คือ พนักงานต้องมีความรู้สึกว่าการทำนั้นมีคุณค่าและน่าสนใจและน่าทำ 4) ความรับผิดชอบ คือ พนักงานต้องมีความรู้สึกว่าจะต้องมีสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบ ทั้งต่อตนเองและต่องาน 5) ความก้าวหน้าและการเจริญเติบโต คือ พนักงานต้องรู้สึกว่าการตนเองมีศักยภาพที่จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่งาน รวมถึงต้องตระหนักว่าเรามีโอกาสเรียนรู้เพิ่มขึ้นจากงานที่ทำมีทักษะหรือความชำนาญจากการปฏิบัติงาน และปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีผลตลอดเวลา ถ้าละปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่ 1) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน 2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลจะได้รับ การเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี 4) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาให้มีความสุขและพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่ 5) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร 6) วิธีปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

5.4.3 ทฤษฎี x ทฤษฎี y ของแมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor Theory)

Douglas McGregor (1964, pp. 49–52) ได้ศึกษาทฤษฎี x และทฤษฎี Y คือ วิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทศนะคตินี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสมมุติ 2 ประการ เกี่ยวกับลักษณะของบุคคล ดังนี้

ประการที่ 1 ข้อสมมุติเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X Assumptions) ข้อสมมุติแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของเกี่ยวกับทฤษฎี X ดังนี้ 1) โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงานและจะหลีกเลี่ยงงาน ถ้าสามารถทำได้ 2) จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงาน คนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการ และใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามให้เพียงพอเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และ 3) มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจการถูกบังคับต้องการเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความปลอดภัย ประการที่ 2 ข้อสมมุติเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y Assumptions) ข้อสมมุติแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับทฤษฎี Y ดังนี้ 1) การใช้ความพยายามทางกายภาพ และความพยายามทางด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน

2) การควบคุมภายนอก และอุปสรรคของการลงโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวในการใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจึงใช้การควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 3) ระดับการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ 4) มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสมไม่แต่เพียงการยอมรับความผิดชอบ แต่มีการแสวงหาด้วย 5) สมรรถภาพขึ้นอยู่กับระดับจินตนาการระดับสูง ความซื่อสัตย์และความคิดสร้างสรรค์ และ 6) ภายใต้สภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ศักยภาพที่เฉลียวฉลาดของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วน

จากสมมติฐาน 2 ประการที่แตกต่างกับทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้าย ไม่ยึดหยุ่น การควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาในทางตรงกันข้าม ทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดี ยึดหยุ่นได้และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองร่วมกับความต้องการส่วนตัว และความต้องการขององค์การเป็นที่น่าสงสัยว่าแต่ละข้อสมมุติจะมีผลกระทบต่อผู้บริหารที่จะแก้ปัญหาในหน้าที่และกิจกรรมในการจัดการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์ ประกอบด้วย ความต้องการทางสรีระ ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการเป็นที่ยอมรับยกย่อง และให้เกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการความสมหวังในชีวิต ทฤษฎีสองปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ที่สัมพันธ์กับงานโดยตรงเป็นสิ่งจูงใจ ใ้บุคคลชอบและรักที่ปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจใ้แก่บุคคลในองค์การ ใ้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและปัจจัยค้ำจุนแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีผลตลอดเวลา และทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้าย ไม่ยืดหยุ่น การควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ในส่วน ของทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดี ยืดหยุ่นได้และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเอง

1.6 กระบวนการบริหารการเพื่อเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเพื่อ การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้เช่น

Deming (1940, pp. 615–630) กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan : P) ขั้นตอนที่ 2 (Do : D) ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check : C) และขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Act : A)

Juran (1964, p. 388) กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan : P) ขั้นตอนที่ 2 (Do : D) ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check : C) และขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Act : A)

Williams, (1998, pp. 1–9) กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การดำเนินการ 3) การตรวจสอบ ติดตามและ 4) การประเมินผล

Anthony (2001, pp. 185–187) กล่าวสรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 1) ขั้นการสำรวจและวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผน 3) การดำเนินการ 4) การตรวจสอบ ติดตามและ 5) การประเมินผล

บรรจง จันทมาศ (2546, หน้า 7) องค์ประกอบกระบวนการบริหารเพื่อ การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ขั้นการสำรวจและวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ 2) ขั้นวางแผน 3) ขั้นการปฏิบัติ 4) ขั้นการตรวจสอบ และ 5) ขั้นการปรับปรุง

สมพร เสรีวัลลภ (2554, หน้า 201-203) กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การกำหนดความจำเป็น กำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและสำรวจความต้องการของบุคลากร ขั้นที่ 2 การวางแผน ขั้นที่ 3 การปฏิบัติกิจกรรม ขั้นที่ 4 การประเมินผล

วีรศักดิ์ มุ่งคุณ (2557, หน้า 12) ได้ศึกษากระบวนการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการแก้ไข

วิทิศา สุขทั่วญาติ (2559, หน้า 34) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนา ประกอบด้วย 4 ขั้น ได้แก่ ขั้นที่ 1 การวางแผน ขั้นที่ 2 การดำเนินการ ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ ติดตามและการประเมินผล ขั้นที่ 4) การปรับปรุง

บุญธรรม อ้วนกันยา (2562, หน้า 9) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ขั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความต้องการ ขั้นการจัดทำแผน ขั้นการปฏิบัติและขั้นการติดตาม ควบคุมและขั้นการประเมินผล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของ กระบวนการการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นักวิชาการ/ นักการศึกษา จำนวน 10 คน ผู้วิจัยได้ วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังตาราง 3

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ ความถี่ 10 (ร้อยละ 100)

4. ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข ความถี่ 10 (ร้อยละ 100)

สรุปได้ว่า จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ 4) การปรับปรุงแก้ไข ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Plan : P)

การวางแผน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกสุด ของกระบวนการ PDCA เพราะทุกกระบวนการของวงจรเดมมิงเป็นผลที่ต่อเนื่องมาจากแผนทั้งสิ้น ถ้าในขั้นตอนการวางแผนทำได้ไม่ดีย่อมจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการอื่น ๆ ที่ตามมาแต่ในทางกลับกันถ้ามีการวางแผนที่ดี กิจกรรมต่าง ๆ ก็สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการวางแผนว่าควรกำหนดวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อการตรวจสอบว่าแผนมีการวางแผนที่ดีและมีการปฏิบัติอย่างถูกต้อง (สุจริต คุณชนกุลวงศ์, 2543, หน้า 20)

1.1 ความหมายของการวางแผน

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายและทัศนะในการวางแผน ไว้เช่น Fremont and James (1974, pp. 435–436) กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้า โดยการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะทำให้เกิดวัตถุประสงค์สัมฤทธิ์ผลไว้ล่วงหน้า Don and John (1992, p.) การวางแผน เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำให้เสร็จสิ้น ก่อนจะมีการดำเนินกิจกรรมและทัศนะของ Hellriegel and Slocum (1989, p. 259) กล่าวไว้ว่า การวางแผน เป็นการกระทำเพื่อกิจกรรมหนึ่งโดยเฉพาะการวางแผนจะสำเร็จผลได้จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลจากอดีต ปัจจุบันและทำการประเมินผลในอนาคตด้วย สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2533, หน้า 105) กล่าวไว้ว่า การวางแผน คือ การแสดงความตั้งใจอย่างกว้าง ๆ การเตรียมการร่างแผนผังแสดงสัดส่วนและความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ของอาคารและเครื่องจักรและการทำโครงร่างออกแบบหรือวางวิธีการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ พิสิษฐชัย กาญจนามัย (2555, ออนไลน์) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผน คือ การเตรียมการไว้ล่วงหน้า ทำให้ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน หรือกระทำอะไรบางอย่างในอนาคต การวางแผนจึงเป็น

การตัดสินใจของผู้บริหารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ จะทำอะไร (What to do) ทำอย่างไร (How to do) ทำเมื่อใด (When to do) ให้ใครทำ (Who is to do) ต้องการทรัพยากรอะไร (What is needed to do it) สีน พันธุ์พินิจ (2555, หน้า 40-41) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้า เพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สำหรับทัศนะของ ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2557, หน้า 7-19)

ได้สรุปไว้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการว่าจะทำอย่างไร ให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น เป็นกระบวนการในการเผชิญหน้ากับความไม่แน่นอน โดยการกำหนดการกระทำขึ้นล่วงหน้าเพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดตามจุดหมายปลายทางกับวิธีการเพื่อให้ถึงจุดหมายปลายทางจะทำอะไร เพ็ญศรี ปักกะสีนัง (2556, หน้า 160) กล่าวไว้ว่า การวางแผน คือ กระบวนการของการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ทำที่ไหน ทำไม่ต้องทำ ทำเพื่อใคร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และมีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นอย่างไร วีรศักดิ์ มุงคุณ (2557, หน้า 25) การวางแผน หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินใจในปัจจุบันว่าจะทำอะไร ทำโดยใคร และทำเพื่ออะไร สำหรับการปฏิบัติการที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและทัศนะของ สัญญา เคนาภูมิ (2557, หน้า 389) กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานโดยการเลือกใช้ปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการประชุมเตรียมการ การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค การกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และวิธีการ การจัดสรรงบประมาณ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

1.2 ความสำคัญของการวางแผน

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผน ไว้เช่น จรัส อติวิทยาภรณ์ (2553, หน้า 220–221) กล่าวไว้ว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อการดำเนินงานหลายประการ ได้แก่ เป็นหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหาร เป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จของงาน เป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์การ ทำให้ทุกคนในองค์การทราบความมุ่งหมายขององค์การอย่างชัดเจน ช่วยให้เห็นภาพอนาคต ช่วยให้ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ช่วยให้ทุกคนในองค์การปรับตัวรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ช่วยให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ช่วยควบคุมทำได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงาน และตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน และช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหารและช่วยบริหารคลังตัวดีขึ้น สีน พันธุ์พิณีจ (2555, หน้า 52–55) ได้ให้ความสำคัญของการวางแผน ไว้ดังนี้ 1) ช่วยลดการสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อน 2) ทำให้มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน และมีนโยบายที่ชัดเจน 3) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนป้องกันการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน 4) การวางแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลาและทรัพยากรและ 5) การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้การปฏิบัติเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้

สัญญา เคนาภูมิ (2557, หน้า 696–695) ได้สรุปความสำคัญของการวางแผน มีดังนี้

1. เป็นเกณฑ์การควบคุม การวางแผนจะช่วยให้ผู้บริหารได้กำหนดหน้าที่ควบคุมขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนและควบคุมเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการคู่กันถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถที่จะควบคุมได้ การควบคุมเกี่ยวข้องกับ การตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแผน ดังนั้นแผนจึงเป็นตัวกำมาตรฐานของการควบคุมซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

2. บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวางแผนจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์การต้องการเป็นจุดเริ่มต้นเป็นงานขั้นแรกถ้าการกำหนดเป้าหมายนั้นมีความชัดเจนก็จะช่วยให้การบริหารจัดการแผนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

3. ลดความไม่แน่นอน การวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ในอนาคตการวางแผนที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมาจากพื้นฐานข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่ปรากฏขึ้นแล้วทำการวิเคราะห์คาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตซึ่งอาจจะเป็นเหตุที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดในแผนเพื่อลดความไม่แน่นอนลง การวางแผนที่ดีจะต้องหาแนวทางที่ป้องกันหรือแก้ไขเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

4. ประหยัด การวางแผนที่ดีจะช่วยให้มีวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้งานส่วนย่อยต่าง ๆ มีการประสานสัมพันธ์กันดีกิจกรรมที่ดำเนินการมีความต่อเนื่องกัน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์อย่างเต็มที่และคุ้มค่า เป็นการลดต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานที่ไม่ประสานกัน

5. พัฒนาการแข่งขัน การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ธุรกิจมีการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นเพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบข่ายการทำงาน การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

6. ทำให้เกิดประสานงานที่ดี การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดวางไว้มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันและเป็นการหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานของแต่ละฝ่าย หรือแต่ละหน่วยงานย่อยขององค์การ

7. พัฒนาแรงจูงใจ การวางแผนที่ดีจะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจ ในการทำงานของกลุ่มผู้บริหารในองค์การและยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มของพนักงานที่ทราบอย่างชัดเจนว่าองค์การคาดหวังอะไร

8. ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากการวางแผนจะต้องมีการระดมสมองจากคณะผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ นำมาใช้ประโยชน์แก่องค์การข้อจำกัดของการวางแผน

9. ช่วยให้การติดตามและประเมินผลงานขององค์การ เป็นไปได้ อย่างเป็นระบบง่ายต่อการปฏิบัติและกระทำได้ดีตลอดช่วงการทำงาน เพราะแผนงานนั้นต้องระบุขั้นตอน กระบวนการ ทำให้องค์การทราบว่าต้องประเมินหรือตรวจสอบอะไร

และเมื่อไร เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคระหว่างการปฏิบัติงาน จึงสามารถแก้ปัญหาหรือปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานได้ทันที่วงที่ทำให้องค์การปฏิบัติงานไปจนถึงจุดหมายได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญของต่อองค์การเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์การ คาดการณ์ในอนาคต การประสานงานที่ดี การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มเพื่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และมีการติดตามและประเมินผลงานขององค์การ

1.3 กระบวนการวางแผน

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผน ไว้เช่น บรรจง จันทมาศ (2546, หน้า 35-39) กล่าวไว้ว่า กระบวนการวางแผนมีขั้นตอน ดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ หมายถึง การเตรียมการก่อนการวางแผนมีกิจกรรม ดังนี้ นโยบาย และเป้าหมายขององค์การต้องการอะไร การวิเคราะห์สภาพการปัจจุบัน งานในหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์และความต้องการสอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายขององค์การหรือไม่ สภาพแวดล้อมปัจจุบันและโอกาสเอื้ออำนวยให้มากน้อยเพียงใด ผลสำเร็จที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนดและข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนมีใครบ้าง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแผน หมายถึง การกำหนดแผนให้ชัดเจนมีกิจกรรม ดังนี้ กำหนดมาตรฐานหรือคุณภาพงานที่ต้องปฏิบัติ มีทางเลือกหรือกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามต้องการ อุปสรรค/ ข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้นและวิธีการแก้ไขอุปสรรคหรือข้อจำกัดนั้น ๆ การตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกหรือกิจกรรมที่คิดว่าดีที่สุดและเหมาะสมกับสถานการณ์ การกำหนดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนการทำงานมีอะไรบ้าง และเขียนแผนให้ชัดเจน โดยมีการกำหนดช่วงระยะเวลาเริ่มต้นสิ้นสุดและผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติมีกิจกรรม ดังนี้ กำหนดที่จะรับผิดชอบในการปฏิบัติและการควบคุมงานแต่ละส่วน การประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผนก่อนที่จะมีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบไปปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ กำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับหน่วยงานอื่น หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับแผนและการนิเทศงาน ช่วยเหลือ

แนะนำในการปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะใช้เทคนิค PPBS, PERT /CPM หรือ Gantt Chart ช่วยในการควบคุมก็ได้

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล หมายถึง การประเมินผล

การปฏิบัติงานว่าได้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การประเมินผลแผนนี้ เป็นการประเมินผลเพื่อ กลับไปยังขั้นตอนที่ 1 ของกระบวนการวางแผนนั่นเอง สำหรับกิจกรรมที่ต้องการปฏิบัติดังนี้ ผลการปฏิบัติงานได้ตามที่ต้องการมากน้อยเพียงใด ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนและสมควรที่จะมีการทบทวนแผน ปรับแผนหรือไม่

สำหรับทัศนะของ สมคิด พรหมจ้อย (2552, หน้า 18) กล่าวถึงกระบวนการวางแผน มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามแผน ขั้นตอนที่ 3 การประเมินแผน และขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแผน ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2557, หน้า 7-21) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนที่ 2 การประเมินสถานการณ์และการพยากรณ์ ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามแผน และ ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผล สัญญา เคตนาภูมิ (2557, หน้า 389) กล่าวไว้ว่า กระบวนการวางแผน ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา การประเมินเป้าหมายและทางเลือก การเลือกเป้าหมายและแผนงาน การจัดทำแผนและแผนประจำปี การดำเนินการตามเป้าหมายและแผนงานการติดตามความก้าวหน้าและการควบคุม และการประเมินผลแผน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผน มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามแผน ขั้นตอนที่ 3 การประเมินแผน และขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแผน

2. ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do : D)

การปฏิบัติตามแผนเป็นขั้นตอนที่มีผลต่อเนื่องมาจากการวางแผน คือ ขั้นตอนนี้เป็นการนำแผนมาปฏิบัติจริง เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ได้มีการวางแผนไว้ให้มากที่สุดโดยอยู่ภายใต้กรอบของกิจกรรมของแผนที่ได้เลือกไว้แล้ว หลังจากได้ดำเนินการวางแผนขั้นต่าง ๆ แล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการปฏิบัติตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สาเหตุของแต่ละสาเหตุและวิธีการแก้ไขปรับปรุงงานที่เลือกมาปฏิบัติ ซึ่งถ้าถ้าเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาของ

สาเหตุด้วยกลุ่มเองก็ลงมือปฏิบัติ หากไปเกี่ยวกับหลายหน่วยงานก็แจ้งให้ผู้บริหาร
ดำเนินการสั่งการให้หน่วยงานนั้น ร่วมมือแก้ไขประสานงานกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 ความหมายของการปฏิบัติตามแผน

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของ
การปฏิบัติตามแผน ไว้เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528,
หน้า 5-6) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามแผนไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการขององค์กร
ประกอบด้วย การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศ เป็นกิจกรรมที่ต้องกำหนดผู้ปฏิบัติไว้
อย่างชัดเจน เป็นระบบซึ่งผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง
ตามที่กำหนด สุจริต คุณธนกุลวงศ์ (2543, หน้า 21) ได้ให้ความหมายการปฏิบัติตามแผน
ในลักษณะของความมั่นใจของผู้คุมงานที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน ว่าหลังจากจบการวางแผนแล้ว
เข้าสู่ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน ขั้นตอนต่าง ๆ ที่เสนอไว้ควรนำไปปฏิบัติเพื่อให้
มั่นใจว่ามีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้เพื่อสร้างความมั่นใจว่า ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน
ตระหนักถึงวัตถุประสงค์ และความจำเป็นของงานอย่างถ่องแท้ ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน
ตามแผน รับรู้เนื้อหาในแผนอย่างถ่องแท้ จัดให้มีการศึกษาหรือฝึกอบรมเพื่อดำเนินงาน
ตามแผนและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นตามที่กำหนด และเมื่อต้องการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึง
การดำเนินงานการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย การมอบหมายงาน การประชาสัมพันธ์
การประสานงาน การเบิกจ่ายงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ และการควบคุมงานที่
กำหนดไว้ในแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check : C)

ขั้นตอนที่เริ่มเมื่อมีการดำเนินโครงการตามข้อ 2 ควรจะต้องทำ
การประเมินผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ อาจประเมิน
ในส่วน การประเมินผลงานการดำเนินการ การประเมินผลการดำเนินตามขั้นตอน และ
การประเมินผลงานตามเป้าหมายของแผนงานที่ได้มีการกำหนดไว้ ในการประเมินนี้เราอาจ
สามารถทำได้เองโดยใช้คณะกรรมการที่รับผิดชอบในแผนการดำเนินงานภายในเป็น
การประเมินตนเอง แต่การใช้คนภายนอกทำให้ขาดความน่าเชื่อถือหรือประเมินผลได้ไม่
เต็มที่ จะดีหากมีการตั้งคณะประเมินจากภายนอกมาช่วย เพราะน่าจะได้ผลการประเมินที่
ดีกว่าที่ทีมงานภายใน เพราะอาจมีปัญหาคอยกันประเมินผลให้ดีขึ้นจริง แนวทางที่จะใช้ใน

การประเมินเพื่อตรวจสอบ ได้แก่ การกำหนดวิธีการประเมินแยกให้ชัดเจนสามารถทำได้ง่าย มีรูปแบบการประเมินตรงกับเป้าหมายในงานที่ทำ มีคณะผู้จะเข้าทำการประเมินที่มีความรู้เพียงพอ มีแนวคำตอบผลของการประเมิน ต้องสามารถตอบโจทย์และตรงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เน้นการประเมินปัญหา จุดอ่อน ข้อดี จุดแข็ง ที่มีในการดำเนินการ เป็นต้น

ในส่วนของ สุวิมล ว่องวานิช (2558, หน้า 7) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบมีดังนี้ การตรวจสอบ หลังจากการแก้ปัญหาแล้วสภาพปัญหานั้นลดลงจนถึงเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ซึ่งมีวิธีการดังนี้ หัวหน้าหน่วยหรือหัวหน้าแผนกให้คำแนะนำตามสภาพที่ก้าวหน้าไป และให้คำแนะนำวิธีการระหว่างขั้นตอนของการดำเนินงานและการตรวจสอบผลงาน การบันทึกผลงานเปรียบเทียบกับแผนที่กำหนดแล้วรายงาน และตรวจสอบดูว่าทำได้ตามแผนที่กำหนดหรือไม่และการตรวจสอบระหว่างดำเนินงาน โดยให้ผู้ดำเนินการตรวจสอบการดำเนินการด้วยตัวเอง การรับรองผลที่ได้ โดยบันทึกผลลัพธ์ที่ได้ลงในรายงานผลลัพธ์ของการดำเนินงานแล้วนำเสนอผล ถ้าได้ผลดีมาก ควรประกาศเกียรติคุณเพื่อเป็นการเสริมแรง และการควบคุม ภายหลังจากการตรวจสอบให้ปฏิบัติตามขั้นตอน เพื่อหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข แล้วให้ใช้เทคนิคการควบคุม โดยเก็บข้อมูลสภาพก่อนการแก้ปัญหาและเก็บข้อมูลสภาพหลังจากดำเนินการแก้ปัญหาแล้วเพื่อวิเคราะห์คุณภาพเชิงเปรียบเทียบว่า บรรลุเป้าหมายเพียงใด เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลนั้น ควรเป็นเครื่องมือประเภทเดียวกันทั้งก่อนและหลังการแก้ปัญหา การตัดสินใจผลการควบคุมการดำเนินงานสำคัญมากถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ไม่บรรลุเป้าหมาย ให้นำไปปรับปรุงต่อไปและบรรลุเป้าหมาย ให้กำหนดมาตรฐานของงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การตรวจสอบการดำเนินการที่ผ่านมาว่ามีปัญหา อุปสรรค และบรรลุเป็นเป้าหมายตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยมีเครื่องมือในการประเมินการตรวจสอบที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย

4. ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Action : A)

เมื่อผ่านขั้นตอนการประเมินแล้ว สามารถนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน และนำผลที่ได้ไปตรวจสอบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในแผนว่าเป็นอย่างไร ดังที่ อติศักดิ์ พงษ์พนผลศักดิ์ (2534, หน้า 467) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข ในขั้นนี้เป็นผลการตรวจสอบว่า ถ้าได้ผลต่ำกว่าเป้าหมายให้รีบ

แก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น แล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานงานในการปฏิบัติ เพื่อเสนอรายงานผลงานให้กลุ่มอื่นได้ทราบต่อไป แต่สุจริต คุณธรรกุลวงศ์ (2543, หน้า 36) กล่าวถึงการปรับปรุงแก้ไขให้คำนิยามถึงเนื้อหาของแผนด้วย ไม่ใช่แก้ไขเฉพาะวิธีการปฏิบัติงานอย่างเดียว ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ในการปฏิบัติการแก้ไข มีความจำเป็นจะต้องแยกแยะอย่างชัดเจนในการกำจัดอาการและหาสาเหตุของการวางแผนที่ไม่ดีพอก่อน แล้วจึงทำการปรับปรุงคุณภาพของการวางแผนและปรับปรุงเนื้อหาของแผนด้วยและศิริชัย กาญจนวาสี (2562, หน้า 21-22) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเป็นกิจกรรมที่ต้องทำในกรณีที่ปรากฏว่าตรวจสอบแล้ว ผลงานไม่บรรลุหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายก็ให้ปรับปรุงใหม่ วิธีการปรับปรุงใหม่ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้ การปรับปรุงการวางแผนใหม่ การลงมือปฏิบัติตามแผนที่ปรับปรุงใหม่ การตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานใหม่และถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายจะต้องปรับปรุงใหม่ จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายจึงกำหนดเป็นมาตรฐาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปรับปรุงองค์กร โดยให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการการวางแผนใหม่ การลงมือปฏิบัติตามแผนที่ปรับปรุงใหม่ การตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานใหม่และถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายจะต้องปรับปรุงใหม่ จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายจึงกำหนดเป็นมาตรฐาน

1.7 ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ความเป็นมาของหลักสูตร หลักการ จุดมุ่งหมาย สมรรถนะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความหมายของผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งมีรายละเอียดนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1.7.1 ความเป็นมา

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ในโรงเรียนนำร่องและโรงเรียนเครือข่ายตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 และใช้ในโรงเรียนทั่วไปตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 เป็นต้นมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน หน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบโดยตรงและมีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้หลักสูตรฉบับนี้ได้มีการติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง พบว่า หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544

มีจุดดีหลายประการ ได้แก่ หลักสูตรช่วยส่งเสริมการกระจายอำนาจทางการศึกษาทำให้ท้องถิ่นในสถานศึกษามีส่วนร่วมและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องให้สอดคล้องกับความต้องการมีแนวคิดหลักการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามผลการศึกษายังพบว่ายังไม่ได้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่เป็นปัญหาชัดเจนของหลักสูตรหลายประการทั้งในส่วนของเอกสารหลักสูตรกระบวนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติและผลผลิตที่เกิดจากการใช้หลักสูตร ได้แก่ ปัญหาการสับสนของผู้ปฏิบัติในระดับสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสถานศึกษาส่วนใหญ่กำหนดสาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังไว้มากการวัดและประเมินผลไม่สะท้อนมาตรฐานส่งผลต่อปัญหาการจัดการทำเอกสารทางการศึกษาและการเทียบโอนผลการเรียนรวมทั้งปัญหาคุณภาพของผู้เรียนในด้านความรู้ทักษะความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไม่เป็นที่น่าพอใจ

ดังนั้น คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดทบทวนหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 เพื่อพัฒนาไปสู่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยดังกล่าวและข้อมูลจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 ในการพัฒนาหลักสูตรให้มีความเหมาะสมชัดเจนยิ่งขึ้นทั้งมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและกระบวนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์จุดมุ่งหมายสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนคุณลักษณะอันพึงประสงค์มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดโครงสร้างและเวลาเรียนของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ในแต่ละชั้นปีตลอดจนเกณฑ์การวัดให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติเพื่อใช้เป็นทิศทางในการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนในแต่ละระดับโดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาเพิ่มเติมได้ตามความพร้อมและจุด เน้นหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เขตพื้นที่การศึกษาหน่วยงานระดับท้องถิ่นและสถานศึกษาทุกสังกัดที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำไปใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนไทยทุกคนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพด้านความรู้และทักษะที่จะเปลี่ยนสำหรับใช้เครื่องมือในการดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551, หน้า 4)

1.7.2 หลักการ

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหลักการที่สำคัญดังนี้ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, หน้า 4) 1) เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติมีจุดมุ่งหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำคัญสำหรับเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ทักษะเจตคติและคุณธรรมบนพื้นฐานของความเป็นไทยควบคู่กันกับความเป็นสากลและ 2) หลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชนที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาอย่างสม่ำเสมอและมีคุณภาพ 3) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สนองการกระจายอำนาจให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น 4) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งทางด้านสาระการเรียนรู้และเวลาการจัดการเรียนรู้ 5) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัยครอบคลุมทุกเป้าหมายสามารถเทียบโอนความรู้และประสบการณ์

1.7.3 จุดมุ่งหมาย

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งเน้นผู้เรียนให้เป็นคนดีมีปัญญา มีความสุขมีศักยภาพในการต่อศึกษาต่อและประกอบอาชีพจึงกำหนดเป็นจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดกับผู้เรียนเมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์เห็นคุณค่าของตนเองมีวินัยและปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนาหรือศาสนาที่ตนนับถือหรือยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) มีความรู้อันเป็นสากลและมีความสามารถในการสื่อสารความคิดการแก้ปัญหาการใช้เทคโนโลยีและมีทักษะชีวิต 3) มีสุขภาพและสุขภาพจิตที่ดีมีสุขภาวะที่พึงประสงค์และรักการออกกำลังกาย 4) มีความรักชาติมีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลกยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 5) มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทยการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมมีจิตสาธารณะที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคมและอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551, หน้า 5)

1.7.4 สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ซึ่งการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดนั้นจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ความสามารถในการสื่อสารเป็นความสามารถในการรับและส่งสารที่มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิดความรู้ความเข้าใจความรู้สึกและทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคมรวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้อง ตลอดจนเลือกใช้วิธีสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม

ประการที่ 2 ความสามารถในการคิดเป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์และคิดสังเคราะห์การคิดอย่างสร้างสรรค์การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการคิดแบบเป็นระบบเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์องค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

ประการที่ 3 ความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผลคุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศเข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุผลของเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคมแสวงหาความรู้ประยุกต์ความรู้มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาและมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเองและสังคมรวมทั้งสิ่งแวดล้อม

ประการที่ 4 ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตเป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่าง ๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องการทำงานและการอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยความเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีงามระหว่างบุคคลการจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ อย่างเหมาะสมการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อมและการเรียนรู้จะหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

ประการที่ 5 ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเป็นความสามารถในการเลือกและใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองสังคมในด้านการเรียนรู้สื่อสารการทำงานการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้องเหมาะสมและมีคุณธรรม หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พุทธศักราช 2551 (2551, หน้า 6)

1.7.5 คุณลักษณะอันพึงประสงค์

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งเน้นผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก ดังนี้ การรักชาติศาสนาพระมหากษัตริย์ชื่อลัทธิสุจริตมีวินัยใฝ่เรียนรู้อยู่อย่างพอเพียงมุ่งมั่นในการทำงานรักความเป็นไทยมีจิตสาธารณะ (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551, หน้า 7)

1.7.6 ความหมายของผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้เช่น Eysenck, Arnold and Meili (1972, p. 396) ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ขนาดของความสำเร็งที่ได้จากการเรียนโดยอาศัยความสามารถเฉพาะตัวบุคคลโดยผลการเรียนได้จากการทดสอบการสังเกตการตรวจการบ้านหรือเขตของการเรียนซึ่งต้องอาศัยกระบวนการที่ซับซ้อนและระยะเวลาหรืออาจวัดด้วยแบบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั่วไป Good (1973, p. 103) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เกิดจากนักเรียนที่ได้รับความรู้ทักษะหรือเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ วัดได้จากคะแนนที่ครูผู้สอนให้หรือคะแนนที่ได้จากการทดสอบ สุวิมล ติรการนนท์ (2550, หน้า 81) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ระดับความรู้ความเข้าใจของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับจากการเรียนรู้ในชั้นเรียน เยาวดี วิบูลศรี (2551, หน้า 16) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหมายถึงคุณลักษณะประสบการณ์เรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมหรือจัดการสอนตรวจสอบความสามารถหรือความสัมฤทธิ์ผลของบุคคลว่าเรียนรู้แล้วเท่าไรหรือมีความสามารถชนิดใด

สำหรับทัศนะของ จินตนา วงศ์อำไพ (2551, หน้า 51) กล่าวถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลของการจัดการเรียนรู้ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็งของผู้เรียนในด้านความรู้ทักษะสมรรถนะต่าง ๆ ของสมองซึ่งสามารถพิจารณาได้จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์ในการเรียนรู้ที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ พัฒนพงษ์ สีกา (2551, หน้า 32) ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากการกระทำของบุคคลซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมและประสบการณ์ในการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการเรียนการสอนในชั้นเรียนจนสามารถประเมินและวัดผลการทดสอบการสังเกตพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง นิตยา เดวีเลาะ (2551, หน้า 35) ได้สรุปไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นผลของ

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เกิดจากความรู้ทักษะและความสามารถในการเรียน
 ด้านต่าง ๆ ของนักเรียนจนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมและประสบการณ์
 เรียนรู้ สุชาติ ทองอินทร์ (2551, หน้า 69) ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา
 เป็นความรู้ทักษะความสามารถต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายหลังจากที่นักเรียนได้รับการฝึกฝนและ
 อบรมสั่งสอนในเรื่องที่เรียนแล้วมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมสามารถ
 ตรวจสอบวัดและประเมินผลทางการเรียนได้

สำหรับทัศนะของ ชวาล แพร์ตกุล (2552, หน้า 13) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์
 ทางการเรียนเป็นความสำเร็จในด้านความรู้ทักษะและสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ของสมอง
 คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีดังนี้ ความรู้ ทักษะและสมรรถนะหน้าต่าง ๆ ในส่วนของ
 วิชา สำราญใจ (2552, หน้า 20) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ที่
 ได้รับทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้ในรายวิชาต่าง ๆ วัดได้จากคะแนนการทดสอบและ
 การจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีแบบประเมินและวัดผลอย่างเป็นระบบ ชนิษฐา บุญภักดี
 (2552, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง คุณลักษณะและ
 ความสามารถของบุคคลอันเกิดจากการเรียนการสอนได้มาจากกระบวนการทดสอบ
 การสังเกตแบบวัดและประเมินผลทางการเรียน พิมพ์ประภา อรัญมิตร (2552, หน้า 18)
 ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหมายถึง คุณลักษณะและความรู้ความสามารถ
 ที่แสดงถึงความสำเร็จที่เกิดจากการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ วัดเป็นคะแนน
 แบบทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ วุฒิชัย ดานะ (2553, หน้า 32) ได้กล่าวไว้ว่า
 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถทักษะที่ได้รับการพัฒนาจาก
 การเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ โดยอาศัยเครื่องมือในการวัดผลหลังจากการเรียนหรือ
 การฝึกอบรม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง
 ความรู้ความสามารถและทักษะที่ได้รับจากการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการจัดกิจกรรม
 การเรียนรู้ในชั้นเรียนในรายวิชาต่าง ๆ โดยอาศัยความสามารถเฉพาะบุคคลสามารถวัด
 ได้เป็นคะแนนที่ได้จากการทดสอบหรือเกรดหรือการฝึกอบรม

1.7.7 ลักษณะของผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนี้ (วนิดา ตีแป้น 2553, หน้า 22) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านสมอง แบ่งออกเป็น 6 ระดับดังนี้ ระดับที่ 1 ผลสัมฤทธิ์เตือนความจำเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการเรียน การสอนและความจำเป็นเป็นตัวเสริมทำให้เกิดความสามารถในการเรียนความจำเป็นของผลสัมฤทธิ์พื้นฐานก่อนการแสดงความสามารถในระดับสูง ระดับที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ด้านความเข้าใจเป็นการแสดงความสามารถในระดับสูงขึ้นกว่าความจำ ระดับที่ 3 ด้านการนำไปใช้เป็นการนำความรู้ที่ได้เรียนไปแล้วนำไปใช้ในสถานการณ์อื่นที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการบรรลุจุดมุ่งหมายของการนำไปใช้ ระดับที่ 4 ด้านการวิเคราะห์เป็นการแยกแยะเนื้อหาให้เป็นส่วนย่อยแล้วระบุส่วนย่อยกับส่วนย่อยหรือส่วนย่อยกับส่วนใหญ่ ระดับที่ 5 ด้านการสังเคราะห์เป็นการนำสิ่งที่วิเคราะห์มาผสมผสานกันเป็นเรื่องใหม่ และระดับที่ 6 ด้านการประเมินความสามารถในการประเมินเพื่อให้เป็นคุณค่าบางอย่างถือว่าเป็นขั้นสุดท้ายของการพัฒนาสังคมของผู้เรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ลักษณะของผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านสมอง ได้แก่ ด้านเตือนความจำเป็น ด้านความเข้าใจ ด้านการนำไปใช้ ด้านวิเคราะห์ ด้านการสังเคราะห์ และด้านการประเมิน

1.7.8 แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้เช่น ชวลิต ชูกำแหง (2550, หน้า 94-97) ได้กล่าวถึงแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประกอบด้วย 1) แบบอัตนัย เป็นแบบทดสอบที่เขียนคำถามโดยกำหนดสถานการณ์หรือปัญหาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความรู้ความเข้าใจความคิดได้อย่างไม่จำกัดคำตอบของข้อสอบ แบบอัตนัยมีลักษณะและปริมาณไม่แน่นอนการตอบข้อสอบแบบอัตนัยจึงจะต้องจัดระเบียบคำตอบภายในเวลาที่กำหนดให้ใช้สำนวนภาษาและแบบฉบับของตนเองเขียนตอบ เขียนคำตอบให้ครอบคลุมอย่างสมบูรณ์และระมัดระวังการตรวจให้คะแนนผู้ที่ตรวจต้องมีความรู้ในเนื้อหาวิชานั้นต้องอาศัยทักษะความพยายามในการอ่านและทำความเข้าใจให้เป็นกลางในการตรวจ 2) แบบเติมคำ เป็นลักษณะของแบบทดสอบที่เขียนประโยคหรือข้อความเบื้องต้นนำไว้แล้วเว้นช่องว่างระหว่างข้อความหรือท้ายข้อความสำหรับให้เติม

คำตอบหรือข้อความเพื่อให้ข้อความนั้นถูกต้องสมบูรณ์การเว้นช่องว่างอาจจะเว้นที่ว่างให้เต็มมากกว่า 1 แห่ง 3) แบบเลือกตอบหลายตัวเลือก ประกอบด้วย ส่วนที่เป็นคำตอบ คำถามและส่วนที่เป็นคำตอบส่วนคำถามเป็นข้อความปัญหาเขียนเป็นประโยคคำถาม ส่วนคำตอบให้เลือกตอบเป็นตัวเลือก หลายตัวเลือกมีทั้งคำตอบถูกและคำตอบผิดเรียกว่า ตัวลวงข้อสอบแบบเลือกตอบจึงเป็นข้อสอบชนิดที่มีคำตอบกำหนดไว้ก่อนส่วนผู้ตอบ เลือกตอบตัวเลือกได้ตัวเลือกหนึ่งหรือหลายตัวเลือกแล้วแต่เงื่อนไขคำถาม 4) แบบถูกผิด ลักษณะของข้อสอบจะเขียนข้อความที่เป็นสถานการณ์ซึ่งมีทั้งถูกหรือผิดกันไปรูปแบบ คำถามจำแนกเป็นแบบคำถามเดี่ยวแบบคำถามขยายและแบบคำถามผสมโดยให้พิจารณาว่าคำถามหรือข้อความนั้นถูกหรือผิด 5) แบบจับคู่ลักษณะของข้อสอบ ประกอบด้วย คำถามเขียนเป็นตัวยืมไว้ในสมุดข่อยมีช่องว่างเว้นไว้หน้าข้อเพื่อให้ผู้ตอบเลือกหา คำตอบที่เขียนไว้ในสมุดข่อยมีรูปแบบคำถามสามารถจำแนกได้เป็นแบบหาความสัมพันธ์ แบบตัวเลือกคงที่และแบบจัดเรียงลำดับ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย แบบอัตนัย แบบเลือกตอบหลายตัวเลือก แบบถูกผิด และแบบจับคู่

1.7.9 การวัดผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความจำเป็นต่อการเรียนการสอน หรือ การตัดสินใจผลการเรียน เพราะเป็นการวัดระดับความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคล หลังจากที่ได้รับการศึกษา โดยอาศัยเครื่องมือประเภทแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็น เครื่องมือที่นิยมมากที่สุดและการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามแนวคิดของ Bloom (1982) กล่าวไว้ว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อการประเมินระดับความรู้ ทักษะและ เจตคติของนักเรียน และระดับความรู้ มี 6 ระดับ ดังนี้ ระดับที่ 1 ความจำ คือ สามารถจำเรื่องต่าง ๆ ได้ เช่น คำจำกัดความสูตรต่าง ๆ วิธีการ เช่น นักเรียนสามารถ บอกชื่อสารอาหาร 5 ชนิดได้ นักเรียนสามารถบอกชื่อธาตุที่เป็นองค์ประกอบของโปรตีน ได้ครบถ้วน ระดับที่ 2 ความเข้าใจ คือ สามารถแปลความ ขยายความ และ สรุปใจความสำคัญได้ ระดับที่ 3 การนำไปใช้ คือ สามารถนำความรู้ ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี เป็นต้น ไปใช้ในสภาพการณ์ที่ต่างออกไปได้ ระดับที่ 4 การวิเคราะห์ คือ สามารถแยกแยะข้อมูลและปัญหาต่าง ๆ ออกเป็นส่วนย่อย เช่น วิเคราะห์องค์ประกอบ ความสัมพันธ์ หลักการดำเนินการ ระดับที่ 5 การสังเคราะห์ คือ สามารถนำองค์ประกอบ

หรือส่วนต่าง ๆ เข้ามารวมกันเป็นหมวดหมู่อย่างมีความหมายและระดับที่ 6 การประเมินค่า คือ สามารถพิจารณาและตัดสินจากข้อมูล คุณค่าของ หลักการโดยใช้ มาตรการที่ผู้อื่นกำหนดไว้หรือตัวเองกำหนดขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 76-77) กล่าวไว้ว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ควรวัดเพื่อวิเคราะห์ผู้เรียนก่อนเรียนและหลังเรียน ดังนี้ 1) วิเคราะห์ผู้เรียนก่อนเรียนเป็นหน้าที่ของครูผู้สอนในแต่ละรายวิชาเพื่อตรวจสอบความรู้ทักษะความรู้ต่าง ๆ ของผู้เรียนโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมแล้วนำผลการประเมินบ้านเตรียมเรียนรู้ให้กับนักเรียน ให้มีความพร้อมและความรู้พื้นฐานซึ่งจะเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ประสบความสำเร็จในการเรียนได้เป็นอย่างดีแต่จะไม่นำผลที่ได้ไปใช้ในการพิจารณาตัดสินใจการเรียนมีแนวทางปฏิบัติดังนี้ 1) การวิเคราะห์ความรู้ทักษะที่จำเป็นพื้นฐานของเรื่องที่จะเรียนรู้ และการเลือกวิธีการและเครื่องมือสำหรับการวัดความรู้และทักษะพื้นฐานอย่างเหมาะสม 2) การใช้แบบทดสอบการซักถามการสอบถามผู้ที่เคยสอนการพิจารณาแฟ้มสะสมงานเป็นต้น 3) การดำเนินการประเมินความรู้และทักษะพื้นฐานของผู้เรียน และ 4) การนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมที่จะเรียน เช่น การจัดการเรียนรู้พื้นฐานสำหรับผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือและเตรียมแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ เป็นต้น และ 5) การวัดความสำเร็จหลังเปลี่ยนเป็นการประเมินเพื่อมุ่งตรวจสอบความสำเร็จของผู้เรียนเป็นการวัดและประเมินผู้เรียนที่ได้เรียนจบแล้วเพื่อตรวจสอบผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้ พัฒนาการของผู้เรียนเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับผลการเรียนวิเคราะห์ผู้เรียนก่อนเรียนทำให้สามารถประเมินศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียนและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของครู ผู้สอนข้อมูลที่ได้จากการวัดความสำเร็จของผู้เรียนภายหลังการเรียนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง แก้ไขวิธีการเรียนของผู้เรียนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูผู้สอนหรือซ่อมเสริมผู้เรียนให้บรรลุตัวชี้วัดหรือผลการเรียนรู้การประเมินความสำเร็จหลังการเรียนนี้จะสอดคล้องกับการประเมินวิเคราะห์ผู้เรียนก่อนการเรียนการสอนหากใช้วิธีการและเครื่องมือประเมินชุดเดียวกันหรือคู่ขนานกันเพื่อพัฒนาการมากผู้เรียนได้อย่างชัดเจน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผลการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต้องพิจารณาถึงพฤติกรรมการวัดที่สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการเรียนรู้และพฤติกรรมที่ ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนในด้านความรู้ความจำความเข้าใจและนำไปใช้การวิเคราะห์

การสังเคราะห์และการประเมินซึ่งการวัดที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องวัดให้ตรงกับจุดมุ่งหมายครอบคลุมเนื้อหาที่ผู้เรียนได้เรียนไปแล้วเครื่องมือที่ใช้วัดที่มีความน่าเชื่อถือ ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาโดยผ่านการหาคุณภาพของเครื่องมือเป็นที่ยอมรับสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนได้โดยการเปรียบเทียบผลการวัดก่อนเรียนและหลังเรียน

2. การพัฒนารูปแบบ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ มีเนื้อหาที่สำคัญ ประกอบด้วย ความหมายของการพัฒนารูปแบบ องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ กระบวนการพัฒนารูปแบบ การทดสอบ ความเที่ยงตรงของการพัฒนารูปแบบ และคุณลักษณะของการพัฒนารูปแบบที่ดี ซึ่งมีรายละเอียดการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

2.1 ความหมายของการพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการพัฒนารูปแบบไว้เช่น Longman (1981, p. 668) ให้ความหมายการพัฒนารูปแบบมี 3 ลักษณะ ดังนี้

- 1) Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับ แบบจำลอง
- 2) Model ที่หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ และ
- 3) Model หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ในทัศนะของ Good (1973, p. 370) ได้ให้ความหมายไว้ในพจนานุกรมการศึกษาว่าเป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อการสร้างหรือทำซ้ำ ทำเลียนแบบ เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ตลอดจนเป็นชุดปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้ ในส่วนของ Webster international Dictionary (1993, p. 871) ได้กล่าวว่าความหมายของรูปแบบมี 4 แบบ คือ แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ แบบตัวอย่างเพื่อการลอกเลียนแบบ แบบแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และแบบชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม

ในทัศนะของ Longman (1987, p. 668) ได้ให้ความหมายไว้ว่า Model หมายถึง สิ่งที่เป็นย่อส่วนของจริงหรือการจำลองรูปแบบที่เป็นสิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่างและรูปแบบยังหมายถึงแบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์

ต่าง ๆ ในส่วนทัศนะของ Bardo and Hardman (1982, p. 70) ได้กล่าวถึงรูปแบบ เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณสมบัตินั้น รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม รูปแบบจะมีรายละเอียดเพียงใดหรือควรมีองค์ประกอบใดบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัวแล้วแต่วัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไรก็ตาม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเอง เพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง และสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้เพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

2.2 ประเภทของการพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงประเภทของการพัฒนารูปแบบไว้เช่น Smith and others (1980, p. 461) กล่าวไว้ว่า รูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็น รูปแบบคล้ายจริงมีลักษณะคล้ายของจริง ได้แก่ เครื่องบินจำลองหุ่นไล่กาและหุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า รูปแบบเสมือนจริงมีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง ได้แก่ การทดสอบทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนและทำการทดลองเครื่องบินจำลองที่บินได้หรือเครื่องบินฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียง

ความเป็นจริงมากกว่ารูปแบบแรก รูปแบบเชิงสัญลักษณ์แบ่งออกเป็นข้อความหรือรูปแบบเชิงคุณภาพ เป็นการใช้อธิบายปฏิกิริยาธรรมดากับการอธิบายโดยย่อ ได้แก่ คำพรรณนาลักษณะงานคำอธิบายรายวิชา เป็นต้น และรูปแบบทางคณิตศาสตร์หรือรูปแบบเชิงปริมาณ ได้แก่ สมการและโปรแกรมเชิงเส้น

สำหรับทัศนะของ Keeves (1988, pp. 561-565) กล่าวถึงองค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ มีดังนี้ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบเป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์เช่นรูปแบบโครงสร้างอะตอมสร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพสอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้นด้วยรูปแบบจะมีความชัดเจนสามารถนำมาทดสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง รูปแบบเชิงข้อความ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นการสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษาแผนภูมิหรือรูปภาพเพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด

ประกอบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบปรากฏการณ์นั้นและใช้ข้อความในการอธิบาย เพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบแต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามากขึ้น รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ปัจจุบันมีแนวโน้ม น่าจะนำมาใช้ในด้านพฤติกรรมประสาทมากขึ้นโดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษารูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ รูปแบบเชิงสาเหตุเป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทางในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้วรูปแบบจะเขียนในลักษณะของสมการเส้นตรงแต่จะสะสมแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้ รูปแบบระบบเส้นเดียว เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางทางเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ และรูปแบบระบบเส้นคู่ เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรโดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่ง อาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกันจึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของการพัฒนารูปแบบประกอบด้วย รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเสมือนจริง รูปแบบเชิงข้อความ รูปแบบเชิงสาเหตุและรูปแบบเชิงคณิตศาสตร์

2.3 องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ ไว้เช่น Brown and Moberg (1980, pp. 16-17) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการจัดการและการตัดสินใจสั่งการ Steiner (1988, p. 148) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบ แบ่งออกเป็น 2 มิติ ดังนี้ มิติที่ 1 รูปแบบเชิงกายภาพ ได้แก่ รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งและรูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มิติที่ 2 รูปแบบเชิงแนวคิด ได้แก่ รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่งและรูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งสำหรับทัศนะ

ของ Ivancevich and othter (1989, p. 16) ได้เสนอรูปแบบระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด เป็นรูปแบบที่แสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม การพิจารณารูปแบบลักษณะนี้ถือว่าผลผลิตของระบบเกิดจากปัจจัยนำเข้าส่งไปผ่าน กระบวนการซึ่งจะจัดกระทำให้เกิดผลผลิตขึ้น และให้ความสนใจกับข้อมูลป้อนกลับ จากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งแสดงถึงการเริ่มมีลักษณะเป็นระบบเปิด และจากทัศนะ ของ ปรีดาบรรณ อินทวิมลศรี, (2548, หน้า 281); รุ่งนภา จิตรโรจน์รักษ์, (2548, หน้า 228-233); วัชรยุทธ บุญมา, (2551, หน้า 192); และจักษ์ จิตตธรรม, (2552, 71-81) ซึ่งจากการวิเคราะห์และการสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบสรุปได้ว่า มี 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 โครงสร้างของการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ จุดหมาย การจัดองค์การและบทบาทหน้าที่ กระบวนการดำเนินการ การประเมิน รูปแบบ ส่วนที่ 2 การนำรูปแบบไปใช้ และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ ในส่วนทัศนะของ ชีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 162-163) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบ ไว้ดังนี้ หลักการของการพัฒนารูปแบบ วัตถุประสงค์ของการพัฒนารูปแบบ ระบบและกลไกของรูปแบบ วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ แนวทางการประเมินผลของการพัฒนารูปแบบ และเงื่อนไขของรูปแบบ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบ มีองค์ประกอบหลัก คือ วัตถุประสงค์ของการพัฒนารูปแบบ ทฤษฎีพื้นฐาน และหลักการของการพัฒนารูปแบบ ระบบงานกลไกของการพัฒนารูปแบบ วิธีดำเนินการของการพัฒนารูปแบบและแนวทางการประเมินของการพัฒนารูปแบบโดยมีคำศัพท์เฉพาะ ประกอบการพัฒนารูปแบบโดยนำสาระขององค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์เพื่อ ประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาค้นคว้าและสามารถนำรูปแบบไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 กระบวนการพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนารูปแบบ เช่น Willer (1967, p. 83) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบ และขั้นตอนที่ 2 การหาความตรงของรูปแบบ Eisner (1976, p. 319) ได้เสนอแนวทางการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้เน้นผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal – Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) แต่อย่างใดอย่างหนึ่งแต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะที่มีความละเอียดลึกซึ้งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้บุคคลคือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณยพินิจดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมรับความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและตามความถนัดของแต่ละบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลการวินิจฉัยข้อมูลและวิธีการนำเสนอ

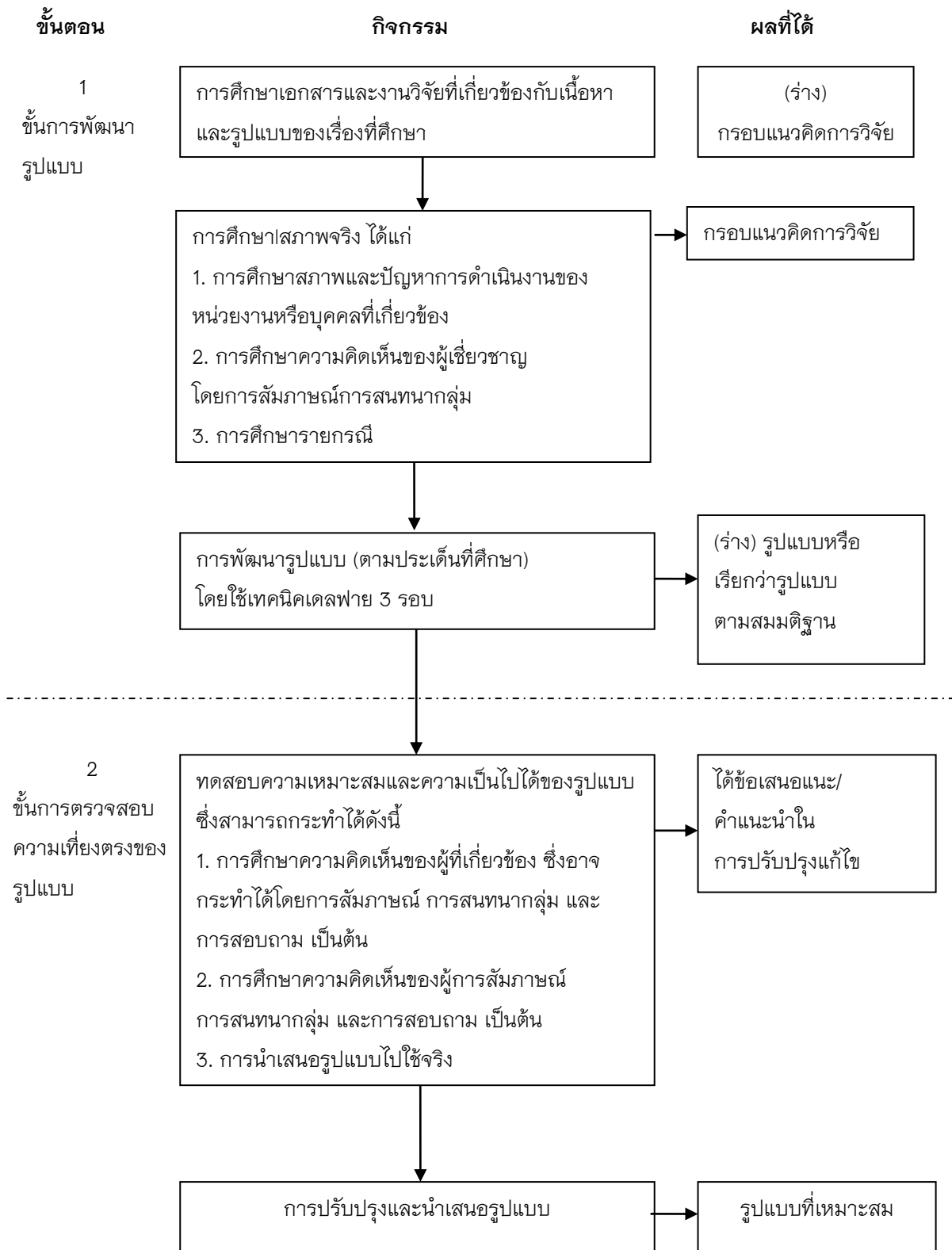
ในส่วนทัศนะของ Joyce and Well (1986, pp. 19–20) กล่าวไว้ว่า กระบวนการพัฒนารูปแบบมีความสำคัญ คือ รูปแบบควรต้องมีทฤษฎีรองรับ เมื่อพัฒนารูปแบบแล้วก่อนนำไปใช้ต้องมีการวิจัยเพื่อทดสอบ การพัฒนารูปแบบมีจุดมุ่งหมายหลักในการเลือกใช้ คือ ถ้าผู้ใช้นารูปแบบการสอนไปใช้ตรงกับจุดมุ่งหมายหลักก็จะเกิดผลสูงสุด แต่ก็สามารถนำรูปแบบนั้นไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์อื่น ๆ ได้ ถ้าพิจารณาเห็นว่าเหมาะสมแต่ก็จะทำให้ผลสำเร็จลดน้อยลงไป และทัศนะของ Keeves (1988, p. 560) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนารูปแบบ คือ 1) รูปแบบประกอบด้วย ความสัมพันธ์อย่าง

มีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตาม ความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นมิใช่ประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาค้นคว้าวิจัยช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อมูลมาสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) รูปแบบควรต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงสาเหตุของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วยและในส่วนของ บุญชม ศรีสะอาด (2552, หน้า 13) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบ และขั้นตอนที่ 2 การทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

สำหรับทัศนะของ วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 90) ได้กล่าวถึง การสร้างและพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องนอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นได้เป็นอย่างดีซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบรวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้นหรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้นการพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลการเป็นรากฐานสำคัญโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้มีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างเกาะแนวคิดของการวิจัย การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะต้องดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

- 1) การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงานโดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้องซึ่งวิธีการศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสอบถาม การสำรวจและการสนทนากลุ่ม เป็นต้น
- 2) การศึกษารายกรณีหรือพหุกรณีหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษาเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ และ
- 3) การศึกษาข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องชาวชนวนหรือผู้ทรงคุณวุฒิวิธีการศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม เป็นต้น การจัดทำรูปแบบในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะต้องใช้สารสนเทศที่ได้จากข้อ 1 และ ข้อ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบ

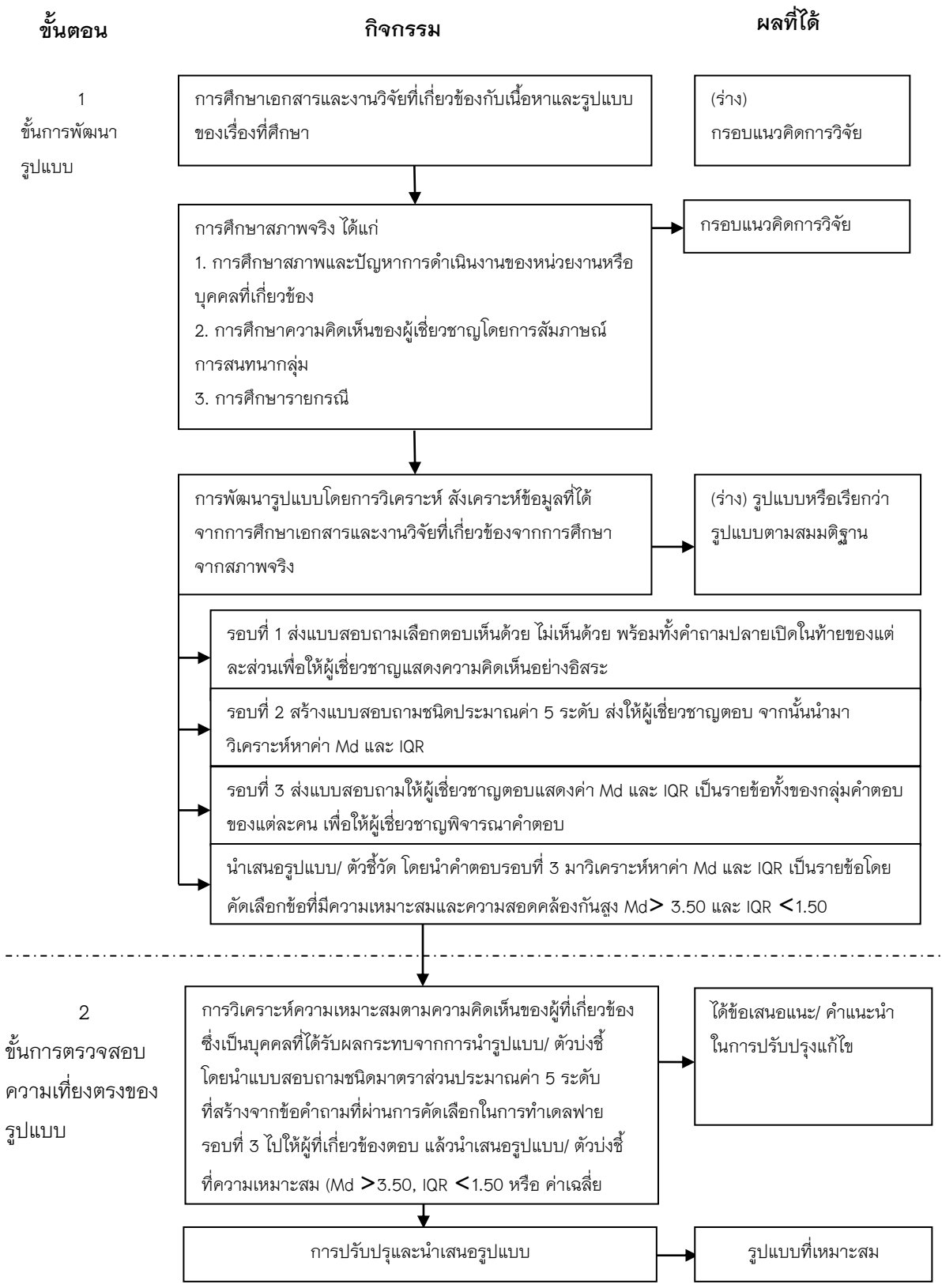
ความเที่ยงตรงของรูปแบบภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าวเพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นแม้จะพัฒนาโดยรากฐานจากทฤษฎีแนวคิดรูปแบบของบุคคลอื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นจะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสนามจริงหรือทดสอบการใช้รูปแบบในสนามจริงจะช่วยให้ทราบอีกหรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบผู้วิจัยจะอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการจัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นซึ่งกระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบดังกล่าวประกอบ 2-3



ภาพประกอบ 2 การสร้างและพัฒนาแบบ

ที่มา : การวิจัยการพัฒนารูปแบบ

(วาโร เพ็งสวัสดิ์ 2553, หน้า 12)



ภาพประกอบ 3 การพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย
 ที่มา : การวิจัยการพัฒนารูปแบบ
 (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2553, หน้า 13)

สำหรับทัศนะของ ไมตรี บุญทศ (2554, หน้า 66) กล่าวถึงขั้นตอน การสร้างและพัฒนารูปแบบ มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ และขั้นตอนที่ 1 การเตรียมตัวก่อนการวิจัย โดยการเลือกพื้นที่การวิจัยการเตรียมทีมวิจัยเครื่องมือการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันปัญหาโรงเรียนพื้นที่ในการวิจัยโดยการศึกษ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันปัญหาโรงเรียนพื้นที่การวิจัยศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบ ความสำเร็จ ขั้นตอนที่ 4 ร่างรูปแบบการบริหารเพื่อประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อ คุณภาพโรงเรียน ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบและแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารเพื่อการประกัน คุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนและการทดสอบใช้รูปแบบการบริหารเพื่อการ ประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนและขั้นตอนที่ 6 การประเมินและ ปรับปรุงการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน และ เพ็ดสมพร ไชยสมบัติ (2563, หน้า 7) กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างและพัฒนารูปแบบ มี 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษ เอกชน ในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และกรณีศึกษา ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการพัฒนากิจการโรงเรียนประถมศึกษ เอกชนในภาคกลาง ประกอบด้วย การสนทนากลุ่ม และการตรวจสอบรูปแบบ และขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมิน และยืนยันรูปแบบการพัฒนากิจการโรงเรียนประถมศึกษ เอกชนในภาคกลาง ประกอบด้วย การแจกแบบสอบถามถาม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนารูปแบบ (Model) นั้นไม่ มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษา องค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมุติฐานและ หลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำ รูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและ การประเมินความเหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบ

2.5 การทดสอบความเที่ยงตรงของการพัฒนารูปแบบ

ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบเพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นถึงแม้ว่าจะพัฒนาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยและกรณีศึกษา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน โดยการหาความสอดคล้องของรูปแบบซึ่งให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นว่ารูปแบบมีความเที่ยงตรง หากผลทดสอบความเที่ยงตรงอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปตรวจสอบรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสม ว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในองค์ประกอบต่าง ๆ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติจริง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การทดสอบหรือการประเมินรูปแบบมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ การทดสอบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องของรูปแบบ เมื่อผลการทดสอบอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้ถือว่ารูปแบบสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ

2.6 คุณลักษณะของการพัฒนารูปแบบที่ดี

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของคุณลักษณะของการพัฒนารูปแบบที่ดีของนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน เช่น Keeves (1988, p. 560) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship) รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่กำลังศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วยและรูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา Tadaok Miyakawa (1986, p. 15); และ Keeves (1988, p. 560) สรุปได้ว่า คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี ประกอบด้วย การแสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรแบบมีโครงสร้าง มีลักษณะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลและสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ มีโครงสร้างหรือกลไกเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ในเชิงเหตุผลได้อย่างชัดเจน นำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือ

ความสัมพันธ์ใหม่ของการปรากฏการณ์ที่ศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบและทฤษฎีของเรื่องหรือปรากฏการณ์ที่จะนำรูปแบบดังกล่าวไปอธิบายด้วย วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553 หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดีมีดังนี้ 1 รูปแบบควรประกอบไปด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ 2 รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมาซึ่งสามารถตรวจสอบได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีแบบทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก 3 รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ได้ศึกษาได้อย่างชัดเจน 4 รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอดใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าลักษณะของรูปแบบที่ดีเป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ และรูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการทำนายผลที่จะเกิดขึ้นสามารถตรวจสอบได้ข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบควรชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของเรื่องที่ได้ศึกษาอย่างชัดเจนและรูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอดหรือมันเอาท์ใหม่หรือมโนทัศน์ใหม่เป็นการสร้างความสัมพันธ์ตัวแปรลักษณะใหม่และเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

3. แนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีเชิงระบบ มีเนื้อหาที่สำคัญ ประกอบด้วย ความเป็นมาของวิธีการเชิงระบบ ความหมายของวิธีการเชิงระบบ ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบ ขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบและการประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ ซึ่งมีรายละเอียดนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

3.1 ความเป็นมาของวิธีการเชิงระบบ

ทฤษฎีระบบ (System Theory) เมื่อประมาณปี ค.ศ. 1950 เริ่มจากนักชีววิทยาชาวออสเตรเลีย นำมาใช้อธิบายความหมายของระบบต่าง ๆ ในระบบกายภาพชีวภาพและระบบสังคมไว้ว่า องค์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบมีความเกี่ยวพันกันหลายด้าน หลายระดับ และระบบ คือ กลุ่มขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นระบบ หมายถึง

ส่วนต่าง ๆ ที่ต้องพึ่งพาอาศัยต่อกัน กลุ่มหนึ่งซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะกระทำหน้าที่บางประการ เพื่อให้ภารกิจนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ (Daniel Katz, (1961, p. 6); Robert Kahn, 1962) ต่อมาในทศวรรษที่ 1960 James Thomson (1960) นักทฤษฎีเหล่านี้มุ่งมองเกี่ยวกับองค์กรเป็นระบบเปิด (Open System) ซึ่งเป็นระบบองค์กรที่ได้นำทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการเพื่อส่งกลับไปยังสภาพแวดล้อมในที่ซึ่งสินค้าและบริการได้ขายให้กับลูกค้า นอกจากนี้ผู้นำทางทฤษฎีเชิงระบบ ไว้เช่น Fremon Kast and James Rosenzweig (1970, pp. 52–71) ผู้นำทางทฤษฎีเชิงระบบ Richard Johnson (1977, pp. 623–651) ได้ให้ความหมายของระบบไว้ว่า เป็นการรวบรวมหรือการผสมผสานกันของสิ่งหรือส่วนต่าง ๆ ที่ไม่สามารถแบ่งแยกกันได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นทฤษฎีเชิงระบบจึงเป็นวิธีการจัดการที่ผสมผสานหน้าที่การจัดการกิจกรรมการจัดการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้าด้วยกัน โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอก ระยะเวลาหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input Stage) ขั้นตอนแปรสภาพ (Conversion or Transformation Stage) และขั้นตอนผลผลิต (Output Stage) และมีข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ส่วนทัศนะของ David Easton, (1965, p. 143); วันชัย มีชาติ, 2550, หน้า 59); อำนาจ ชีระวนิช, (2553, หน้า 93–94) ได้สรุปไว้ว่า องค์กรระบบเปิดที่ทำงานสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมและต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมระบบย่อยต่าง ๆ จะต้องทำงานสัมพันธ์กัน และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

3.2 ความหมายของวิธีการเชิงระบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของวิธีการเชิงระบบ ไว้เช่น Hicks (1972, p. 461); Semprevivo (1976, p. 11); Kindred (1980, p. 6) กล่าวไว้ว่า ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง (Kast and Rosenzweig, 1985, p. 109) ได้กล่าวถึงการวิจัยดำเนินงานมาใช้ในระยะแรก และใช้วิธีทางคณิตศาสตร์มาวิเคราะห์องค์การทางการทหารในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 1 และในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ก็เริ่มใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินงาน ซึ่งจะเห็นว่าเป็นการใช้แนวทางวิธีการเชิงระบบนั่นเอง (Bowditch, 1973, pp. 16–17) Kast and Rosenzweig (1985) กล่าวไว้ว่า ความหมายของวิธีการ

เชิงระบบ หมายถึง สิ่งที่ถูกจัดให้เป็นระบบอยู่รวมกันเป็นหนึ่ง ประกอบด้วย ส่วนย่อยขององค์ประกอบที่มีสองส่วนขึ้นไปมีความสัมพันธ์กันระหว่างกันและกัน Robbins (1990, p. 13) ให้ความหมายของวิธีการเชิงระบบ เป็นชุดของส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันที่ถูกจัดไว้อย่างสอดคล้องกันและมีความเป็นหนึ่งเดียวกัน

Lunenburg and Schoderbek, Schoderbek and Kefalas (1990, pp. 6–10) กล่าวไว้ว่าการแก้ปัญหาในปัจจุบันจำเป็นต้องมองที่ระบบมากกว่าพิจารณารายละเอียดของแต่ละปัญหา ดังนั้นจึงมองปัญหาโดยรวมมีความแตกต่างกับวิธีการเชิงวิเคราะห์ตรงที่วิธีการเชิงระบบเป็นกระบวนการแยกแยะจากส่วนรวมทั้งหมด ออกเป็นส่วน ๆ ที่เล็กกว่า เพื่อให้เข้าใจการทำหน้าที่ของส่วนรวม วิธีการเชิงระบบอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบทั่วไป ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการรวมเอาแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ มารวมกันเข้าเพื่อการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ Robbins, Stagg, and Coulter (2006, p. 54) ให้ความหมายระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพหรือบรรลุวัตถุประสงค์

สำหรับทัศนะของ Ornstein (2008, p. 345) ให้ความหมายของวิธีการเชิงระบบ เป็นชุดขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน ทำหน้าที่ในลักษณะเป็นหน่วย เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ Hoy and Miskel (2012, pp. 31–33) กล่าวไว้ว่าความหมายของวิธีการเชิงระบบ หมายถึง ชุดที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันประกอบด้วย ปัจจัยด้านนำเข้า จากระบบภายนอก ปัจจัยด้านกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือผลผลิตตามเป้าหมาย และทัศนะของ ทิศนา แคมมณี (2545, หน้า 56) ได้ให้ความหมายของวิธีการเชิงระบบ หมายถึง การจัดองค์ประกอบของระบบในกรอบความคิดของตัวป้อน กระบวนการ กลไกการควบคุมผลผลิตและข้อมูลป้อนกลับและนำเสนอฟังของระบบในรูปแบบของระบบที่สมบูรณ์

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความหมายของวิธีการเชิงระบบ หมายถึง วิธีการทางความคิดที่เป็นรูปแบบ ซึ่งแสดงให้เห็นวิธีการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมองปัญหาอย่างองค์รวม ทั้งนี้รูปแบบของวิธีการหาความรู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวิเคราะห์ สังเคราะห์และวางรูปแบบการดำเนินการ โดยต้องเกี่ยวพันกับรูปแบบปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกโดยใช้ระบบมาเป็นพื้นฐานความคิด

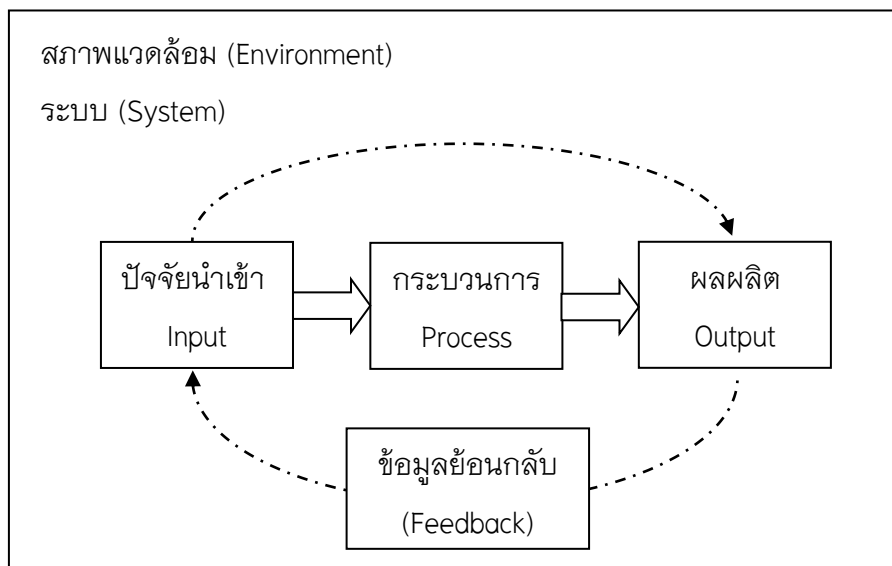
3.3 ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบไว้เช่น สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 27-28) ได้ให้ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบที่คณะเกี่ยวกับระบบได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน และคลุมเครือ ผู้บริหารไม่อาจจะควบคุมปัจจัยการผลิตทุกอย่างได้อย่างเต็มที่ ตามข้อเสนอแนะของทฤษฎีสมัยใหม่ จึงมีความสำคัญที่จะต้องรับรู้และกำหนดความสัมพันธ์ด้านสภาพแวดล้อมและการออกแบบระบบย่อยภายใน หน้าที่หลักของผู้บริหารอย่างหนึ่งคือ การพัฒนาความสอดคล้องระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กร และการออกแบบระบบย่อยภายในที่ทำให้เป้าหมายประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและให้ความพอใจกับพนักงาน แนวความคิดระบบจะให้พื้นฐานที่สำคัญในการทำความเข้าใจขององค์กร จะเป็นรากฐานแนวความคิดในขั้นตอนต่อไป และทัศนะของ ทิศนา แคมมณี (2548, หน้า 21-25) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบ มีดังนี้ เป็นกระบวนการหรือวิธีคิดที่สามารถจัดการกับปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือส่งเสริมวิธีการคิดของบุคคลทั่วไป เป็นเครื่องมือสำหรับพัฒนาองค์ความรู้แขนงต่าง ๆ และเป็นเครื่องมือสำหรับบริหารองค์กรหรือหน่วยงานด้านการวางแผนนโยบายและอื่น ๆ สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2564) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของวิธีระบบ ไว้ดังนี้ 1) เป็นการทำงานร่วมกันเป็นคณะของบุคคลที่เกี่ยวข้องในระบบนั้น ๆ 2) เป็นการแก้ปัญหาโดยการใช่วิธีการทางวิทยาศาสตร์ 3) เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม 4) เป็นการแก้ปัญหาใหญ่โดยแบ่งออกเป็นปัญหาย่อย ๆ เพื่อสะดวกในการแก้ปัญหา อันจะเป็นผลให้แก้ปัญหาใหญ่ได้สำเร็จ 5) มุ่งใช้การทดลองให้เห็นจริง และ 6) เลือกแก้ปัญหาที่พอจะแก้ไขได้และเป็นปัญหาเร่งด่วนก่อน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า วิธีการเชิงระบบมีความสำคัญในการดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการที่สามารถจัดการกับปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ ไว้เช่น Kathryn and David (1998, p. 55) กล่าวถึงขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการแปรสภาพในการจัดการ (Transformation Process) ผลผลิต (Product) และการป้อนกลับ (Feedback) Robbins (1990, p. 22) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ ประกอบด้วย ระบบปิด เป็นแนวคิดพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ไม่คำนึงถึงผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ซึ่งระบบดังกล่าวที่สมบูรณ์จะเป็นระบบที่ไม่มีการรับพลังจากภายนอก มีลักษณะเชิงอุดมคติสามารถนำไปประยุกต์กับองค์กรที่มีบุคลากรค่อนข้างน้อยและระบบเปิด เป็นระบบที่ยอมรับหรือคำนึงถึงผลกระทบจากความสัมพันธ์ของระบบกับสิ่งแวดล้อม ระบบเปิด มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน ดังนี้ ปัจจัยนำเข้า Input ประกอบด้วย คน วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และสารสนเทศเพื่อการผลิตและการบริการ กระบวนการ (Process) เป็นปัจจัยนำเข้าโดยใช้เทคโนโลยีและการบริการ ผลผลิต (Output) ผลผลิตและการบริการ ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลผลิตหรือกระบวนการขององค์กรที่เป็นตัวกำหนดปัจจัยนำเข้าในการดำเนินงานครั้งต่อไปและสิ่งแวดล้อม (Environment) ล้อมรอบองค์กร ประกอบด้วย สังคม การเมืองและแรงกดดันจากระบบเศรษฐกิจ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ระบบเปิด ที่มา : Robbins (1990, p. 13)

ในส่วนของอุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 76–80) กล่าวถึงขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ มีขั้นตอนที่สำคัญในการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารและการแก้ปัญหา ซึ่งวิธีการเชิงระบบกับการแก้ปัญหา มี 7 ประการ คือ ทำความเข้าใจปัญหา เป็นการระบุปัญหา/โอกาสในเชิงบริบทของระบบ และการรวบรวมข้อมูลเพื่ออธิบายปัญหาและโอกาสพัฒนาทางเลือก การระบุทางแก้ไข/ ทางเลือกในการแก้ปัญหา ประเมินในแต่ละทางเลือกปฏิบัติการแก้ปัญหา เป็นการเลือกทางแก้ที่ดีที่สุด การปฏิบัติตามทางแก้ที่เลือกไว้และการประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือก ในส่วนวิธีการหรือเทคนิคเชิงระบบ เป็นการทำงานจากสภาพที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่ต้องการของงานนั้นทั้งระบบ โดยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ ในเทคนิคเชิงระบบ ได้แก่ 1) กำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขและความต้องการในการพัฒนาระบบให้ชัดเจน 2) กำหนดวัตถุประสงค์ย่อยที่สัมพันธ์กับปัญหาและความต้องการในการพัฒนาและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์รวมของระบบใหญ่ทั้งระบบ เพื่อสร้างกรอบหรือขอบเขตในการทำงาน 3) ศึกษาถึงสิ่งแวดล้อมหรือข้อจำกัดในการทำงานของระบบและทรัพยากรที่หามาได้ 4) สร้างทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการในการพัฒนา 5) ตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสม ด้วยวิธีการที่มีเหตุผลเป็นระบบ เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่เหมาะสม คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ 6) ทดลองปฏิบัติทางเลือกที่ได้ตัดสินใจเลือกไว้ 7) ประเมินผลการทดลองหรือผลการทดสอบ 8) เก็บรวบรวมข้อมูลย้อนกลับอย่างเป็นระบบเพื่อปรับปรุงระบบนั้นให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและ 9) ดำเนินการเป็นส่วนหนึ่งของระบบปกติ

สำหรับทัศนะของ วันทนีย์ แสนภักดี พรทิพย์ วีระสวัสดิ์ และธิดา พาหอม (2553, หน้า 228–236) ได้กล่าวถึงขั้นตอนวิธีการเชิงระบบ ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนที่ 2 กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ แผนภูมิต่าง ๆ แผนผังการจัดองค์การ คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารของกิจการ และการสังเกตการณ์ และจากการสนทนากับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์จัดระบบและปรับปรุงงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ขั้นตอนของวิธีการเชิงระบบ มี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไข ขั้นตอนที่ 2 การระบุทางแก้หรือทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหา ขั้นตอนที่ 3 การเลือกทางแก้ไข ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตาม

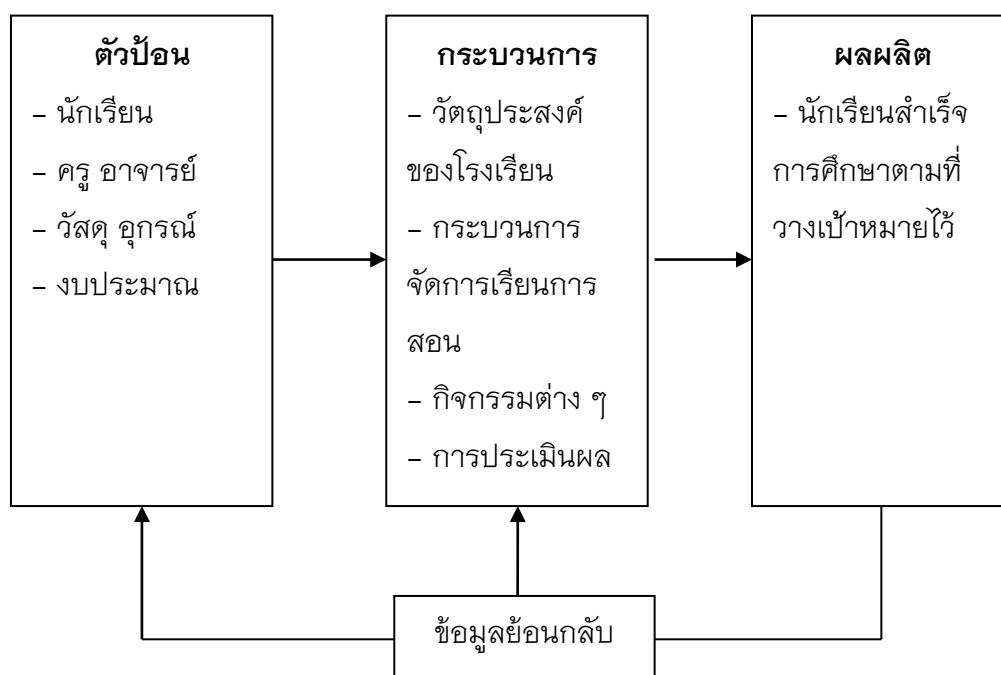
แนวทางที่ได้เลือกไว้ และขั้นตอนที่ 5 การประเมินความสำเร็จของการปฏิบัติตามทางเลือก และนำไปปรับปรุง

3.5 การประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ ไว้เช่น Romiszowski (1970, pp. 34–36) ได้กล่าวถึงการประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบไปใช้ในกองทัพเรือแคนาดาได้จัดทำโครงการอบรมขึ้นในกองทัพเรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งมีการกำหนดความต้องการและเกณฑ์ในการตัดสินใจในการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการมี 8 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 กำหนดความต้องการการปฏิบัติงานด้วยการวิเคราะห์งาน ขั้นตอนที่ 2 กำหนดทักษะความรู้และคุณลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม ขั้นตอนที่ 3 กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดอบรมโดยเน้นที่การปฏิบัติของผู้เข้ารับการอบรมในการที่จะนำผลการอบรมไปใช้ให้เป็นมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเกณฑ์วัดเพื่อตรวจสอบความสามารถของผู้เข้ารับการอบรมว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ขั้นตอนที่ 5 สังเคราะห์การออกแบบฝึกอบรมจากเอกสารและวิธีการต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการอบรม ขั้นตอนที่ 6 นำโครงการไปใช้ในการตัดสินใจฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 7 การประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรมโดยนำเสนอข้อมูลทางสถิติ และขั้นตอนที่ 8 นำผลการประเมินมาตรวจสอบเพื่อหาจุดบกพร่อง

สำหรับทัศนะของ ทิศนา แคมมณี (2545, หน้า 78) ได้สรุปการประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอน 1 จะต้องทราบปัญหาที่จะต้องแก้ไขให้แน่ชัด ว่าเป็นปัญหาของระบบนั้นที่แท้จริง ขั้นตอน 2 คิดหาวิธีการหรือแนวทางเลือก ในการแก้ไขอันเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ระบบและทำความเข้าใจถึงพฤติกรรมของระบบ ตลอดจนข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีต่อการทำงานของระบบ ขั้นตอน 3 เลือกวิธีการใดวิธีการหนึ่งที่พิจารณาว่าเหมาะสมที่สุด ดีที่สุด และนำออกปฏิบัติ ขั้นตอน 4 ประเมินผลการปฏิบัติ เพื่อทราบผล และเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับ ขั้นตอน 5 รับข้อมูลป้อนกลับและปรับระบบต่อไป ดังนั้นวิธีการเชิงระบบนั้น หากพิจารณาในด้านประโยชน์ที่นำมาใช้งานด้านต่าง ๆ แล้วจะพบว่า เหมาะกับปัญหาที่มีความซับซ้อนและลึกซึ้ง เพราะจะทำให้มองเห็นทั้งภาพรวมและส่วนปลีกย่อยอย่างทั่วถึงสัมพันธ์กัน เราสามารถนำแนวคิดของวิธีการเชิงระบบไปประยุกต์กับการบริหารจัดการในองค์การประเภทต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ได้เป็นอย่างดี โดยยึดสาระสำคัญและขั้นตอนการดำเนินงานของวิธีการเชิงระบบเป็นสำคัญและ

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2547, หน้า 162) กล่าวถึงการประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ เป็นระบบที่มีตัวป้อนที่หลากหลาย มีกระบวนการ มีผลผลิตออกสู่สภาพแวดล้อม หลายลักษณะสถานศึกษาในฐานะที่เป็นระบบและข้อมูลย้อนกลับ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 การประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

ที่มา : ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2547, หน้า 162)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วิธีการเชิงระบบ เป็นกระบวนการหนึ่งที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในองค์การประเภทต่าง ๆ โดยที่พิจารณาการบริหารในลักษณะองค์รวมที่มีเป้าหมาย กระบวนการ ระบบย่อย และองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน มีการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนข่าวสาร เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการบริหาร ประโยชน์จากการใช้วิธีการเชิงระบบ เป็นการดำเนินงานจะดำเนินต่อไปตามขั้นตอนที่วางไว้ โดยช่วยให้การทำงานตามระบบบรรลุตามเป้าหมาย โดยใช้เวลายงบประมาณและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด แนวคิดวิธีการเชิงระบบเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะมีบทบาทในการสร้างสรรค์งานและแก้ปัญหาในองค์การได้เป็นอย่างดี

4. บริบทโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

การศึกษาบริบทโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้นำเนื้อหาที่เกี่ยวกับหลักการในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวปฏิรูปการศึกษา ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 หลักการในการจัดการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักการศึกษาไว้ และใช้หลักการดังกล่าวเป็นตัวกำหนดสาระเนื้อหาของกฎหมายว่าด้วยการศึกษาหลักสำคัญในการจัดการศึกษา (ตามมาตรา 8) กำหนดไว้ 3 ประการ คือการศึกษาตลอดชีวิต การมีส่วนร่วม และการพัฒนาต่อเนื่อง ดังนี้

1. การศึกษาตลอดชีวิต ถือว่าการจัดการศึกษานั้นเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนหลักการคือคนทุกคนต้องได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การศึกษานี้ต้องครอบคลุมทุกด้าน มิใช่เฉพาะชีวิตการทำงานเท่านั้น เพราะไม่เพียงบุคคลต้องพัฒนาตนเองและความสามารถในการประกอบอาชีพของตน คนแต่ละคนต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาชุมชนและประเทศโดยส่วนรวม ทั้งด้านเศรษฐกิจ ชีวิตความเป็นอยู่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและวัฒนธรรมด้วย ทั้งนี้ เพราะสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม และพัฒนาการทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องศึกษาความเป็นไปรอบตัวเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

2. การมีส่วนร่วม สังคมต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมนั้นแสดงออกได้หลายลักษณะ เช่น ร่วมเป็นกรรมการ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมสนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสนับสนุนทรัพยากร ร่วมติดตามประเมิน ส่งเสริมให้กำลังใจและปกป้องผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวม หลักการนี้ถือว่าอนาคตของประเทศและความเจริญรุ่งเรืองของสังคมไทย เป็นความรับผิดชอบของคนไทยทุกคนมิใช่ถูกจำกัดโดยตรงในการจัดการศึกษา ดังนั้นจึงเป็นทั้งสิทธิและหน้าที่ของคนไทยทุกคนที่จะเข้ามีส่วนร่วมในลักษณะต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้ามีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขปัญหา อุปสรรคของการจัดการศึกษา ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและช่วยดูแลการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

3. การพัฒนาต่อเนื่อง การศึกษาเป็นเรื่องที่ต้องปรับเปลี่ยนตลอดเวลาให้ทันกับความรู้ที่ก้าวหน้าไปไม่หยุดยั้ง ดังนั้น การจัดการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนานี้มีทั้งการค้นคิดสาระและกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ การประยุกต์ปรับปรุงเนื้อหาสาระที่มีอยู่ และการติดตามเรียนรู้เนื้อหาสาระที่มีผู้ประดิษฐ์คิดค้นมาแล้ว ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายไม่ว่าครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา ต้องถือเป็นภาระหน้าที่สำคัญ ในการปรับปรุงตนเองให้ทันโลก และทันสมัย แต่ขณะเดียวกันก็ต้องทำความเข้าใจสภาพแวดล้อม เพื่อประยุกต์ความรู้ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้การรับความรู้มาถ่ายทอดโดยปราศจากดุลยพินิจอาจก่อความเสียหายโดยไม่คาดคิด จึงเป็นหน้าที่ของทุกฝ่ายที่จะช่วยกันดูแลให้ความรู้ใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและสังคมอย่างแท้จริงนอกจากนี้กฎหมายยังได้ระบุหลักในการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาไว้ด้วย (มาตรา 9) ได้แก่

1) หลักเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ หมายความว่า การจัดการศึกษาจะเน้นนโยบาย หลักการ และเป้าประสงค์ร่วมกัน แต่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ดุลยพินิจเลือกเส้นทางและวิธีการปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของตน

2) หลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการบริหารที่ให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้เอง (School-based management) ตามหลักการนี้ จำเป็นต้องแยกภาระงานด้านนโยบายเกณฑ์และมาตรฐานออกจากงานด้านปฏิบัติหรืองานบริการ ทั้งนี้ หน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบาย เกณฑ์และมาตรฐาน ส่วนเขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ จึงจำเป็นต้องกระจายอำนาจให้หน่วยปฏิบัติดูแลและรับผิดชอบ การตัดสินใจด้วยตนเองโดยหน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่ติดตาม ประเมิน ตรวจสอบ ส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยปฏิบัติที่ได้รับมอบอำนาจสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพ การศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา ตามหลักการนี้ ในเมื่อหน่วยปฏิบัติได้รับมอบอำนาจให้ดำเนินการได้อย่างคล่องตัวพอควรแล้ว ก็จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาให้หน่วยปฏิบัติรับผิดชอบ เพราะการมอบอำนาจโดยไม่มีกติกาก็เท่ากับมอบให้ทำงานโดยไม่มีเป้าหมาย ซึ่งไม่สามารถประเมินได้ ในเมื่อรัฐและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้

ทรัพยากรสนับสนุนแก่สถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษา ซึ่งอาจเปรียบเสมือน การซื้อสินค้าหรือบริการก็ต้องมีสิทธิกำหนดคุณค่าและลักษณะของสิ่งที่ต้องการซื้อ โดยยึดเป้าหมายผลการจัดการศึกษาเป็นหลัก ได้แก่ มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งหน่วย ปฏิบัติเองก็ต้องวางระบบประกันคุณภาพเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ซื้อสินค้าและบริการ ของตน จากนั้นจำเป็นต้องมีการประเมินผลการจัดการศึกษาโดยพิจารณาจากมาตรฐาน และระบบประกันคุณภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย อย่างน้อยผลการประเมินจะ ส่งเสริมให้ผู้จัดการศึกษาแต่ละระดับได้ตระหนักว่าผลการดำเนินการของตนเป็นอย่างไร เมื่อเทียบกับมาตรฐานการศึกษาและเกณฑ์ชี้วัดของระบบประกันคุณภาพ และต้องหาทาง ปรับปรุงผลการจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานและรักษาระดับการประกันคุณภาพของ ตนให้คงได้ รวมทั้งยกระดับการจัดการศึกษาให้สูงขึ้นด้วย

4) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาต่อเนื่อง โดยกำหนดมาตรการต่าง ๆ เช่น การกำหนดให้มี ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ การส่งเสริมให้มีการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่องตามหลักสูตรการอบรมมาตรฐานต่าง ๆ ทั้งนี้ โดยมีเจตนาเพื่อรักษา คุณภาพของผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้อยู่ในระดับที่พึงประสงค์ และกระตุ้น ส่งเสริมให้พัฒนาปรับปรุงตลอดเวลา อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ได้รับการศึกษาโดยตรง

5) การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้เพื่อการจัดการศึกษา ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา ได้แก่ ทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในการเรียนการสอน ภูมิปัญญา ท้องถิ่น สื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ ล้วนเป็นทรัพยากรจำเป็นแต่รัฐไม่สามารถจัดหา มาสนับสนุนได้อย่างเพียงพอ จึงถือเป็นภาระหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนในการจัดการศึกษาจะเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน การศึกษาในแต่ละท้องถิ่น ตัวอย่างเช่น ครูอาจเชิญผู้เฒ่าในหมู่บ้านที่มีความรู้เกี่ยวกับ ศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านมาช่วยสาธิตหรือสอนวิชาที่เกี่ยวข้องได้

6) การมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในการจัดการศึกษา โดยบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ จะได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วม เสนอแนะ กำกับติดตาม และสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม

4.2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคคลเพื่อการดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในสังคมแต่อาจไม่เพียงพอในการประกอบอาชีพ ยกเว้นอาชีพที่ได้รับการอบรมฝึกฝนมาจากครอบครัวหรือจากสภาพแวดล้อมวัยเยาว์ การศึกษาระดับนี้ถือเป็นเงื่อนไขจำเป็นที่รัฐต้องดูแลจัดหาให้หรือส่งเสริมให้เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือประชาชนร่วมจัดให้มีขึ้นและถือว่าประชาชนทุกคนควรต้องผ่านการศึกษาระดับพื้นฐานหากมองสภาพตามความเป็นจริง ประชาชนยังได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ครบถ้วน รัฐก็ต้องกำหนดให้มีการศึกษาภาคบังคับเป็นขั้นต่ำไว้ก่อน สำหรับประเทศไทยได้กำหนดการศึกษาภาคบังคับระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้เก้าปี ซึ่งรัฐต้องกำกับดูแลให้เกิดผลให้ได้มากที่สุด หลังจากนั้นควรยกระดับการศึกษาภาคบังคับให้สูงขึ้นในโอกาสต่อไปให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้การศึกษาขั้นพื้นฐาน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดว่าประกอบด้วย การศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (มาตรา 16) ตามมาตรา 18 กำหนดให้การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษา คำว่า สถานศึกษานั้นมีความหมาย 3 ประการ คือ

ประการแรก สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กที่มีความต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น

ประการสอง โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น

ประการสาม ศูนย์การเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัวชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันทางสังคมอื่นเป็นผู้จัดการจัดการสถานศึกษา นั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีคณะกรรมการและผู้บริหารเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบโดยแต่ละโรงเรียนต้องมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา กรรมการประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครูผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ (มาตรา 40) โดยผู้บริหาร

สถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ สำหรับโรงเรียนเอกชนซึ่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้เป็นนิติบุคคลก็ต้องมีคณะกรรมการบริหารด้วย เช่นกัน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทน องค์การชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่าและผู้ทรงคุณวุฒิการจัดการจัดการสถานศึกษาที่มี คณะกรรมการและผู้บริหารเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบนั้น โดยทั่วไปผู้อำนวยการสถานศึกษาจะ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการ สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจร่วมกันคือ การแยก บทบาทระหว่างคณะกรรมการกับผู้บริหาร คณะกรรมการมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนด นโยบายทิศทาง ให้ความเห็นชอบการตัดสินใจสำคัญของสถานศึกษาและกำกับให้ผู้บริหาร ปฏิบัติตามนโยบาย หลักเกณฑ์หรือระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของสถานศึกษา แต่ผู้บริหาร มีหน้าที่บริหารและต้องรับผิดชอบต่อตัดสินใจดำเนินการของตน ความรับผิดชอบนี้ไม่ อาจปัดเลียงไปให้คณะกรรมการ

4.3 ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

มาตรา 6 ของกฎหมายระบุว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคน ไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ตามความ ข้างต้น เป้าหมายของการจัดการศึกษาจึงอยู่ที่คนไทยโดยทั่วไป ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาให้ เป็นคนดี มีประโยชน์ มีความครบถ้วนทุกด้าน คือ

1. ทางกาย คือ มีสุขภาพดี สมบูรณ์ แข็งแรง หมายความว่า การจัด การศึกษาต้องครอบคลุมถึงกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัย เช่น ส่งเสริมการออกกำลังกาย ส่งเสริมกีฬา ส่งเสริมความรู้ด้านโภชนาการ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมของ สถานศึกษาที่เอื้อต่อสุขภาพดี ปลอดภัยจากภาวะมลพิษ ปลอดภัยจากยาเสพติด และ ปลอดภัยจากภัยทั้งหลายที่อาจกระทบกระเทือนต่อสุขภาพอนามัยของผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นภัย จากมนุษย์ (อุบัติเหตุ การประทุษร้าย) หรือธรรมชาติ (น้ำท่วม ไฟไหม้ พายุ โรคภัยไข้เจ็บ) นอกเหนือจากหน้าที่ในการส่งเสริมสุขภาพแล้ว ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาต้อง คาดการณ์และเตรียมการป้องกันไว้ล่วงหน้าเพื่อผ่อนคลายหรือแก้ไขปัญหาได้ทันการณ์
2. ทางจิตใจ คือมีจิตใจที่อดทนเข้มแข็ง สามารถเผชิญกับปัญหา หลากหลายที่เกิดขึ้นได้อย่างมีสติ มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัยในตัวเอง สามารถอดทน อดกลั้นต่อแรงกดดันต่าง ๆ

3. ทางสติปัญญา คือการใช้ความคิดและเหตุผล

4. ความรู้ คือ การมุ่งให้ผู้เรียนได้รับความรู้ที่เหมาะสมกับสภาพ

ความต้องการของสังคมปัจจุบัน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ความรู้และทักษะด้านภาษา คณิตศาสตร์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย การประยุกต์ภูมิปัญญาไทย ความรู้และทักษะ ในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

5. คุณธรรมและจริยธรรม แสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ รักชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์ มีความละเอียดต่อการประพฤติตนในทางเสื่อมเสียหรือ ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อผู้อื่นและสังคม

6. มีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต รักวัฒนธรรมไทย มีเอกลักษณ์ไทย มีมรรยาทและการวางตนในสังคม รู้จักประมาณตนเอง

7. อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ผู้ได้รับการศึกษาจะเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ประณีประนอม มีความเมตตากรุณา มีสัมพันธที่ดีต่อผู้อื่น และดำเนินบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสมคุณลักษณะที่กล่าวข้างต้น อันเป็นเป้าหมายของการจัดการศึกษานี้ เริ่มต้นที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาซึ่งจะเป็น ผู้ปลูกฝังถ่ายทอดอบรม หมายความว่าครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาต้องเป็น ตัวอย่างที่ดี คือรักษาหรือพัฒนาคุณลักษณะที่ดีไว้เป็นแบบอย่างคุณลักษณะที่ดีอันเป็นที่ พึงประสงค์นี้ถือเป็นมาตรฐานหรือดัชนีชี้วัดครู ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้นำชุมชน และประชาชนต้องช่วยกันส่งเสริมสนับสนุน ยกย่องและตั้งความคาดหวังให้ แม่แบบสำหรับลูกหลานตนให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณลักษณะดังกล่าว เพราะหาก แม่แบบไม่ดี เยาวชนก็จะยึดถือเป็นแบบ อย่างการประพฤติปฏิบัติของพวกเขาตามไปด้วย

4.4 บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

ศึกษาธิการภาค 11

บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11 มีความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาครอบคลุม 3 จังหวัด ได้แก่ สกลนคร นครพนมและมุกดาหาร ซึ่งมีรายละเอียด ดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนโรงเรียนประถมศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11

จังหวัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	โรงเรียน	บุคลากร (คน)
สกลนคร	- สกลนคร เขต 1	68	394
	- สกลนคร เขต 2	134	912
	- สกลนคร เขต 3	75	515
นครพนม	- นครพนม เขต 1	160	1,120
	- นครพนม เขต 2	98	630
มุกดาหาร	- มุกดาหาร	143	984
รวม		673	4,555

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1, 2, และเขต 3 สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามุกดาหารและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 และ เขต 2
(ปีการศึกษา 2563)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2556, หน้า 185) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลัก
เทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบของ
ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักด้านปัจจัย ได้แก่ ทักษะทาง
วิชาการและกลไกการเรียนรู้ และโครงสร้างและสิ่งสนับสนุน องค์ประกอบหลักด้าน
กระบวนการ ได้แก่ การสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วม การปฏิบัติงานที่มีเป้าหมาย
ร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน การร่วมมือรวมพลังกัน การเปิดรับการชี้แนะ
ในการปฏิบัติงานและการสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงานและองค์ประกอบหลัก
ด้านผลลัพธ์ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง การเป็นสมาชิกและเครือข่ายและ
มีกระบวนการเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพ ได้แก่ ขั้นการวางแผน ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล
ขั้นการบูรณาการและขั้นการปฏิบัติ

วสันต์ ปานทอง (2556, หน้า 193–204) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาครูชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า คุณลักษณะครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม 12 ประการ ด้านการจัดการเรียนรู้ 15 ประการ ด้านทักษะ และความรู้ 12 ประการ ด้านเครือข่ายจัดการเรียนรู้ 5 ประการ และด้านข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะและทักษะผู้เรียน 4 ประการ กระบวนการพัฒนาครูชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวินิจฉัยความต้องการจำเป็น การกำหนดจุดประสงค์และขอบข่าย การพัฒนาการกำหนดวิธีการพัฒนา การดำเนินการพัฒนา และการวัดและประเมินผลการพัฒนาและในส่วนของปัจจัยที่ผลต่อการพัฒนาครูชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย เจตคติต่อวิชาชีพครู ความรู้ทางวิชาชีพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การจัดการกระบวนการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ทีมงาน วัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิธีการพัฒนาครู ประกอบด้วย การฝึกอบรม การดูตัวอย่าง โดยการฝังตัว การศึกษาจากคู่มือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาตนเองให้มีหลักวิชา หลักคิด หลักปฏิบัติ การพัฒนาตนเองโดยการแสวงหาความรู้รอบด้าน สรุปข้อเท็จจริง การศึกษาความสำเร็จของผู้ร่วมงานและเพื่อนร่วมวิชาชีพ การจัดการความรู้ การเป็นที่ปรึกษา การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การเป็นกัลยาณมิตร รู้ทุกข์ สุข กิจกรรมการคุยกับเพื่อนครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การเสวนา การสร้างกลุ่มที่หลากหลายขยายชุมชนและกิจกรรมแลกเปลี่ยนภายในสถานศึกษาและระหว่างชุมชน

มินตรา สายสนิทเสรีกุล (2557, หน้า 400–403) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล ขอบข่ายการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม การจัดสถานที่เอื้ออำนวยและการแบ่งปันบทเรียนส่วนบุคคลและกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์และวิธีดำเนินการ 29 วิธีการ

วรลักษณ์ ชูกำเนิดและเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557, หน้า 94) ได้ศึกษา เรื่องโรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็น หัวใจสำคัญ พบว่า องค์ประกอบ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตรและ โครงสร้างสนับสนุน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 21) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะดิจิทัลของ ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะพื้นฐานการเรียนรู้ ทักษะการรู้ดิจิทัล ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม ทักษะชีวิตการทำงาน และจิตแห่งอนาคตใหม่ เนื้อหาสาระความรู้ใน ศตวรรษที่ 21 เป็นเนื้อหาวิชาแกนหลัก และความรู้สำคัญที่สอดคล้องกับยุคและ การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการบูรณาการการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จาก สภาพจริง การเรียนรู้แบบสร้างตัวแบบเชิงระบบ การเรียนรู้แบบสร้างแรงจูงใจจากภายใน การเรียนรู้อย่างหลากหลายและการเรียนรู้เชิงสังคม ปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประกอบด้วย มาตรฐานการประเมิน การพัฒนาวิชาชีพและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และ องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้และ การพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ การเรียนรู้ของผู้เรียนและโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

ศรสวรรค์ เพชรมี (2558, หน้า 4-5) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก พบว่า องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ด้านการรวบรวมความคิด สร้างสรรค์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม ด้านการจัดสภาพที่เอื้ออำนวย และ ด้านการแบ่งปันบทเรียนส่วนบุคคล และปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนา งานพลวัตด้านบุคคลและสังคม อิทธิพลของบริบทและภาวะผู้นำ

ปวีณา เจริญภูมิ และคณะ (2559, หน้า 22-30) ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 25 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ วัฒนธรรม

แบบมุ่งผลสำเร็จ และวัฒนธรรมแบบปรับตัว ระดับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ร่วมกันและมีเงื่อนไขที่สนับสนุนส่วนความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559, หน้า 9) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทการศึกษาไทย พบว่า องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 5 ด้าน ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกัน การร่วมเรียนรู้และร่วมมือรวมพลัง มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การสะท้อนผล การปฏิบัติงานทางวิชาชีพและภาวะผู้นำร่วมทางการบริหาร

สหัส เต็มวงษ์ (2559, หน้า 1244-1254) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน พบว่า ระดับของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์ การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้และการเน้นการเรียนรู้และผลลัพธ์ ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความสามารถของครู และบรรยากาศโรงเรียนแบบเปิดอยู่ในระดับมาก

วาสนา ทองทวีงยศ (2560, หน้า 25) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5 ด้าน ประกอบด้วย การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ การมีเงื่อนไขสนับสนุนและการเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

เมธาสิทธิ์ ธีรรัตนศรีสกุล (2560, หน้า 83-87) ได้ศึกษาเรื่องชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ : แนวทางปฏิบัติสำหรับครู พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ร่วมวิชาชีพ มีการแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้เพื่อการเรียนรู้ต่อยอดองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของครูแต่ละคนจะถูกนำมาจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ผ่านการอภิปราย แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาการและนำมาแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างต่อเนื่องประกอบด้วย เนื้อหา วิธีการและการวัดและประเมินผลจนทำให้การจัดการเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลพร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่องและแนวทางปฏิบัติสำหรับครูในการสร้างความร่วมมือการพัฒนาักเรียน

ผ่านชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ประกอบด้วย เป้าหมายที่เจาะจง สามารถวัดได้ สามารถทำได้จริง มุ่งเน้นที่เกิดขึ้นกับนักเรียนและมีกรอบเวลาชัดเจนและกระบวนการสอนงานแบบพี่เลี้ยงและองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ มี 5 องค์ประกอบ

- 1) ชุมชนกัลยาณมิตร 2) การมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 3) การมีภาวะผู้นำ
- 4) การเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจและ 5) การมีพื้นที่ปฏิบัติงานร่วมกันและการมีเป้าหมายหลักที่สำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กัสมัสท์ อาแด (2561, หน้า 9-10) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือร่วมพลังในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 3 ระดับ 9 องค์ประกอบ ระดับศักยภาพส่วนบุคคล ได้แก่ การสร้างความรู้เชิงรุกและเชิงสะท้อนผลและความเป็นปัจจุบันและเท่าทันยุคสมัย ระดับศักยภาพระหว่างบุคคล ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกัน การร่วมแบ่งปันวิธีการปฏิบัติงาน และการร่วมกันสะท้อนผล และระดับศักยภาพขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยการสนับสนุนทางโครงสร้าง ปัจจัยสนับสนุนทางสังคม และการสนับสนุนส่งเสริมด้านภาวะผู้นำร่วมกัน

นันทน์ภัส ชัยสงคราม (2561, หน้า 83-87) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านนโยบาย ทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษาด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร และปัญหาและแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ พบว่า 1) ปัญหาด้านนโยบาย ทิศทางและกลยุทธ์สถานศึกษา และแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่ การเสริมสร้างแรงจูงใจ การจัดทำปฏิทินการทำงานทูลระยะ การติดตาม ตรวจสอบและวัดและประเมินผลและผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ 2) ปัญหาด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่ การจัดอบรมทักษะกระบวนการคิด การแสดงออก กิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศสร้างภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำและสนับสนุนกิจกรรม 3) ปัญหาด้านการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร และแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่ การสร้างเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ครูต้องนำเข้าสู่บทเรียน

และการจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้น่าสนใจ การจัดกิจกรรมการสร้างควมไว้วางใจ
 ในองค์กร การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและผู้บริหาร
 สถานศึกษาคควรมีการพบปะ พูดคุยกับบุคลากรอย่างเป็นประจำและสม่ำเสมอ การสร้าง
 มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีและมีกิจกรรมนันทนาการร่วมกับบุคลากรและจัดกิจกรรมเสริมสร้าง
 คุณธรรมและการมีน้ำใจในสถานศึกษา 4) ปัญหาด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม และ
 แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่ การแสดงความคิดเห็นร่วมกัน
 มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และผู้บริหารสถานศึกษาคควรมี
 การสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร 5) ปัญหาด้านการเรียนรู้และ
 การพัฒนาวิชาชีพ และแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่
 การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาส่งเสริมอาชีพ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยน
 เรียนรู้ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ควรมีการเรียนรู้ที่หลากหลายจากอินเทอร์เน็ตและผู้บริหาร
 สถานศึกษาและ 6) ปัญหาด้านการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และ
 แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการ และ
 ผู้บริหารสถานศึกษาคควรมีสับสนุนส่งเสริมกิจกรรมภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

วิรัชดา ทานิล (2561, หน้า 97-105) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อ
 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยรวมอยู่ใน
 ในระดับมาก ได้แก่ การมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเน้นที่การลงมือทำ การเรียนรู้
 จากการปฏิบัติและความมุ่งมั่นเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระดับปัจจัยการเป็นชุมชนแห่ง
 การเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 บรรยากาศโรงเรียนและการรับรู้ความสามารถร่วมกันของครู

นพพร พรหมแพง (2561, หน้า 13-16) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนา
 สมรรถนะครูโดยปัจจัยชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสถานศึกษา
 พอเพียงที่มีต่อผลลัพธ์และภาพความสำเร็จโรงเรียนจุมจังอุปกกรณ์เจริญเวทย์ ปีการศึกษา
 2561 พบว่า ปัจจัยผู้บริหารให้ครูปฏิบัติในด้านการวางแผน การบูรณาการหลักสูตร
 การจัดการเรียนรู้ ปัจจัยผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ปัจจัยผู้บริหาร
 ด้านการใช้หลักธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยในกระบวนการตัดสินใจร่วมกับครูเพื่อ
 ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายชาติและระดับพื้นที่อยู่ในระดับมากที่สุดและ
 ส่วนปัจจัยผู้บริหารมีกระบวนการสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการองค์ความรู้

ในการดำเนินการเพื่อสร้างเป้าหมายร่วมกัน แสดงว่าครูมีความเข้าใจและยอมรับวิธีการบริหารและการขับเคลื่อนพัฒนาสมรรถนะครูด้วยการใช้ปัจจัยชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ มีความเข้าใจถึงการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในการเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพและยังสามารถนำความรู้ ความสามารถของตนเองมาใช้ในการจัดกิจกรรม การพัฒนาครูเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตาม หลักการประเมินและเกณฑ์คุณภาพสถานศึกษา

สุจิตา การิมี่ (2562, หน้า 11-12) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบออนไลน์โดยใช้แนวคิดการพัฒนาบทเรียนร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการออกแบบการเรียนการสอนสะเต็มศึกษาของครู ประถมศึกษา พบว่า รูปแบบ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ทีมเรียนรู้ ผู้อำนวยการ ความสะดวก ผู้เชี่ยวชาญ เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน ปฏิสัมพันธ์และบริบทของโรงเรียน การดำเนินกิจกรรมของชุมชน แรงจูงใจ และแหล่งเรียนรู้ มี 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) เตรียมความพร้อม 2) วางแผนร่วมกัน 3) วิเคราะห์และออกแบบร่วมกัน 4) นำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5) จัดการเรียนรู้และสังเกตการสอน และ 6) สะท้อนคิด คະแนน ประเมินหน่วยการเรียนรู้สะเต็มศึกษาจากแบบประเมินรูบริกส์ระหว่างรอบที่ 1 และรอบที่ 2 พบว่า ครูที่เข้าร่วมวิจัยจำเป็นต้องมีการปรับปรุงสมรรถนะทางด้านการออกแบบการเรียนการสอนสะเต็มศึกษาและบางสมรรถนะมีผลคะแนนเฉลี่ยทั้งที่ลดลงและคงเดิม รูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ส่งผลให้ครูในระดับชั้นเดียวกันได้มีปฏิสัมพันธ์กันที่มีการผสมผสานทั้งแบบเผชิญหน้าร่วมกับการใช้ระบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบออนไลน์ทำให้เห็นความเชื่อมโยงของเนื้อหา อีกทั้งช่วยให้ครูมีเพื่อนร่วมปรึกษาเกี่ยวกับการบูรณาการระหว่างวิชา ปัจจัยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ 1) ปัจจัยทางด้านโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่เอื้อให้ผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อเป้าหมายในการพัฒนาทางวิชาชีพ การให้ความร่วมมือกับเพื่อนครูในระดับชั้นเดียวกันเพื่อพัฒนาผู้เรียน 2) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีที่มีต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบออนไลน์ ได้แก่ การใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนครูในโรงเรียนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกับการเอื้ออำนวยและส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบออนไลน์โดยใช้แนวคิดของการพัฒนาบทเรียนร่วมกันภายในโรงเรียน ผลการศึกษาที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการประเมินและรับรองรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

กมลวรรณ ทิพยเนตร และนันทวรรณ ทิพยเนตร (2562, หน้า 4-5) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาวัตกรรมการเรียนการสอนของครูโดยใช้กระบวนการชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า การพัฒนาวัตกรรมการเรียนการสอน ประกอบด้วย กระบวนการ เครื่องมือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ทั้งที่เป็นรูปแบบใหม่ ๆ หรือของเก่าที่ได้รับการปรับปรุงให้มีคุณภาพดีขึ้น เพื่อให้เกิดทักษะ ความรู้ เจตคติของครูและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อนักเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณภาพของครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเนื้อหาสาระวิชา ด้านประสบการณ์ การพัฒนาสมรรถนะและเพิ่มประสิทธิภาพครูให้เป็นครูมืออาชีพ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Thomas (2012, p. 119) ได้ศึกษาเรื่องชุมชนการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ปรับปรุงแล้วของรัฐอิลลินอยส์ คุณค่าของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับผู้นำของโรงเรียนประถมในรัฐอิลลินอยส์เดิมอยู่ในสถานะไม่มีเด็ก พบว่า รูปแบบโครงสร้างและวัฒนธรรม การปฏิรูปโครงสร้างในโรงเรียนมีการดำเนินการ โครงการใหม่ ๆ บ่อยครั้ง โดยมุ่งเน้นเฉพาะนักเรียนที่ไม่มีความสำเร็จ การปฏิรูป วัฒนธรรมเปลี่ยนวิธีที่เจ้าหน้าที่ให้ความรู้กับนักเรียนทุกคน ระบบปฏิรูปวัฒนธรรม ที่เฉพาะเจาะจงซึ่งมีองค์ประกอบของการปฏิรูปวัฒนธรรมอื่น ๆ คือ Professional Learning Communities (PLC) เพื่อกำหนดมูลค่าของ PLC และการปฏิรูปโครงสร้างผู้นำ 3 ประเภท ของโรงเรียนประถมในรัฐอิลลินอยส์ได้รับการสำรวจทางอิเล็กทรอนิกส์ ทั้ง 3 กลุ่ม คือ โรงเรียนที่ล้มเหลวในการสร้างเกณฑ์มาตรฐาน NCLB เป็นเวลาสองปีขึ้นไป แต่จากนั้น ได้รับการปรับปรุงและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน NCLB เป็นเวลาสองปีติดต่อกันโรงเรียน ที่อยู่ในการปรับโครงสร้างและโรงเรียนที่กำหนดโดยคณะกรรมการการศึกษาของรัฐ อิลลินอยส์เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่องที่เรียกว่า Spot Light โรงเรียน ผู้นำโรงเรียนคุณค่าที่วางอยู่บนองค์ประกอบโครงสร้างและวัฒนธรรม สรุปได้ว่า ผู้นำของ โรงเรียนที่เคยล้มเหลว แต่ได้รับการปรับปรุงและโรงเรียน Spot Light ทั้งสองให้ ความสำคัญกับองค์ประกอบของ PLC มากกว่าผู้นำของโรงเรียนในการปรับโครงสร้าง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและโรงเรียน Spot Light ต่างให้ความสำคัญกับการปฏิรูป วัฒนธรรมมากกว่าการปฏิรูปโครงสร้าง

Phillips (2014, p. 147) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาผลกระทบของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า สาขานิเทศศาสตร์ ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ระหว่างโรงเรียนที่เป็นแบบอย่าง PLC และโรงเรียนที่ไม่ใช่ PLC นอกจากนี้ยังมี การสัมภาษณ์กับผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นแบบอย่างของ Missouri PLC เพื่อให้ได้มุมมอง เกี่ยวกับการทำงานที่ประสบความสำเร็จในแต่ละวันและผลของแบบจำลอง Missouri PLC ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

Korynta (2015, p. 204) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบของเทคโนโลยีใน โรงเรียนมัธยมศึกษาและผลกระทบต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า องค์ประกอบ สำคัญของเทคโนโลยีที่ครูมัธยมศึกษาและผู้บริหารจากโรงเรียน New Technology ต่างเห็น ว่ามีความสำคัญที่สุดสำหรับความสำเร็จของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในแคลิฟอร์เนีย คือการใช้แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดด้านเทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลและการวางแผน

Cheng (2017, p. 224) ได้ศึกษาเรื่องชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) : การบูรณาการเทคโนโลยีที่โรงเรียนประถมศึกษาชั้นปีที่ 1 พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพูดคุยของครูและทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันซึ่งมีส่วนช่วยในการปรับเป้าหมายและแนวทาง ปฏิบัติของกลุ่มเมื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ด้วยเทคโนโลยี ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การจัดตำแหน่ง ขึ้นอยู่กับบริบทระดับมหภาคและระดับจุลภาคจะช่วยส่งเสริมความสามารถของครู ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในรูปแบบที่มีศักยภาพในการจัดการกับการแบ่งการใช้ดิจิทัลได้ อย่างไรก็ตาม

Clarke (2018, p. 199) ได้ศึกษาเรื่องนักเรียนและผู้บริหารจากโรงเรียนที่ เป็นตัวอย่างของ PLC ระบุว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพิ่มขึ้นจากการใช้ PLC พบว่า การมีส่วนร่วมใน PLC ช่วยให้ครูสามารถเรียนรู้ร่วมกัน เป็นแนวทางในการพัฒนา วิชาชีพอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการและผ่านการโต้ตอบปกติที่เน้นการเรียนรู้ของ นักเรียนโดยใช้ RTI ข้อมูลยังเปิดเผยด้วยว่าแม้ว่าครู PLC มีอิทธิพลต่อความเชื่อของครู เกี่ยวกับความสำคัญของการเรียนการสอนหลักและการประเมินเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของ นักเรียน

Dan (2018, p. 107) ได้ศึกษาเรื่องกรณีศึกษาด้านเชิงคุณภาพเกี่ยวกับ ประสบการณ์การวางแผนบทเรียนแบบย้อนหลังของครูในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า การบูรณาการการวางแผนบทเรียนแบบย้อนหลังเข้ากับโปรแกรมการพัฒนาวินิจฉัย

และโปรแกรมการพัฒนาหลักสูตรชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อการจัดแนวความชัดเจน และความสอดคล้องระหว่างมาตรฐานแผนก เนื้อหา วัตถุประสงค์ การประเมินและ กิจกรรม ข้อเสนอแนะควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ ในการให้คะแนนตามมาตรฐาน

Wan, Lisa Chi Yan, (2018, p. 133) ได้ศึกษาเรื่องการดำเนินการของ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ Progressive Academy of Southeast Asia. พบว่า แนวคิด ของการเป็นชุมชนการเรียนรู้แบบมืออาชีพ (PLC) สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ได้ดีขึ้นโดยการเพิ่มความสามารถของครูโดยรวมเพื่อตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ ที่หลากหลายของนักเรียน การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพถูกนำมาใช้เพื่อทำความเข้าใจ ตั้งแต่กระบวนการดำเนินการผ่านการสนทนากลุ่ม ซึ่งการดำเนินการกับทุกระดับชั้น อนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 พบว่า 1) การจัดแนวความเชื่อในภารกิจและวิสัยทัศน์และ วัตถุประสงค์ของ PLC โดยคณะและการบริหาร 2) โรงเรียนประถมได้นำระบบและ โครงสร้างมาใช้เพื่อสนับสนุนกระบวนการ PLC 3) มี วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันสำหรับ กระบวนการ PLC 4) ความรับผิดชอบร่วมกันในการเรียนรู้ของนักเรียนยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น 5) PLC คือ ผลลัพธ์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และได้กำหนดเป้าหมาย SMART ที่สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์ของโรงเรียนประถมอย่างชัดเจน 6) ผู้ช่วยสอน ได้แก่ ระบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่ แข็งแกร่งสำหรับนักเรียน 7) ความไว้วางใจเป็นกุญแจสำคัญในการปฏิบัติที่ดีในการ ดำเนินการ PLC 8) มีความไว้วางใจในระดับต่ำใน PLC บางตัว 9) มีคณะชั่วคราวและ 10) มีโครงการริเริ่มจำนวนมากที่ต้องใช้เวลาของ PLC ที่โรงเรียน

Nicole (2018, p. 91) ได้ศึกษาเรื่องการตรวจสอบการรับรู้ของครูใน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า การรับรู้ของครูชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ในโรงเรียน ประถม 5 แห่งเกี่ยวกับการรับรู้และการปฏิบัติของสมาชิก PLC มีผลต่อความสำเร็จของ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผลจากการศึกษาชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการเป็นผู้นำที่แบ่งปันและ สนับสนุน การสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและไว้วางใจกันระหว่างสมาชิก PLC เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียนผู้บริหารครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องรับผิดชอบซึ่ง กันและกัน ดังนั้นเป็นความจำเป็นต้องมีระบบที่อนุญาตให้สมาชิก PLC ทำงานเป็นทีมที่ เหนียวแน่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพระดับประถมศึกษา รวมถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียน สภาพแวดล้อมของ PLC ที่มีประสิทธิภาพช่วยให้สมาชิกสร้าง

ความสัมพันธ์เชิงบวกและการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน

Jennifer (2019, p. 184) ได้ศึกษาเรื่องความร่วมมือในชุมชนการเรียนรู้แบบมืออาชีพออนไลน์ที่มีโครงสร้างการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ พบว่า การพัฒนาวิชาชีพเป็นส่วนที่จำเป็นในชีวิตของครูโดย PLC เป็นวิธีหนึ่งที่ครูมีส่วนร่วมที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ในการสอนนักเรียนวัยรุ่นที่มีความบกพร่องทางการอ่านออกเขียนได้ ระหว่าง PLC มีการรวบรวมข้อมูลผ่านบันทึก การวิจัย วารสารการวิจัย การบันทึกวิดีโอ การถอดเสียง และที่เก็บถาวรการแชท เพื่อวิเคราะห์การทำงานร่วมกันภายใน PLC ออนไลน์ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ลักษณะเฉพาะเนื้อหาของนักการศึกษาพิเศษเป็นแรงผลักดันที่ส่งผลต่อการออกแบบ การนำไปใช้และการปรับหลักสูตร

Martinez (2019, p. 195) ได้ศึกษาเรื่องวิธีการแบบผสมผสานของผลของการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยทีมความร่วมมือที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการเติบโตของนักเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า การนำประเด็นสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพโดยทีมที่ทำงานร่วมกันแสดงให้เห็นถึงแนวทางปฏิบัติที่มีแนวโน้มในการปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียน ในขณะที่งานวิจัยและเครื่องมือที่มีอยู่ส่วนใหญ่ใช้ในการวัดการใช้งาน PLC ได้มุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะของการใช้งาน PLC ในระดับองค์กรการศึกษานี้โดยการตรวจสอบการใช้ PLC ในระดับทีมที่ทำงานร่วมกันต่อผลงานของนักเรียนซึ่งวัดโดย State of Texas Assessment of Academic Readiness (STAAR) ในการอ่านและคณิตศาสตร์สำหรับนักเรียนในเกรด 4 และ 5 และการตรวจสอบคุณลักษณะของทีมที่ทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพสูง การออกแบบกึ่งทดลองถูกนำไปใช้เพื่อเปรียบเทียบผลของข้อมูลการประเมินสถานะของนักเรียนและระดับการรับรู้ของการนำ PLC ไปใช้การศึกษารวมถึงการวิเคราะห์เชิงคุณภาพของกระบวนการ มุมมองและลักษณะของทีมทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพภายในแบบจำลอง PLC ในการระบุระดับการนำโครงสร้าง PLC ไปใช้ในระดับทีมที่ทำงานร่วมกันได้ มีการนำเกณฑ์การวิเคราะห์ที่ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการรายงานตัวเอง การวิเคราะห์ผล STAAR สำหรับนักเรียนที่ได้รับการสอนโดยทีมครูที่ทำงานร่วมกัน พบว่าคะแนนมาตราส่วนเฉลี่ยสูงขึ้นและมีนักเรียนจำนวนมากขึ้นถึงมาตรฐาน สำหรับแต่ละระดับความสามารถและมาตรการความก้าวหน้าหรือการเติบโตที่สูงขึ้น และกระบวนการของ HPCT ที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน วัฒนธรรม

การทำงานร่วมกันที่เข้มแข็ง ความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบร่วมกัน เน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นอย่างมาก การเรียนรู้ร่วมกันและการปฏิบัติที่สะท้อนกลับและเงื่อนไขสนับสนุน Ira (2019, p. 125) ได้ศึกษาเรื่องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพกับความหวังของครู พบว่า รูปแบบการปรับปรุงโรงเรียนของรัฐหลายแห่งส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อเปลี่ยนวัฒนธรรมของโรงเรียน พังค์ชั้นพื้นฐานของ PLC เกี่ยวข้องกับทีมครูในการระบุเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน จากนั้นจึงวางแผนและดำเนินการตามแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น ดังนั้น สมมติฐานของการศึกษาเชิงปริมาณนี้คือ PLC ที่ทำงานโดยมีความเที่ยงตรงสูงกว่าต่อการปฏิบัติของ PLC มีความสัมพันธ์กับระดับความหวังที่สูงในหมู่ครูที่ทำงานในสภาพแวดล้อมดังกล่าว ผลการศึกษาช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนระบุกลยุทธ์ที่ส่งผลให้ครูผู้สอนมีความหวังมากขึ้น

Jane, Brian, and Beverly (2020, p. 130) ได้ศึกษาเรื่องประโยชน์ที่ได้รับจากรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสภาพแวดล้อมระดับประถมศึกษา : กรณีศึกษา พบว่า กรณีศึกษาการออกแบบคอนเวอร์เจนซ์แบบผสมวิธีการตรวจสอบผลกระทบของแบบจำลองชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและประสิทธิภาพของครูโดยรวม (CTE) และผลการตรวจสอบกลุ่มพนักงานและนักศึกษากลุ่มหนึ่งในช่วงสามปี พบว่า คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเมื่อทำการทดสอบ t-test แบบจับคู่ เพื่อตรวจสอบว่าคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหลังการใช้แบบจำลอง PLC และการดำเนินการตามรูปแบบ PLC การศึกษาเชิงคุณภาพได้ตรวจสอบการรับรู้ของครูเกี่ยวกับ CTE ที่รวบรวมผ่านข้อมูลการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์รายบุคคล พบว่า การใช้แบบจำลอง PLC มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและเพิ่มการรับรู้ของครูเกี่ยวกับประสิทธิภาพโดยรวม

Amanda (2020, p. 122) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาเชิงทดลองเกี่ยวกับผลของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีต่อผลลัพธ์การปฏิบัติงานของนักเรียน พบว่า ผลจากการศึกษาเชิงปริมาณแบบย้อนหลังเพื่อตรวจสอบผลของความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาการปรับปรุงการจัดการกลยุทธ์ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ต่อผลงานของนักเรียนผลลัพธ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาเกรด 10 โดยการวิเคราะห์ก่อนและหลังการแทรกแซงของรัฐแอริโซนา ผลการทดสอบเครื่องมือวัดมาตรฐาน (AIMS)

ในวิชาคณิตศาสตร์และการอ่านระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ผลการวิเคราะห์ระหว่างกลุ่มสำหรับคณิตศาสตร์ พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิเคราะห์ภายในกลุ่มสำหรับคณิตศาสตร์ระบุว่าคะแนนการทดสอบ AIMS หลัง PLC ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ การนำไปใช้งาน ผลการวิเคราะห์ระหว่างกลุ่มและภายในกลุ่มสำหรับการอ่านพบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในข้อมูลคะแนนการทดสอบ AIMS ข้อสรุปโดยรวม คือ PLC อาจให้ประโยชน์ต่อการสื่อสารของครู การโต้ตอบระหว่างครูกับครูใหญ่หรือการปรับปรุงการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามองค์ประกอบเหล่านี้ไม่ได้มีส่วนช่วยใด ๆ ต่อการปรับปรุงที่วัดผลได้ในผลการเรียนของนักเรียนในวิชาคณิตศาสตร์หรือการอ่าน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ซึ่งมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ในระยะที่ 1 มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ความมุ่งหมาย

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

2.1 รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

2.3 ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นครมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

2.4 กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นครมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

2.5 ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นครมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

ขั้นที่ 3 การประเมินร่างรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อหาความสอดคล้องและความตรงของข้อคำถาม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

3. กลุ่มเป้าหมาย

3.1 กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้ทรงคุณวุฒิมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ทางด้านการศึกษา และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไม่น้อยกว่า 10 ปีขึ้นไป

3.2 กลุ่มเป้าหมายผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการประเมินความสอดคล้องรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 5 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) การประเมินร่างรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในภาคผนวก ง)

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.1 แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

4.2 แบบประเมินความสอดคล้องรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

4.3 ผู้วิจัยได้รับกลับมา จำนวน 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย

5.2 นำร่างประเด็นแบบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหา

5.3 หาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำประเด็นแบบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาเพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการจะวัด คือ ค่า IOC (Index of Items Objectives Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, หน้า 37) ซึ่งผลการพิจารณาหาค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ถือว่าข้อคำถามใช้ได้

5.4 ปรับปรุงแก้ไขประเด็นแบบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญให้มีความสมบูรณ์ก่อนที่จะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

6.1 ขออนุญาตรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยในมนุษย์ สถาบันวิจัยและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6.2 ขออนุญาตราชการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเพื่อนำไปสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

6.3 นัดหมาย วัน เวลา สถานที่ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

6.4 ผู้วิจัยส่งแบบการประเมินความสอดคล้องรูปแบบการบริหารเพื่อ
การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ
ภาค 11 ทางไปรษณีย์พร้อมทั้งซองเปล่าติดแสตมป์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืน
และมีการติดตามแบบการประเมินภายหลังส่งไปได้สองสัปดาห์ทางโทรศัพท์

6.5 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ
องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยนำมาจัดเรียงหมวดหมู่ เรียงลำดับ
ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

7.2 นำแบบประเมินร่างความสอดคล้องรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็น
ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
เพื่อหาความสอดคล้องรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาเพื่อหาค่าความสอดคล้องและ
ความตรงกับสิ่งที่ต้องการจะวัด คือ ค่า IOC (Index of Items Objectives Congruence)
โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของ
สิ่งที่ต้องการวัดได้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, หน้า 37) ดังนี้

ถ้าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าสอดคล้องให้คะแนน	+1
ถ้าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าไม่สอดคล้องให้คะแนน	-1
ถ้าผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าไม่แน่ใจให้คะแนน	0

ระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ในระยะที่ 2 มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ความมุ่งหมาย

เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้น

3. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้น จำนวน 7 คน ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คนและครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 2 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ทางด้านการศึกษาและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูไม่น้อยกว่า 10 ปีขึ้นไป (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในภาคผนวก ฉ)

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้น ด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

5. การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการวิจัย

5.2 นำร่างประเด็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหา

5.3 หาคุณภาพของเครื่องมือโดยนำประเด็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาเพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการจะวัด คือ ค่า IOC (Index of Items Objectives Congruence) โดยพิจารณาจากค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของสิ่งที่ต้องการวัดได้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, หน้า 37) ซึ่งผลการพิจารณาหาค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ถือว่าข้อคำถามใช้ได้

5.4 ปรับปรุงแก้ไขประเด็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ก่อนที่จะนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

6.1 ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้น เพื่อมาจัดเรียงหมวดหมู่ เรียงลำดับตามกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

6.2 นำผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้น โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมและรายด้าน โดยมีเกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุดใน การแปลความหมายโดยให้ระดับคะแนนตามวิธีของ Likert (Rensis Likert Method) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2555, หน้า 101)

ระดับ 5 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.3 เกณฑ์แปลความหมายข้อมูล โดยมีเกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2555, หน้า 101)

4.51 – 5.00 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

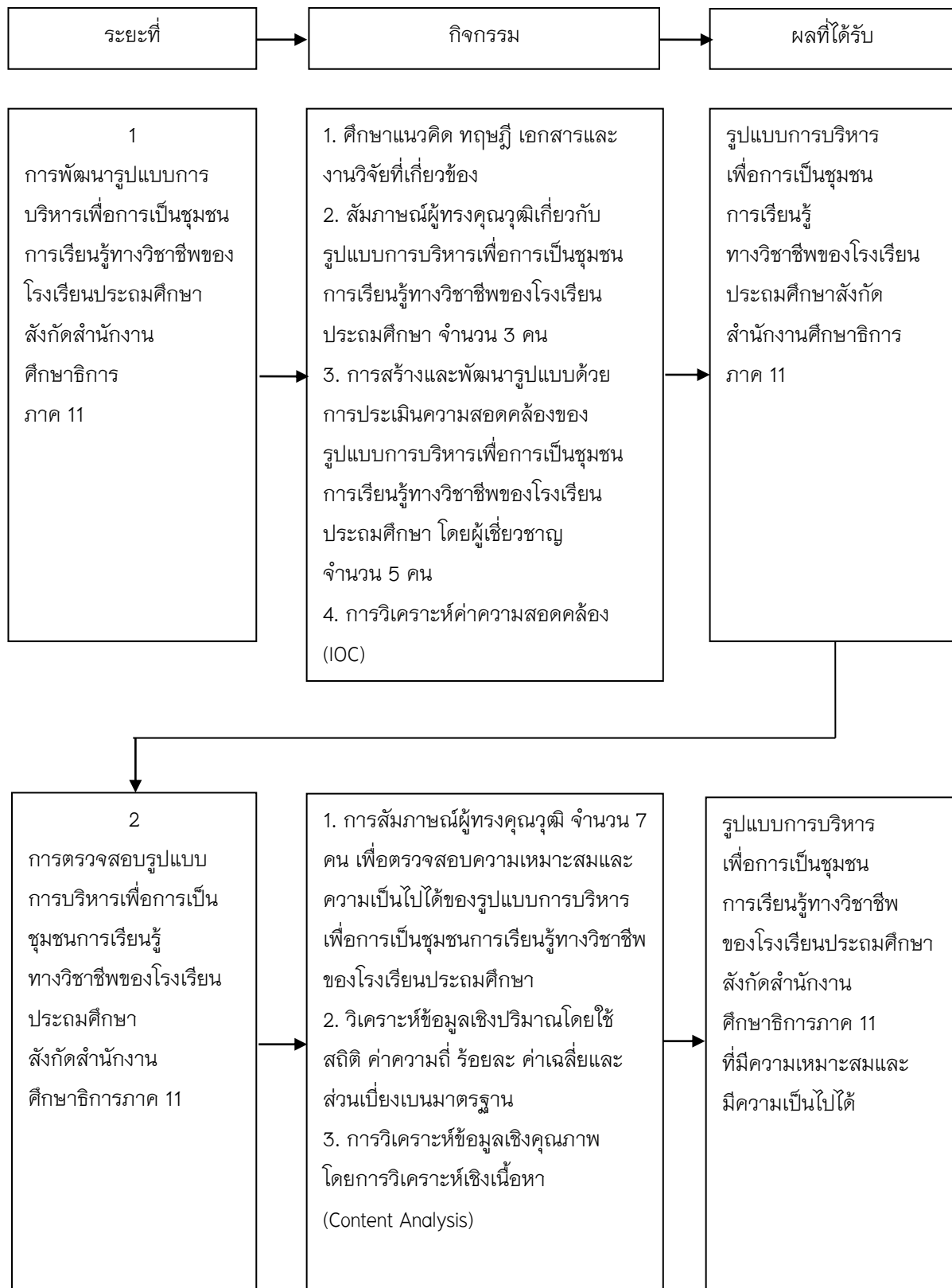
2.51 – 3.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.4 เกณฑ์การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปถือว่าใช้ได้

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุประยะเวลาการดำเนินการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 1 ระยะการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

รายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผลการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Analysis) เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 5

ตาราง 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	สรุปผล
<p>1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านการจัดการเรียนสอน 2. ด้านการจัดหลักสูตร 3. ผู้นำวิสัยทัศน์ 4. เทคโนโลยีและสารสนเทศ 	<p>“... ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนทางวิชาชีพ ประกอบด้วย การจัดการองค์กร มีการแบ่งหน้าที่ ภารบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยให้ทุกฝ่ายและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามาการบริหารแบบมีส่วนร่วมและผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน...” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2563)</p> <p>“... สิ่งที่สำคัญคือ ผู้บริหารของสถานศึกษาจะต้องผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น รูปแบบการบริหารจัดการองค์กร การทำงานแบบมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามและผลที่คาดว่าจะได้รับในการบริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนทางวิชาชีพของโรงเรียนอย่างแท้จริง ...” (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2563)</p>	<p>สรุปได้ว่า จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารจัดการองค์กร 2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตาราง 5 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	สรุปผล
	<p>“... ในมุมมองการบริหารมันเป็นเชิงนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการ ลงมาสู่เขตพื้นที่การศึกษา รับหลักการแล้วนำมาสู่การปฏิบัติ โดยการ จัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้การดำเนินงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำการภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงให้ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)</p>	
<p>2. ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. วิสัยทัศน์ 2. ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ 3. การจัดการความรู้ 	<p>“... ทั้ง 4 ด้านที่ได้ศึกษามากก็เหมาะสมดี แต่ถ้าขาดการส่งเสริม สนับสนุนเอื้ออำนวยและแรงจูงใจจากผู้บริหารสถานศึกษา อาจทำให้ไม่ บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาในการจัดข่ายเครือข่าย การเป็นชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2563)</p>	<p>สรุปได้ว่า จากความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับขอบข่าย การบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย</p>

ตาราง 5 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	สรุปผล
4. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และ เทคโนโลยีสารสนเทศ	<p>“... มนุษย์ทุกคนหรือบุคลากรทางการศึกษาของท่าน ถ้าพวกเขาได้รับการกระตุ้น แรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจจากผู้บริหารสถานศึกษาย่อมจะมีแรงผลักดัน เกิดการรักงานที่ทำอยู่ให้บรรลุเป้าหมาย เพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน “... ควรเพิ่มเติมแรงจูงใจในการดำเนินการขอข่าย เพราะผู้นำไม่สร้างแรงจูงใจ บุคลากรก็จะไม่ประสบความสำเร็จหรือให้ความสำคัญกับงานที่จะส่งผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการและนักเรียนไปด้วย ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)</p>	<p>1. วิสัยทัศน์</p> <p>2. ทีมและเครือข่าย การเรียนรู้</p> <p>3. การจัดการความรู้</p> <p>4. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และ เทคโนโลยีทางการศึกษา</p> <p>5. แรงจูงใจ</p>
3. กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา ประกอบด้วย	<p>“... สำหรับกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ ตามความคิดเห็น ควรใช้กระบวนการดำเนินงานด้วยกันกับงานประกันคุณภาพหรือวงจรเดมมิ่งที่เราผ่านการฝึกอบรมและคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี น่าจะเหมาะสมกว่า ประกอบด้วย การวางแผน (P) การปฏิบัติตามแผน (D) การตรวจสอบ(C) และการปรับปรุงแก้ไข (A) ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2563)</p>	สรุปได้ว่า จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน

ตาราง 5 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน	สรุปผล
1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ 4) การปรับปรุงแก้ไข	<p>“... กระบวนการที่สังเคราะห์มามี 5 ชั้นแต่บ้างที่ก็มีเยอะกว่านี้ ขึ้นอยู่กับผู้วิจัยในมุมมองอยากให้ตัดชั้นที่ 1 ออกแล้วนำมารวมกับชั้นที่ 2 แล้วแล้วจะได้เป็นวงจรทั่วไปที่นิยมใช้กัน คือ วงจร P-D-C-A มาขับเคลื่อนการดำเนินการขอข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2563)</p> <p>“...;กระบวนการดำเนินการของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเขียนให้เป็นวงจร“SPDCA” จะทำให้ผู้ที่นำไปใช้จดจำได้ ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)</p>	ประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11 มี 4 ชั้นตอน ประกอบด้วย 1. การวางแผน 2. การปฏิบัติตามแผน 3.การตรวจสอบ 4. การปรับปรุงแก้ไข
4. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา 1. ครูมีความสามารถในการจัดการ เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	<p>“... ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยยึดเอาผลสัมฤทธิ์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551) ...”</p> <p>(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2563)</p>	สรุปได้ว่า จากความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา ประกอบด้วย

ตาราง 5 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสาร และงานวิจัย	ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน	สรุปผล
2. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางด้าน เก่ง ดี มีสุขและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์	<p>“... ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ยึดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 2551 ที่เน้นผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อให้ สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขในฐานะเป็นพลเมือง ไทยและพลเมืองโลก ได้แก่ การรักชาติศาสนาพระมหากษัตริย์ซื่อสัตย์ สุจริตมีวินัยใฝ่เรียนรู้อยู่อย่างพอเพียงมุ่งมั่นในการทำงานรักความเป็น ไทยมีจิตสาธารณะ ...”</p> <p style="text-align: right;">(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2563)</p> <p>“... วิธีการวัดผลสัมฤทธิ์มีทั้งการทดสอบก่อนและหลังการเข้ารับการ ฝึกอบรมหรือการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กระทรวง ศึกษากำหนดไว้ ให้เขียนผลสัมฤทธิ์ข้อเดียวให้ครบคลุมไปเลย ...”</p> <p style="text-align: right;">(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2563)</p>	<p>1. ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ</p> <p>2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของนักเรียน</p>

จากตาราง 5 สรุปได้ว่า จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อ การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภูมิภาค 11 มีองค์ประกอบในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 3 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1) การบริหารจัดการองค์กร 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1) วิสัยทัศน์ 2) ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ 3) การจัดการความรู้ 4) การส่งเสริมแหล่ง เรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษาและ 5) แรงจูงใจ

3. กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1) การวางแผน 2) การปฏิบัติตามแผน 3) การตรวจสอบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไข

4. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 2 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1) ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการและ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

ผลการวิเคราะห์ร่างรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 5 คน พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 พบว่า การบริหารจัดการองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วม และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องกันในทุกด้าน มีค่าเท่ากับ 1.00

2. ขอบข่ายและกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 พบว่า

2.1 วิสัยทัศน์ โดยมีกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ของโรงเรียนประถม 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การวางแผน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ และขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข มีความสอดคล้องกันในทุกด้าน มีค่าเท่ากับ 1.00

2.2 ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ โดยมีกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ของโรงเรียนประถม 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การวางแผน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ และขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข มีความสอดคล้องกันในทุกด้าน มีค่าเท่ากับ 1.00

2.3 การจัดการความรู้ โดยมีกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ของโรงเรียนประถม 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การวางแผน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ และขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข มีความสอดคล้องกันในทุกด้าน มีค่าเท่ากับ 1.00

2.4 การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมีกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ของโรงเรียนประถม 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การวางแผน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ และขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข มีความสอดคล้องกันในทุกด้าน มีค่าเท่ากับ 1.00

2.5 แรงจูงใจ โดยมีกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ของโรงเรียนประถม 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การวางแผน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ และขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข มีความสอดคล้องกันในทุกด้าน มีค่าเท่ากับ 1.00

3. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 พบว่า

3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ พบว่า มีความสอดคล้องกันในทุกด้าน มีค่าเท่ากับ 1.00

3.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน พบว่า มีความสอดคล้องกันในทุกด้าน มีค่าเท่ากับ 1.00

ระยะที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็น
ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และผลการตรวจสอบความเหมาะสม และ
ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ประถมศึกษา เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยรวมและรายด้าน
ดังตาราง 6-10

1. ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการตรวจสอบรูปแบบการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ที่พัฒนาขึ้นในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ซึ่งมีรายละเอียดของผล
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้แก่ นักวิชาการ 1 คน ผู้อำนวยการหรือ
ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน คีษานีเทศก์ จำนวน 2 คนและครูวิทยฐานะ
ชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์
เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
2. ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
3. กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

4. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ที่พัฒนาขึ้นในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้

ตาราง 6 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ จำแนกตามเพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน

รายการ	ค่าสถิติ	
	จำนวน คน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	5	71.43
- หญิง	2	28.57
รวม	7	100.00
2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
- นักวิชาการ	1	14.29
- ผู้อำนวยการสถานศึกษา/ รองผู้อำนวยการ	2	28.57
-ศึกษานิเทศก์	2	28.57
- ครูที่มีวิทยฐานะชำนาญพิเศษขึ้นไป	2	28.57
รวม	7	100.00
3. ระดับการศึกษา		
- ปริญญาตรี	-	-
- ปริญญาโท	1	14.29
- ปริญญาเอก	6	85.71
รวม	7	100.00

ตาราง 6 (ต่อ)

รายการ	ค่าสถิติ	
	จำนวน คน	ร้อยละ
4. ประสบการณ์ทำงาน		
- 6-10 ปี	-	-
- 11-15 ปี	3	42.85
- มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	4	57.15
รวม	7	100.00

จากตาราง 6 ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน จำแนกตามเพศชาย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาเป็นผู้หญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 สถานภาพการดำรงตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นผู้ชำนาญการสถานศึกษา/ รองผู้ชำนาญการ ศึกษานิเทศก์ ครูที่มีวิทยฐานะชำนาญพิเศษขึ้นไป จำนวน 2 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 28.57 รองลงมาเป็นนักวิชาการ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 85.71 รองลงมาปริญญาโท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่มากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.15 และรองลงมามีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.85

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อ
 การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยรวมและรายด้าน

รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา						
1.1 การบริหารจัดการองค์กร	4.56	.51	มากที่สุด	4.71	.48	มากที่สุด
1.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.58	.50	มากที่สุด	4.67	.30	มากที่สุด
1.3 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.60	.40	มากที่สุด	4.70	.21	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.58	.13	มากที่สุด	4.69	.10	มากที่สุด
2. ขอบข่ายการบริหารและกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนประถมศึกษา						
2.1 วิสัยทัศน์ มีกระบวนการบริหาร 1) ขั้นตอนวางแผน 2) ขั้นตอนการปฏิบัติ ตามแผน 3) ขั้นตอนตรวจสอบและ 4) ขั้นตอนการแก้ไขปรับปรุง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.2 ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ กระบวนการบริหาร 1) ขั้นตอนวางแผน 2) ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน 3) ขั้นตอน ตรวจสอบและ 4) ขั้นตอนการแก้ไขปรับปรุง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.3 การจัดการความรู้ กระบวนการ บริหาร 1) ขั้นตอนวางแผน 2) ขั้นตอนการปฏิบัติ ตามแผน 3) ขั้นตอนตรวจสอบและ 4) ขั้นตอนการแก้ไขปรับปรุง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
2.4 การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และ เทคโนโลยีทางการศึกษา กระบวนการ บริหาร 1) ขั้นตอนวางแผน 2) ขั้นตอนการปฏิบัติ ตามแผน 3) ขั้นตอนตรวจสอบและ 4) ขั้นตอนการแก้ไขปรับปรุง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.5 แรงจูงใจ กระบวนการบริหาร 1) ขั้นตอนวางแผน 2) ขั้นตอนการปฏิบัติ ตามแผน 3) ขั้นตอนตรวจสอบและ 4) ขั้นตอนการแก้ไขปรับปรุง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา						
3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของนักเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
โดยรวมเฉลี่ย	4.86	.00	มากที่สุด	4.89	.10	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ขอบข่ายการบริหารและกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
1. การบริหารจัดการองค์กร						
1.1 สถานศึกษาบริหารจัดการด้านการจัดโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสามารถตรวจสอบได้	4.50	.52	มาก	4.90	.31	มากที่สุด
1.2 สถานศึกษาบริหารจัดการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพ	4.60	.51	มากที่สุด	4.80	.42	มากที่สุด
1.3 สถานศึกษาบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	4.50	.52	มาก	4.70	.48	มากที่สุด

ตาราง 8 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความ หมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความ หมาย
1.4 สถานศึกษาบริหารจัดการ ตามสถานการณ์ภายใต้การ เปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกและ บริบทของชุมชน	4.60	.51	มากที่สุด	4.55	.50	มากที่สุด
1.5 สถานศึกษาบริหารจัดการ โดยมีการส่งเสริมขวัญและ กำลังใจ สวัสดิการ และ สร้างบรรยากาศในการทำงาน	4.60	.51	มากที่สุด	4.60	.51	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.56	.51	มากที่สุด	4.71	.48	มากที่สุด
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม						
2.1 สถานศึกษามีการกำหนด นโยบาย กลยุทธ์ ร่วมวางแผน โครงการ/ กิจกรรมแบบ มีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร	4.80	.42	มากที่สุด	4.80	.42	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด โอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	4.30	.48	มาก	4.70	.48	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด โอกาสให้บุคลากรเข้ามาร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตาม และ ร่วมรับผลประโยชน์	4.60	.51	มากที่สุด	4.60	.51	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร เพื่อความเป็นชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ หมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความ หมาย
2.4 บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ ตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร สถานศึกษา	4.50	.52	มาก	4.70	.48	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงาน เป็นที่มาร่วมกัน	4.70	.48	มากที่สุด	4.55	.24	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.58	.50	มากที่สุด	4.67	.30	มากที่สุด

3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีเจต คติ ความรู้ ความสามารถและ ทักษะที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงขององค์กร	4.65	.40	มากที่สุด	4.71	.27	มากที่สุด
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของ บุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน ต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.64	.37	มากที่สุด	4.64	.22	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลต่อ ความสำเร็จและนำพาองค์กร บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.59	.42	มากที่สุด	4.68	.23	มากที่สุด

ตาราง 8 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ หมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความ หมาย
3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ มองการณ์ไกลที่จะนำความหวัง ความฝันเพื่อทำให้เป็น ความจริงได้	4.52	.44	มากที่สุด	4.67	.30	มากที่สุด
3.5 ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี การสื่อสาร การประสานงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นทีม และการทำงานแบบ สร้างสรรค์	4.58	.41	มากที่สุด	4.77	.21	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.60	.40	มากที่สุด	4.70	.21	มากที่สุด
โดยรวมเฉลี่ย	4.58	.52	มากที่สุด	4.69	.41	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ การบริหาร
การจัดการองค์การ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการ
เป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11 ด้านขอบข่ายการบริหารและกระบวนการบริหารเพื่อการเป็น
ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
1. วิสัยทัศน์						
1.1 ชั้นวางแผน						
1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการและผู้รับผิดชอบการ เป็นชุมชนทางการเรียนรู้วิชาชีพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการจัดเตรียมการประชุมเพื่อ กำหนดวิสัยทัศน์ของการเป็น ชุมชนทางการเรียนรู้วิชาชีพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ สภาพปัญหาและอุปสรรค ในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันระดมความเห็น ในการกำหนดวิสัยทัศน์การเป็น ชุมชนทางการเรียนรู้วิชาชีพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
1.2 ชั้นการปฏิบัติตามแผน						
1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประชุมชี้แจงวิสัยทัศน์ ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ และเข้าใจร่วมกัน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระตุ้น สร้างแรงจูงใจแก่ บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อ บรรลุวิสัยทัศน์ของการเป็นชุมชน ทางการเรียนรู้วิชาชีพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสร้างบรรยากาศที่ดีใน การส่งผลสำเร็จต่อ การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความตระหนักให้บุคลากร ทางการศึกษาเชื่อว่าการ ปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อ ความสำเร็จของสถานศึกษา	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.3 ชั้นการตรวจสอบ						
1.3.1 สถานศึกษามีแบบ ตรวจสอบวิสัยทัศน์ อย่างเหมาะสม	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรมีการวิเคราะห์ข้อมูล และ สรุปผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไข หากไม่เป็นตามที่กำหนดไว้	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรร่วมกับบุคคลภายนอก ร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินการ เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.4 ขั้นการแก้ไขปรับปรุง						
1.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และ บุคลากรร่วมกันทบทวนผลการ ปฏิบัติงานของการเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อปรับปรุง แก้ไข ให้สอดคล้องกับการทำงาน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และ บุคลากรร่วมกันปรับวิสัยทัศน์ การดำเนินการให้เป็นปัจจุบันและ สอดคล้องต่อการปฏิบัติงานเพื่อมุ่ง สู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการในอนาคต	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
1.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และ บุคลากรมีการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขแบบตรวจสอบ ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
1.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันปรับปรุง สับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากร ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของ เป้าหมาย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

2. การจัดการความรู้

2.1 ชั้นวางแผน

2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน การพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับ การจัดการความรู้ของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดเก็บข้อมูลและการเข้าถึง แหล่งข้อมูลเพื่อการจัดการ ความรู้ของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน วิธีการวัดและประเมินผล การจัดการความรู้ของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
2.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน การถ่ายทอดความรู้และการ นำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.2 ชั้นการปฏิบัติตามแผน						
2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประชุมชี้แจง บุคลากรและ ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ ตามแผนของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันเก็บรวบรวม ข้อมูล จัดทำเป็นหมวดหมู่และ นำเข้าไปเก็บรักษาในระบบ สารสนเทศ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันสร้าง รูปแบบ/ วิธีการวัดและ ประเมินผลที่เหมาะสมในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันออกแบบ วิธีการและช่องทางในการ เผยแพร่ ถ่ายทอดการจัดการ ความรู้ในโรงเรียนและ บุคคลภายนอก	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
2.3 ชั้นการตรวจสอบ						
2.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานจัดเก็บ แหล่งข้อมูลในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานการนำใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและบุคคลภายนอก ร่วมกันตรวจสอบ ติดตามผล การปฏิบัติงานเพื่อให้ข้อเสนอแนะ ในการตรวจสอบการจัดการ ความรู้ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดการจัดการความรู้ ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.4 ชั้นการแก้ไขปรับปรุง						
2.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุง รูปแบบการจัดเก็บรักษาเอกสาร การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
2.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุง วิธีการเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุง รูปแบบการเผยแพร่การจัดการ ความรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและ ภายนอกของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันการแก้ไขปรับปรุง รูปแบบกระบวนการตรวจสอบและ เครื่องมือวัดและประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

3. ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้

3.1 ชั้นวางแผน

3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันวางแผนแต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินการเพื่อ มอบหมายงาน อำนาจ หน้าที่ และ ผู้รับผิดชอบของทีมและเครือข่าย การเรียนรู้ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
--	------	-----	-----------	------	-----	-----------

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน การรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหา ของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน กำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และโครงการ/ กิจกรรม การดำเนินการทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน เพื่อหารูปแบบ วิธีการ การวัด และประเมินและการปรับปรุง ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2 ชั้นการปฏิบัติตามแผน						
3.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดการประชุมเพื่อชี้แจง การปฏิบัติงานของทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้ในโรงเรียน ให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับ ทราบร่วมกัน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมการให้เกียรติและ เคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันมีรูปแบบการ ประสานงาน ทีมและเครือข่าย การเรียนรู้อย่างชัดเจน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันปฏิบัติงานตาม แผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม และเครือข่ายการเรียนรู้ ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.3 ชั้นการตรวจสอบ						
3.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของ ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ ติดตามการปฏิบัติงานของทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นระยะและแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นทันที	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
3.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันตรวจสอบ การปฏิบัติงานของทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้ แบบกัลยาณมิตร	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ รายงานผลและการแก้ไขปัญหา แบบร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.4 ชั้นการแก้ไขปรับปรุง						
3.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุงผล การปฏิบัติงานของทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุง พัฒนารูปแบบ วิธีการให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกัน ทบทวน การปฏิบัติงานการตรวจสอบและ การแก้ไขปรับปรุงทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
3.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกัน ทบทวน การปฏิบัติงานการตรวจสอบและ การแก้ไขปรับปรุงทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุงหา วิธีการใหม่ ๆ เพื่อยกระดับ การพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นและ บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

4 การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา

4.1 ชั้นวางแผน

4.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันวางแผนประชุม ชี้แจง แต่งตั้งคณะกรรมการ ผู้รับผิดชอบการส่งเสริมแหล่ง เรียนรู้และเทคโนโลยี ทางการศึกษา	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน จัดหารูปแบบของแหล่งเรียนและ เทคโนโลยีทางการศึกษา	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
4.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน การจัดทำแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีความเชื่อมโยงทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.2 ชั้นการปฏิบัติตามแผน						
4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจการปฏิบัติตาม แผนการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และ เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ กำหนดไว้ตามที่ได้รับมอบหมาย ของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันกำหนด รูปแบบ วิธีการ และ การประสานงาน ในการส่งเสริม แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี ทางการศึกษาทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
4.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันปฏิบัติตามแผน มีการจัดซื้อ จัดจ้าง วัสดุอุปกรณ์ ที่มีคุณภาพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันปฏิบัติตาม แผนการนำใช้แหล่งเรียนรู้และ เทคโนโลยีทางการศึกษา ของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.3 ชั้นการตรวจสอบ						
4.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ ติดตามผลการแหล่งเรียนรู้และ เทคโนโลยีทางการศึกษาของ โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบวัสดุ อุปกรณ์ให้สามารถใช้ได้ทุกวัน อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันตรวจสอบ เพื่อวัดและประเมินผลด้าน ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรค	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
3.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันตรวจสอบ เป็นหมู่คณะเพื่อให้ข้อมูล การวัดและประเมินผลที่เที่ยงตรง และน่าเชื่อถือ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.4 ชั้นการแก้ไขปรับปรุง						
4.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงเครื่องมือการวัดและ ประเมินอยู่เสมอเพื่อให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ของ โรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานและ พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
4.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันทบทวน การวางแผน การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ใหม่เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
4.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงและสรุปผลการ ดำเนินการให้ทุกคนรับทราบ เพื่อให้ข้อเสนอแนะให้การพัฒนา ต่อไป	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

5. แรงจูงใจ

5.1 ชั้นวางแผน

5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน การส่งเสริมแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน พัฒนาความก้าวหน้าและ ความมั่นคงทางวิชาชีพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันวางแผน เพื่อสร้างความเต็มใจในการ ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
5.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันวางแผนการ สร้างทีม ความเชื่อ ศรัทธาและ ความสามัคคีภายในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.2 ขั้นการปฏิบัติตามแผน						
5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันกล่าวทักทาย สอบถามการปฏิบัติงานที่ผ่าน เพื่อร่วมรับทราบปัญหาและ อุปสรรค	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันจัดกิจกรรม พบปะเพื่อระดมความคิดเห็น ในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล อย่างต่อเนื่อง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันเผยแพร่ ถ่ายทอด ประชาสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงาน ของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรร่วมกันให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เข้ามาศึกษาดูงาน เพื่อสร้าง ความภาคภูมิใจของบุคลากรและ ผลงานของโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
5.3 ชั้นการตรวจสอบ						
5.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันตรวจสอบ และการวัดและประเมินผล ของบุคลากรทุกกิจกรรม	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันตรวจสอบ สังเกตการปฏิบัติ เพื่อแก้ไข ได้ทันที	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันตรวจสอบ แบบพบปะ พูดคุยประจำวัน ในการปฏิบัติงานของทุกวัน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกัน จัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อ ตรวจสอบการมีส่วนร่วม มนุษย์สัมพันธ์และความสามัคคี และทำให้เกิดความเป็นกันเอง ในโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ขอบข่ายการบริหารและ กระบวนการบริหารเพื่อการเป็น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
2.4 ชั้นการแก้ไขปรับปรุง						
5.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันสรุปรายงาน ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา แล้ว ทบทวนเพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ทั้งในด้าน คน วัสดุ อุปกรณ์และ งบประมาณและการใช้ทรัพยากร	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงวิธีการตรวจสอบ ที่เกิดการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
5.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับ ปรุ. รูปแบบโครงการ/ กิจกรรม ที่จะกระตุ้นเพื่อเพิ่มแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
โดยรวม	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านขอข่ายการบริหารและกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผลสัมฤทธิ์การบริหาร เพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ						
3.1.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาไทยสูงขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.1.2 นักเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาอังกฤษสูงขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.1.3 นักเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม ศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สูงขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

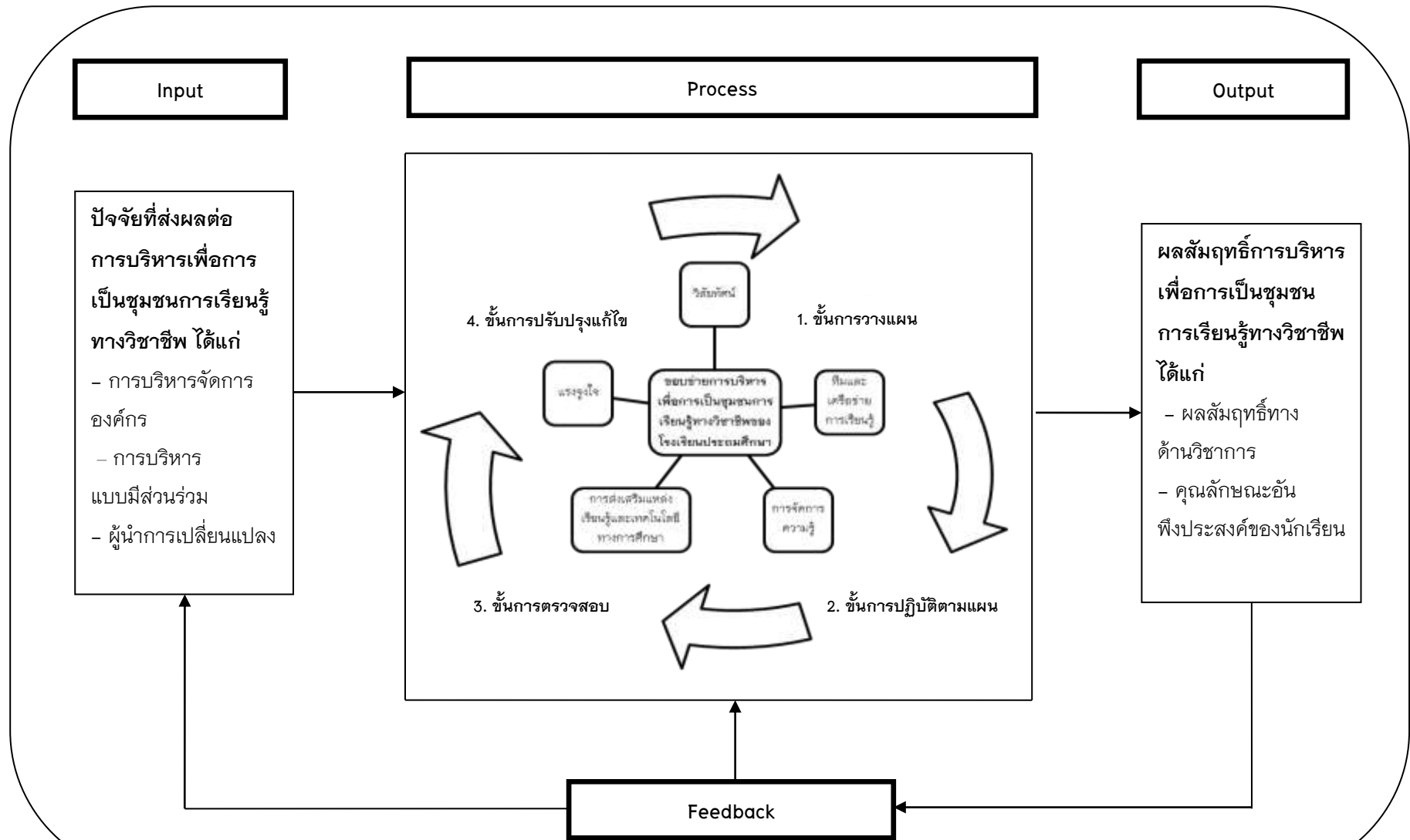
ผลสัมฤทธิ์การบริหาร เพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
3.1.4 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้สุขศึกษาและพล ศึกษาสูงขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.1.5 นักเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ สูงขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.1.6 นักเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงาน อาชีพสูงขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.1.7 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ คณิตศาสตร์สูงขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.1.8 นักเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สูงขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ผลสัมฤทธิ์การบริหาร เพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
3.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน						
3.2.1 นักเรียนมีความรัก ชาติ ศาสน์ กษัตริย์	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.2 นักเรียนมี ความซื่อสัตย์สุจริต	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.3 นักเรียนมีวินัย ในการดำรงชีวิต	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.4 นักเรียนมี ความใฝ่เรียนรู้	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.5 นักเรียนดำรงตนอยู่ อย่างพอเพียง	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.6 นักเรียนมี ความมุ่งมั่นในการทำงาน	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.7 นักเรียนมีความรัก ความเป็นไทย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2.8 นักเรียนมีจิต สาธารณะ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
โดยรวม	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ด้านผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน
มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยยึดแนวคิด ทฤษฎีเชิงระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วมและผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย ขอบข่ายและกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ทิศและเครือข่ายการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษาและแรงจูงใจ ซึ่งในแต่ละด้านจะมีขั้นตอนการดำเนินการ ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข เป็นวัฏจักร ผลลัพธ์ (Output) ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนและการสะท้อนกลับ (Feedback) เป็นการทบทวนผลการดำเนินการและการปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืนตลอดไป ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ค่าความสอดคล้อง (IOC) และระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้น กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 7 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผู้วิจัยได้สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ซึ่งมีรายละเอียดนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การบริหารจัดการองค์กร 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและ 3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ 3) การจัดการความรู้ 4) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา และ 5) แรงจูงใจ 3) กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข และ 4) ผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา มี 2 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ และ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ดังนี้

2.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

2.3 ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัย อภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 พบว่า มีองค์ประกอบ ดังนี้

1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การบริหารจัดการองค์กร 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและ 3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการบริหารจัดการองค์กร เป็นการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ขององค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน เช่น การบริหารคน การบริหารเงิน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหารทั่วไป การบริหาร การให้บริการ การบริหารคุณธรรม การบริหารข้อมูลข่าวสาร การบริหารเวลา และการบริหารการวัดและประเมินผล ซึ่งความสำคัญของการบริหารจัดการองค์กรยังช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการที่ดีที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้บุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดจิตสำนึกร่วมกันในการปฏิบัติงานและมีความตั้งใจ เป็นกำหนดกรอบเวลาการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา และเป็นการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาร่วมกัน กระบวนการบริหารจัดการองค์กรประกอบด้วย การบริหารเชิงนโยบาย การบริหารโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารด้านสังคม การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารทรัพยากร การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงานและงบประมาณ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (2559, หน้า 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสถานศึกษามีกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ร่วม วางแผนโครงการ/ กิจกรรมร่วมดำเนินการ ร่วมติดตาม ประเมินผลของสถานศึกษา ในพื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตยที่จะเป็นที่ยอมรับ ลดความขัดแย้งภายในสถานศึกษาและสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา

ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญต่อบุคลากรทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความไว้วางใจกันสูงและสนับสนุนซึ่งกันละกัน มีเพิ่มความรับผิดชอบให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษามากขึ้น ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา ในการปรับปรุง การติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น มีการนิเทศงานเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันแก้ปัญหาให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและเป็น การพัฒนาอาชีพและบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น และยังสอดคล้องกับ ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ต้องมีกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ประกอบด้วย ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการที่ปรึกษา ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ทุกขั้นตอน เป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินผล และร่วมพัฒนาผลงาน เพื่อปรับปรุง แก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้คอยสนับสนุนและให้คำปรึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ พูนทรัพย์ ราชวังเมือง (2559, หน้า 47) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการ องค์กร หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการของสถานศึกษาเริ่มตั้งแต่การปฏิบัติงาน การประสานงาน การติดตาม ตรวจสอบและการวัดและประเมินผล สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ชัดติยา ดั่งงสาราญ, (2552, หน้า 229); เฉลิมชัย อ้อเสถียร, (2553, หน้า 194); คัมภีร์ สุดแท้, (2553, หน้า 187); สิริลักษณ์ สามารถ, (2554, หน้า 176); วรกัญญาพิไล แกระหัน, (2555, หน้า 332); ชีรศักดิ์ ปทุมราชภูร, (2556, หน้า 212) สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการองค์กร 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและ 3) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.2 ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษาศักดิ์สำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้
 1) วิสัยทัศน์ 2) ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ 3) การจัดการความรู้ 4) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษาและ 5) แรงจูงใจ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการบริหารและวิธีการที่โรงเรียนใช้ในการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน ตามค่านิยมหรือความเชื่อพื้นฐาน เพื่อประโยชน์ในทางปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และ

องค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้ชุมชนในท้องถิ่นร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐาน การศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้และการประกันคุณภาพการศึกษาให้แก่เยาวชนในอันที่จะทำ ให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน และการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งในด้านพฤติกรรมวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ได้แก่

- 1) ผลดีต่อครู เป็นการลดความรู้สึกโดดเดี่ยวของการสอนของครู เพิ่มความรู้สึกผูกพัน ต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น ครูมีความกระตือรือร้นอย่างจริงจัง จนเกิด เป็นความรู้สึกว่าจ้างการร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนที่ช่วยเป็นพลัง การเรียนรู้ ซึ่งส่งผลสัมฤทธิ์ต่อการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น
- 2) ผลดีต่อผู้เรียน สามารถ ลดอัตราการเรียนซ้ำชั้นและทำให้นักเรียนได้เลื่อนชั้นรวมทั้งการจัดการเรียนการสอนลดลง อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนสูงขึ้น ดังนั้นความสำคัญของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยอาศัยความร่วมมือจาก ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนากลยุทธ์สถานศึกษา การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้แบบบูรณาการภายใต้บริบทของสถานศึกษา และสอดคล้องกับสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, หน้า 3-5) ได้แบ่งระดับความสำคัญของการ เป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 3 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา เป็นการขับเคลื่อน ในบริบทสถานศึกษา เช่น นักเรียน ผู้ประกอบวิชาชีพและการเรียนรู้ของชุมชน ระดับกลุ่ม เครือข่าย เป็นการขับเคลื่อนในลักษณะการรวมตัวกันของกลุ่มวิชาชีพจากองค์กรอื่น ๆ ที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างเครือข่ายที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนให้กำลังใจ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและพัฒนาวิชาชีพร่วมกันอย่าง ชัดเจนเป็นรูปธรรมและระดับชาติ เป็นการกำหนดเชิงนโยบายของรัฐที่มุ่งจัดเครือข่าย ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ โดยได้รับความ ร่วมมือจากสถานศึกษา ครูและองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันพัฒนาชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพภายใต้การสนับสนุนของภาครัฐ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม, (2553, หน้า 19-21); แก้วเวียง นานาผล, (2554, หน้า 203-204); วรลักษณ์ ชูกำเนิดและเอกรินทร์ สังข์ทอง, (2557, หน้า 93-102); เมธาสิทธิ์ ธีรรัตนศรีสกุล, (2560, หน้า 83-87) ได้สรุปผลขอขยายการบริหารเพื่อเป็นการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ 3) การจัดการความรู้

4) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษาและ 5) แรงจูงใจและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของศรสวรรค์ เพชรมี (2558, หน้า 4-5) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก พบว่า องค์ประกอบของขอบข่ายการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ ด้านแรงจูงใจ ด้านการเป็นผู้นำร่วมกัน ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และด้านค่านิยมร่วมและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัสมีษฐ์ อาแด (2561, หน้า 9-10) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ขอบข่ายการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ด้านการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการร่วมแบ่งปันวิธีการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุจิตา การิมี่ (2562, หน้า 11-12) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ขอบข่ายของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ แรงจูงใจ แหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยีและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและกระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 4 ชั้น ดังนี้ ชั้นการวางแผน ชั้นการปฏิบัติตามแผน ชั้นการตรวจสอบ ชั้นการปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากดำเนินการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการวางแผนเป็นหน้าที่อันดับแรกเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จของงาน เป็นตัวกำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา ทำให้บุคลากรทุกส่วนที่เกี่ยวข้องได้รับทราบความมุ่งหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ช่วยให้มองเห็นภาพอนาคต ช่วยให้ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ช่วยให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ช่วยควบคุมทำได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงาน และตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน และช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหารและช่วยบริหารคล่องตัวดีขึ้น การปฏิบัติตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สาเหตุของแต่ละสาเหตุและวิธีการแก้ไขปรับปรุงงานที่เลือกมาปฏิบัติ ซึ่งถ้าถ้าเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไข ปัญหาของสาเหตุด้วยกลุ่มเองก็ลงมือปฏิบัติ หากไปเกี่ยวกับหลายหน่วยงานก็แจ้งให้ผู้บริหารดำเนินการสั่งการให้หน่วยงานนั้น ร่วมมือแก้ไขประสานงานกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลงานตามเป้าหมายของแผนงานที่ได้มีการกำหนดไว้ในการประเมินนี้เราอาจสามารถทำได้เองโดยใช้คณะกรรมการที่รับผิดชอบในแผน

การดำเนินงานภายในเป็นการประเมินตนเอง แต่การใช้คนภายในอาจทำให้ขาดความน่าเชื่อถือหรือประเมินผลได้ไม่เต็มที่ที่จะดีหากมีการตั้งคณะประเมินจากภายนอกมาช่วย เพราะน่าจะได้ผลการประเมินที่ดีกว่าที่ทีมงานภายในและการปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงาน เป็นการนำผลที่ได้ไปตรวจสอบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในแผนว่าเป็นอย่างไร ผลงานไม่บรรลุหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายก็ให้ปรับปรุงใหม่ วิธีการปรับปรุงใหม่ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอนตามกระบวนการ (P-D-C-A) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บรรจง จันทมาศ, (2546); สมพร เสรีวัลลภ (2554); วีรศักดิ์ มุ่งคุณ, (2557); วิจิตา สุขทั่วญาติ, (2559); บุญธรรม อ้วนกันยา, (2562) ที่ได้สรุปไว้ว่า กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย ขั้นการวางแผน (Plan : P) ขั้นการปฏิบัติตามแผน (Do : D) ขั้นการตรวจสอบ (Check : C) ขั้นการปรับปรุงแก้ไข (Action : A) ที่ขับเคลื่อนการทำงานของขอบข่ายการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา

1.3 ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ทั้งนี้สืบเนื่องจากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทางด้านการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและผลการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 และการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการบริหารและวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน ตามค่านิยมหรือความเชื่อพื้นฐาน เพื่อประโยชน์ในทางปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และทำให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกันของชุมชนในท้องถิ่นโดยมีวางแผนการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้และสอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในทุก ๆ ด้าน และที่สำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ยังช่วยทั้งเชิงนโยบายระดับประเทศและระดับปฏิบัติการ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและมีความสนใจในการขับเคลื่อนสถานศึกษาเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างนักเรียนที่มีคุณภาพทางการศึกษา เก่ง ดี มีสุขและเป็นพลเมืองไทยและ

พลโลกที่มีคุณค่าทางสังคมทำให้ได้ผลขององค์ประกอบรูปแบบดังที่กล่าวมาข้างต้นและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิรัชดา ทานิล (2561, หน้า 97-105) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน พบว่า ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเน้นที่การลงมือทำ การเรียนรู้จากการปฏิบัติและความมุ่งมั่นเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระดับปัจจัยการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัสมัสร์ อาแด (2561, หน้า 9-10) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ผลการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้สืบเนื่องจากการพัฒนารูปแบบมีองค์ประกอบมาจากแนวคิด ทฤษฎีพื้นฐาน และหลักการของการพัฒนารูปแบบ กระบวนการพัฒนารูปแบบ วิธีดำเนินการของการพัฒนารูปแบบและแนวทางการประเมินของการพัฒนาไว้อย่างสมบูรณ์และสามารถนำรูปแบบไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ผลการวิจัยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สหรัฐ เต็มวงษ์ (2559, หน้า 1244-1254) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน พบว่า ระดับของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด สุธิดา การิมิ (2562, หน้า 11-12) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ผลการประเมินรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุดและยังสอดคล้องกับ นันทน์ภัส ชัยสงคราม (2561, หน้า 83-87) ได้ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การตรวจสอบรูปแบบการเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลจากการศึกษาคควรนำไปจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาของฝ่ายวิชาการและเป็นข้อเสนอแนะให้สถานศึกษาต่าง ๆ ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อการเผยแพร่ ถ่ายทอดองค์ความรู้โดยการประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง

1.2 ผลจากการศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ควรนำไปทดลองกับโรงเรียนประถมศึกษาและมีการวัดและประเมินผล

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2.2 ควรศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2.3 ควรศึกษากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2.4 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาในด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ทิพยเนตร และนันทวรรณ ทิพยเนตร. (2562). *การพัฒนาครูในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรกนก บุญชูจรัส. (2552). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนากรในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542*. กรุงเทพฯ: สยามสปอร์ต ซินดิเคท.
- _____. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2553). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2558). *ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว.
- กิ่งแก้ว อารีรักษ์. (2548). *การจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบหลากหลาย*. กรุงเทพฯ: อัสลามิเลียนเนียม.
- กัมพล ไชยพันธ์. (2554). *ยุทธศาสตร์การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาคเหนือตอนบน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. เชียงราย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กัสมัสส์ อาแด. (2561). *การพัฒนารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยกระบวนการวิจัย. ปฏิบัติการแบบร่วมมือร่วมพลังในโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันตยา เพิ่มผล. (2551). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: ศิริการพิมพ์.
- เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2550). องค์การการเรียนรู้ที่แท้จริง. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 30(15), 31-44.

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). *การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ส. เอเชียเพลส.
- เกษม คำบุตรดา. (2550). *การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม อำเภอเมืองจังหวัดมหาสารคาม*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ขนิษฐา บุญภักดี. (2552). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.อ.ม. ธนบุรี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 4(2), 127-136.
- งานกลุ่มอาชีพ. (2564). *ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้*. เข้าถึงได้จาก <http://www.bangsrimumang.go.th>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2553). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิ.พรินท์.
- จักษ์ จิตตธรรม. (2552). *การพัฒนารูปแบบการบริหารการมีส่วนร่วมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อป้องกันยาเสพติดและอาชญากรรมในเด็กด้อยโอกาส*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทรา อ่อนระหง. (2550). *ผลการสอนแบบบูรณาการโดยใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นสื่อสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม หน่วยการเรียนรู้บ้านหลวงของเรา สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านหลวงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- จันทรานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.

- จินตนา วงศ์อำไพ. (2551). *การเปรียบเทียบความสามารถในการอ่าน การเขียนและนิสัยรักการอ่าน ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ที่จัดการเรียนรู้แบบมุ่งประสบการณ์ภาษากับการจัดการเรียนรู้ตามคู่มือครู*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- จิระศักดิ์ ประทุมรัตน์ (2550). *รูปแบบแหล่งการเรียนรู้ตามความต้องการของเกษตรกรในจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิรายุทธ แก้วเนย. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนราษฎร์เจ้าราม อำเภอบ้านดำนลานหอย จังหวัดสุโขทัย*. สารนิพนธ์ ร.ป.ม. สุโขทัย: วิทยาลัยทองสุข.
- ฉัตรชัย ทองเจริญ. (2556). *คุณลักษณะการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- เฉลิมชัย อ้อเสถียร. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- ชนาธิป พรกุล. (2543). *รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชวาล แพร์ตกุล. (2552). *เทคนิคการวัดผล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิฑูรย์การปก.
- ชาญ คำภีระแปง. (2560). *รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ชูชาติ พวงสมจิตร์. (2558). *การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน*. *Veridian E Journal SilpaKorn University*, 10(2), 1342–1354.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). *เทคนิคการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์, สุนันท์ ปัทมาคม และคณะ. (2551). *ระบบสื่อการสอนในเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- ณพศิษฏ์ จักรพิทักษ์. (2552). *ทฤษฎีการจัดการความรู้*. เชียงใหม่: วิทยาลัยศิลปะ สื่อ และเทคโนโลยีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2556). *การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ ค.ต. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐกา นครสูงเนิน. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1. *วารสารการวิจัยและพัฒนา*, 10(31), 8-14.
- ณัฐรญา พวงธรรม. (2553). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ถวิล เกษสุพรรณ. (2552). *การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทวีทอง หงส์วิวัฒน์. (2557). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2547). *ความสำคัญของสารสนเทศในเอกสารการสอนชุด*. *ประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ทำนอง ภูเกิดพิมพ์. (2551). *แนวคิดการบริหารการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาชุมชน หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพย์ภาภรณ์ มาศจันทร์. (2553). *การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครูในอำเภอ สอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทีศนา แคมมณี. (2545). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

- ธงชัย ชิวปรีชา. (2551). *แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ: กรณีโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ธนา ประมุขกุล (2547). *เครือข่าย*. ขอนแก่น: ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ.
- จร สุนทรายุทธ (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา หลักการ การประยุกต์และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีรศักดิ์ ปทุมราษฎร์. (2556). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นพพร พรหมแพง. (2561). *การพัฒนาครูด้านการทำวิจัยในชั้นเรียนโรงเรียนบุ่งคล้าวิทยาคม มิตรภาพที่ 194 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นันทน์ภัท ชัยสงคราม. (2561). *การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นิตยา เดวีเลาะ. (2551). *ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 โดยใช้หนังสือส่งเสริมการอ่านชุดมาตราตัวสะกดไทย*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- น็อน พิณประดิษฐ์ และคณะ. (2551). *การพัฒนาเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บรรจง จันทมาศ. (2546). *การบริหารงานคุณภาพและการเพิ่มผลผลิต*. กรุงเทพฯ: ที เอส บี โปรดักส์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2552). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
- _____. (2555). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- บุญธรรม อ้วนกันยา. (2562). กลยุทธ์การบริหารงานการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 5(1), 25–33.
- ประทีป อินแสง. (2552). *เอกสารและหลักการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียน เครือข่ายการเรียนรู้*. เข้าถึงได้จาก <http://ebook.nfe.go.th>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- ประภัสสร ทองยินดี. (2564). ประชาธิปไตย : แนวคิดและหลักการเบื้องต้น. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 5(3), 2–12.
- ประสาทพร สมิตะมาน. (2552). *มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 ความสำคัญและเหตุผลที่ต้องการดำเนินการ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.camt.cmu.ac.th>. 19 กุมภาพันธ์ 2564.
- ประสาร พรหมณา. (2553). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*. 7(2); 25.
- ปรัชญาดา เอี่ยมมาลีรัตน์. (2551). *ปัจจัยทางจิตลักษณะและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความสำเร็จในองค์การ*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรีชา หงส์ไกรเลิศ. (2557). *การวางแผนกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: กองทุนเพื่อการพัฒนาพรรคการเมือง สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง.
- ปรีดาวรรณ อินทวิมลศรี. (2548). *รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปวีณา เจริญภูมิ และคณะ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปองทิพย์ เทพอารีย์ และมารุต พัฒผล. (2557). การพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 6(2), 284–289.
- ประชัย เปี่ยมสมบุญ. (2556). *ผู้นำที่ดีไม่มีเสีย*. กรุงเทพฯ: อนิเมทกรุ๊ป

- พรศักดิ์ ศิริศานันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พระดาวเหนือ บุตรลีทา. (2557). *การสร้างเครือข่ายและการจัดการเครือข่ายในการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของชุมชนบ้านพบธรรมนำสุข อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย*. ปริญญาานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 2545. (2564). *แหล่งเรียนรู้*. เข้าถึงได้จาก <https://www.bic.moe.go.th/>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- พัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการสมัยใหม่ = Modern management*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุป.
- พัฒนาพงษ์ สีกา. (2551). *การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์ของนักศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งเป็นผลจากการทดสอบคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ปีการศึกษา 2548 ของจังหวัดอุดรดิตถ์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- พิเชษฐ์ อุทสิงห์. (2563). *หลักการจัดการ*. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- พิมพ์ประภา อรัญมิตร. (2552). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาไทยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 3 โดยการวิเคราะห์พหุระดับ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2558). *ทักษะ 5C เพื่อการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). *การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิสิฐชัย กาญจนามัย. (2555). *ภาวะผู้นำแบบแปลงสภาพ*. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.

- พูนทรัพย์ ราชวังเมือง. (2559). *ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารจัดการ เรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของกรุงเทพมหานคร : กรณีศูนย์รับแจ้งทุกข์ 1555*.
ปริญญาณิพนธ์ รัช.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เพ็ดสมพร ไชยสมบัติ. (2563). *รูปแบบการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. วิทยานิพนธ์ ค.ด.
สกลนคร:มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เพ็ญศรี ปักกะสีนัง. (2556). *การจัดการโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ:
ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ภราดร จินดาวงศ์. (2549). *การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: ซีดับบลิวซี พรินติ้ง.
- ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรวิชัย. (2559). *รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทาง วิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทรา เสี่ยงมในเมือง และคณะ. (2552). *ภาวะซึมเศร้าของผู้สูงอายุในเขตเทศบาล ตำบลหัวทะเล อำเภอเมืองนครราชสีมา*. นครราชสีมา:
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา สถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. (2564). *เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก
<https://www.aru.ac.th/arunewsall.php>. 15 กุมภาพันธ์ 2564.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2558). *การเป็นชุมชนวิชาชีพ*. สถาบันวิจัยพฤติกรรม
ศาสตร์. คณะศึกษาศาสตร์ กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มินตรา สายสนิทเสรีกุล. (2557). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร*. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 9(3), 392–406.
- เมธาสิทธิ์ ธีรัตน์ศรีสกุล. (2560). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ : แนวทางปฏิบัติ สำหรับครู*. *วารสารวิชาการ มทร. มนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 2(2), 214–228.
- ไมตรี บุญทศ. (2554). *การพัฒนาแบบการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- ยีนคำพะเนาว์. (2555). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินการระบบช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เยาวดี วิบูลย์ศรี. (2551). *การวัดผลและการสร้างแบบสอบผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมี. บุคส พับลิเคชั่นส.
- รมณีย์ บุญวานิช. (2557). *การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดการสิ่งแวดล้อม บริษัทไทยโตชิบาอุตสาหกรรม จำกัด*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รุ่งนภา จิตรโรจน์รักษ์. (2548). *การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประเทศไทย*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โรงเรียนแม่จันวิทยาคม. (2564). *แหล่งเรียนรู้*. เข้าถึงได้จาก <http://admission.mwk.ac.th>. 29 มีนาคม 2564.
- ลัดดา พันชนง. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วนิดา ดีแป้น. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยวิเคราะห์หุระดับ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- วรภัฏญาพิไล แกะระหัน. (2555). *ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วนิดา ดีแป้น. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย โดยการวิเคราะห์หุระดับ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด, ขวลิต เกิดทิพย์ และเอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 12(2), 123–134.
- วรวัฒน์ แสงน้อยอ่อน. (2558). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. เข้าถึงได้จาก www.gotoknow.org. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- วรวิมล บุตรอามาตย์. (2550). *การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานไปรษณีย์พิษณุโลก*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. สมุทรสาคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบท โรงเรียนในประเทศไทย. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 12(2), 123–134.
- वलันต์ ศรีเจริญ. (2550). *ความหมายเทคโนโลยีการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- वलันต์ ปานทอง. (2556). รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *JOURNAL OF EDUCATION NARESUAN UNIVERSITY*, 15(5), 193–205.
- วัชรยุทธ บุญมา. (2551). *รูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก*. ปรินญาณิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย มีชาติ. (2550). *การบริหารองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันทนีย์ แสนภักดี, พรทิพย์ วีระสวัสดิ์ และธิดา พาหอม. (2553). *การจัดการพัสดุและสำนักงาน*. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- วารสารสื่อพลัง. (2548). *จิตสำนึกสาธารณะเส้นทางสู่ประชาสังคม*. *วารสารสื่อพลัง*, 7(3), 3–19.

- วาโร เฟ็งส์วัตต์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 14.
- วาสนา ทองทวีถียงศ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2556). *การจัดการความรู้*. วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *ครูเพื่อศิษย์สร้างห้องเรียนกลับทาง*. สงขลา: เอส.อาร์.พรีนติ้งแมสไป.
- _____. (2558). *การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัลมาจก.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ = Strategic management*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิจิตา สุขทั่วญาติ. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในทศวรรษหน้าของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *JOURNAL OF EDUCATION NARESUAN UNIVERSITY*, 18(1), 10–21.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2555). *การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด*. เข้าถึงได้จาก <http://www.wiruch.com>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- _____. (2559). แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านประชาสัมพันธ์ของสำนักงานประกันสังคมจังหวัดชัยภูมิ. *วารสารการบริหารปกครอง*, 7(2), 568–599.
- วิรัชดา ทานิล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 8(2), 97–105.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์.
- วิชา สำราญใจ. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. เลข: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- วีรศักดิ์ มุ่งคุณ. (2557). *การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษา*. เอกชน. วิทยานิพนธ์. ป.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วุฒิชัย ดานะ. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเลย*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลข: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ศรสวรรค์ เพชรมี. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2556). *Professional Learning Community : PLC*. เข้าถึงได้จาก <http://www.kruinter.com>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2562). *ทฤษฎีการประเมิน*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิลป์ชัย อ่องตระกูล. (2552). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ศิริไล กุลทรัพย์ศุทธา. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เอ. เอส. แอสโซซิเอท เอนจิเนียริง (1964) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ ฅบ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ไศภิดา คล้ายหนองสรวง. (2558). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์. (2558). *การเป็นชุมชนวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2564). *การจัดการความรู้*. เข้าถึงได้จาก <https://www.ftpi.or.th/event/47139>. 10 กุมภาพันธ์ 2564.
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2548). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.
- สมคิด พรหมจ้อย. (2552). *การเขียนรายงานการประเมินโครงการ*. นนทบุรี: จตุพรดีไซน์.

- สมเดช สาวันดี. (2553). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5.*
วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมพร เสวีวัลลภ. (2554). *การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม.* กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล. (2550). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก.*
วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมศักดิ์ ลินธุระเวชญ์. (2542). *มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สหรัฐ เต็มวงษ์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. The National and
International Graduate Research Conference, HMP(21), 1244–1254.*
- ละอูตี สาชู. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม
ความคิดเห็น ของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม.
ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ลัญญา เคนาภูมิ. (2557). *การสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงปริมาณทาง
รัฐประศาสนศาสตร์จากการทบทวนวรรณกรรม. วารสารมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 3(1), 17–38.*
- ลัมมา รณิธย์. (2556). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4) .*
กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2528). *โครงการปรับปรุง
ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เล่มที่ 9 การกำหนดนโยบาย
ของโรงเรียนการวางแผน การบริหารโรงเรียน.* กรุงเทพฯ:
กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2546). *พระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553.*
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- _____. (2560). *ตัวชี้วัดและหลักสูตรแกนกลาง กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์. (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- _____. (2564). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปิงบประมาณ พ.ศ. 2563 นโยบาย สพฐ. ปี พ.ศ. 2564-2565*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2564). *วิธีระบบ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ทศวรรษที่สองของการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2555*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2544). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- _____. (2563). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

- สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์. (2551). *แนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2555). *เทคนิคการวางแผนและประเมินโครงการ = Project planning and evaluation technique*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สิริลักษณ์ สามารถ. (2554). *โปรแกรมพัฒนาครูเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สิวรี พิศุทธิ์สินธพ. (2553). *รูปแบบพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสถาบันอุดมศึกษาคาทอลิก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- สีปศักดิ์ ไกรนรา. (2550). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนปัตตานี*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุกัญญา เรือรัตน์. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสาวชัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4*. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุจรีต คุณชนกุลวงศ์. (2543). *การบริหารโรงเรียน : นวัตกรรมเทคนิค : ประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: ศาสนา.
- สุชาดา ทองอินทร์. (2551). *การพัฒนาแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยแบบมุ่งประสบการณ์ภาษาเรื่องวีรกรรมคุณย่าโมชั้นประถมศึกษาปีที่ 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธิดา การิมิ. (2562). *การใช้กระบวนการออกแบบเชิงวิศวกรรมเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และทักษะการแก้ปัญหา ตอนที่ 4*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพ ยืนคำพะเนาว์ (2555). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- สุรพันธ์ ยันต์ทอง. (2533). *การบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: การศาสนา กรมการศาสนา.
- สุวัฒน์ แก้วสังข์ทอง. (2536). *ชีวิตกับการเรียน รายงานผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการระดมสรรพกำลังเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). *Thailand 4.0 กับอนาคต. ประเทศไทย ณ โรงแรมรามาศูนย์*. กรุงเทพฯ: รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุศักดิ์ ชะมารัมย์. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุวิมล ตีรการณันท์. (2550). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อดิเรก อัดฮาด. (2564). *เทคโนโลยีทางการศึกษา. เข้าถึงได้จาก* <https://bsci2.com/2021/01/04/>. 7 กุมภาพันธ์ 2564.
- อดิศักดิ์ พงษ์พูนผลศักดิ์. (2534). *การสร้างแบบจำลองทางคณิตศาสตร์ สำหรับการจัดการสิ่งแวดล้อมบริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- อรรถพล ธรรมโพบูลย์. (2559). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน, วารสารวิชาการธุรกิจปริทัศน์, 8(1), 167-182.*
- อดุลย์ กองสัมฤทธิ์. (2557). *การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์. (2559). *คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทการศึกษาไทย. วารสารปัญญาภิวัฒน์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์, 8(1), 163.*

- อภิวัฒน์ สิริรัตนจิตต์. (2556). *ข้อเสนอแนะประเทศไทย : กรณีปฏิรูปการศึกษาไทย ตอนเหลียวหลังก่อนหวนสู่อนาคต*. เข้าถึงได้จาก <http://www.Manager.co.th>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- อ่องจิต เมธยะประสาท. (2550). *ครูในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องมีลักษณะ E-Teacher (PPT)*. เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org>. 20 กุมภาพันธ์ 2564.
- อาบุบักรี การี. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน อำเภอเบตง จังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อาร์ักษ์ พรหมณี. (2555). *การประกันสังคมสำหรับบุคคลทั่วไป : ผลกระทบของการขยายระบบประกันสังคม กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่และแม่ฮ่องสอน*. วิทยานิพนธ์ รศ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อำนาจ ธีระวนิช. (2553). *การจัดการยุคใหม่ = Modern management*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อินดา ศิริวรรณ. (2550). *พื้นฐานการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุทรไพศาล.
- อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). *หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: เอส ดี เพรส.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ สุขภาพใจ.
- เอกวิทย์ ณ ถลาง. (2546). *ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์
- Abbott, A. (2014). Effectiveness of mindfulness-based stress reduction and mindfulness based cognitive therapy in vascular disease: A systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. *Psychoses Res*, 76(5), 341-351.
- Andrews, D., Lewis, M. (2002). The experience of a professional community : teacher developing a new image of themselves and their workplace. *Educational Research*, 44(3), 237-254.

- Amanda, Y. (2020). *A Quantitative Quasiexperimental Study on the Effects of a Professional Learning Community on Student Performance Outcomes*. Ph.D. Ashford University.
- Anthony, W. P. (2001). *Organization Theory: A Strategic Approach*. Boston: Allyn & Bacon.
- Association for Communications and Technology (AECT). (1977). *Education for Educational Communications and Technology : Definition and glossary of terms*. Volume 1. Washington D.C. Association for Educational Communications and Technology.
- Bardo, J.W. and Hardman, .JJ. (1982). *Urban Sociology : A systematic introduction*. New York: F.E. Peacock Publishers.
- Barnard, C. I. (1974). *The Functions of the Executive (30th Anniversary ed.)*. Cambridge; MA: Harvard University.
- Bartol, K. and Martin, D. (1991). *Management: A pacific rim focus*. (2nd ed.). Roseville NSW: McGraw–Hill.
- _____. (1994). *Management*. (2nd ed.). New York: McGraw–Hill.
- Bass, B.M. (1997). *New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership*. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum.
- Beebe, S. A., and Masterson, J.T. (1990). *Communicating in Small Groups*. New York: Scott Foresman.
- Berelson, B., & Steiner, G. A. (1964). *Human behavior: An inventory of scientific findings*. Harcourt, Brace & World.
- Bloom, B.S. and others. (1982). *Human Characteristics and School Learning*. New York: McGraw–Hill.
- Brill, N. I. (1976). *Teamwork: Working Together in the Human Service*. New York: Lippincott.
- Brown, Warren B., and Moberg, Denis J. (1980). *Organizational Theory and Management : A Macro Approach*. New York: John Wiley & Sons

- Bergeron, Bryan P. (2003). *Essentials of Knowledge Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Bowditch, Jame L. (1973). *Behavior in Organization : A systems approach to managing*. (2nd.ed.). Addison–Wesley publishing company.
- Bryman, Alan. (1986). *Leadership and Organizations*. London: Routledge Kegan Paul.
- Calcasola, K. S. (2009). *The Relationship between Collective Teacher Efficacy and Professional Learning Communities*. Doctorate of Educational Leadership Dissertation in Educational Leadership. Central Connecticut State University.
- Cheng, P. L. (2017). *Professional Learning Community (PLC): Technology Integration at a Title I Elementary School*. Degree of Doctor of Education. (Ed.D.). San Jose State University.
- Clarke, G. L. (2018). *The Effects of Teacher Beliefs When Embedding Response to Intervention Within a Professional Learning Community*. Degree of Doctor of Education (Ed. D.), Caldwell University.
- Chait, L.P. (1999). Creating A Successful Knowledge Management System. *The Journal of Business Strategy*, 20(2), 23–26.
- Chester. I. and Barnard, (1986). *The Function of the Executive*. Cambridge: Harvard University press.
- Coffield, F. (2005). *A national strategy for lifelong learning*. A national strategy for lifelong learning. A national strategy for lifelong learning. London: University of Newcastle.
- Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1980). *Participations place in rural development : Seeking clarity through specificity*. New York: World Developments.
- _____. (1981). *Rural Development Participation : Concept and Measures for Project Design Implementation and Evaluation*. Ithaca, NY: Rural Development Committee Center for International Studies, Cornell University.
- Cormier, S. (2009). *Interviewing and Change Strategies for Helpers : Fundamental Skills and Cognitive Behavioral Interventions*. (5th ed.). Pacific Grove, CA: Brooks Cole.

- Daft, R. L. (2005). *The leadership experience*. (3rd ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.
- Daniel, K. and Robert, K. (1962). *The Social Psychology of Organization*. (2nd ed.) New York: John Wiley & Sons.
- Dan, H. (2018). *A Qualitative Single Case Study on Backward Design Lesson Planning Experiences of Teachers in a Professional Learning Community*. Degree of Doctor of Education in Curriculum and Teaching (Ed.D.). North central University.
- David. C. H. (1989). *Fundamental Statistics for the Behavioral Sciences*. PWS – KENT Publishing Company.
- David, E. (1965). *A Framework for Political Analysis*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Davis, K. and John, N. W. (1985). *Human Behavior at Work*. (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Dejnozka. E.L. (1983). *Education administration glossary*. Westport. Connecticut: Greenwood.
- Deming W.E. (1940). *Quality, Productivity and Competitive Position*. Cambridge : Center for Advance Engineering, Massachusetts Institute of Technology
- Dessler, G. (2004) *A framework for human resource management*. (3rd ed.). New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Douglas, M. (1969). *The Human Side of Enterprise*. Now York: McGraw – Hill Book Company.
- Don, A. and John, W. (1992). *Management*. (3rd ed.) Sydne: Addison.
- Drucker. P.F. (1998). *Management challenges for 2nd. century*. New York: Harper Business.
- Dubrin, J. (1998). *Leadership research finding : Practice and skills*. Boston Houghton : Mifflin Company Fiedler.
- DuFour, R., and Eaker, R. (1998). *Professional Learning communities at work : Best practices for enhancing student achievement*. Bloomington, IN: Solution.

- Duncan, F. (1970). *That group really makes me think!" Critical friends groups and the development of reflective practitioners*. Paper presented at the AERA Annual Meeting, San Diego, CA.
- Dunne, F., Nave, B., & Lewis, A. (2000). *Critical friends groups: Teachers helping teachers to improve student learning*. *Phi Delta Kappan*, No. 28,
- Dye, Thomas R. (1964). *Economic Development and State Policy Data for the United States. 1950–1964*.
- Edgar, H. Schein. (1982). How culture from develops and changes. *In gaining control of the corporate culture*. 19–20. San Francisco: Jossey–Bass.
- Edward, E. (1974). *Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View*. New York: McGraw–Hill.
- Ehms, K. and Langen, M. (2001). Holistic Development of Knowledge Management with KMMM®. *Siemens AG / Corporate Technology*. 1–8.
- Eisner, E. (1976). Educational connoisseurship and criticism : Their form and functions in education evaluation. *The Journal of. Aesthetic Education*, 10(3), 135.
- Erin E. (2007). Teacher and Principal Perceptions of Use of Brain Research Finding In Reading Instruction. *Dissertation Abstracts International*, 66(06), 2153–A.
- Eysenck, J.J., Arnold, W, and Meili, R. (1972). *Encyclopedia of Psychology*. London: Search Press Limited.
- Flynn, J. M., (2002). Assessing, developing, and maintaining staffs competency in times of restructuring. *Journal of Nursing Care Quality*, 12(6), 9–17.
- Fornaroff, A. (1980). *Community involvement in Health System for Primary Health Care*. Geneva: World Health Organization.
- Fremont, E Kast and James, E. Rosenzweig. (1970). *Organization and Management : A Systems and Contingency Analysis*. (4th ed.). New York: McGraw–Hill.
- Fremont, E and James, E. (1974). *Organization and management : a systems approach*. Tokyo: McGraw–Hill.

- Fullan, M. (2005). *The New Meaning of Education Change*. London: Routledge/Falmer.
- Gilbert, R. G., & Parhizgari, A. M. (2000). Organizational effectiveness indicators to support service quality. *Managing Service Quality*, 10(1), 1–7.
- Gregg, L., and Niska, J. M. 2004. Professional learning communities, leadership and student learning. *Research in Middle Level Education*. Retrieved from <http://www.nmsa.org/Publications/RMLEOnline/tabid/101/>.
- Gagne, Robert M. and Briggs, L. J. (1974). *Principles of Instructional Design*. New York: Rinehart and Winston.
- Good, C.V. (1959). *Dictionary of Education*. New York: McGraw–Hill.
- _____. (1973). *Dictionary of Education*. (3rd ed.). New York: McGraw – Hill book
- Haman, S. and Connor, P. E. (1985). *Management*. (4 th ed.). Boston: Houghton Muffin Company.
- Hancock, A. (1977). *Planning for Educational Mass Media*. London : Longman.
- Hatch, T. (2009). *The Outside–Inside Connection :Educational Leadership*. New York: McGraw–Hill.
- Hellriegel, D. and Slocum, J.W. (1989). *Organizational Behavior*. Singapore : Asia Pte Ltd.
- Henri Fayol (1964). *General and Industrial Management*. London: Pittman and Sons.
- Herzberg, F. (1959). *Federick; Mausner, Bernard; and Synderman, Block the Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hicks, G. (1972). *The Management of Organization : A Systems and Human Resources. Approach*. (12nd ed.). New York: Appletion–Century–Crofts.
- Hilgard, Ernest R. (1962). *Introduction to Psychology*. (3d rd.) New York: Marcourt.
- Hills, P.J. A. (1982). *Dictionary of Education*. London: Routledge & Kegan Pay.
- Hisson, A. (2009). *Introduction to management technology*. OH: Kent State University,
- Hord, S. M. (2003). *Learning together, leading together*. New York: Teachers College Press.

- Hough, B., and Duncan, K. (1970). *Teaching description and analysis*. Addison–Westlu.
- Holt, R. C. (1993). Very Simple Classification Rules Perform Well on Mostly Commonly Used Datasets. *Machine Learning*, 11(1), 63–90.
- Hord, S. M. (1997). Professional Learning Communities : Communities of Continuous Inquiry and Improvement [Internet]. *Southwest Educational Development Laboratory*. Retrieved from <http://www.sedl.org/siss/plccredit.html>.
- Hough, D. Gates, B. (1999). *Translated by Nopadal Wasawad*. The Road to the Future (The Road Ahead). 218–288.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2012). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (6th ed.). New York: McGraw–Hill.
- Hoyer, W. D. and Macinnis, D. J. (1997). *Consumer Behavior*. Boston: Houghton Mifflin.
- Hylden, J. (2004). *What 's So Big About Small School? The Case for Small School: Nationwide and in North Dakota*. Fall 2004 Seminar. USA.: Harvard University.
- Ivancevich, J. H. and Richard D. (1989). *Management: Principles and Functions*. (4th ed.). Boston, MA.
- Ikujiro, N. and Takeuchi, M. (1998). The knowledge–creating company in Harvard business review on knowledge management. *Boston: Harvard business school Publishing corporation*. 21–45.
- Ira, W. G. (2019). *Examining the Relationship Between Professional Learning Communities and Teacher Hope*. Degree Doctor of Education. (Ed. D.). Concordia University Chicago.
- James, Thomson D. (1960). *Organization in Action : Social Science Bases of Administrative Theory*. NJ : McGraw–Hill.
- James, A. (2000). *Building The Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation*. Hampshire: Macmillan Press.

- Jane, B. Brian, K. and Beverly, B. (2020). *The Perceived Benefits of the Professional Learning Community Model in the Elementary Setting: A Case Study*. Associate Vice President for Graduate Affairs Melanie Bishop, Ed.D., Missouri Baptist University.
- Jennifer, M. (2019). *Developing Collaboration in a Structured Online Professional Learning Community: An Action Research Study*. Degree Doctor of Education. (Ed.D). University of Rochester.
- John W. (1995). *Human resource management*. (6th ed.). Chicago. IL: Irwin.
- John, R. S. (1996). *Management Theory from Taylorism to Japanization*. London: International Thompson Business Press.
- Joyce, B. R., & Weil, M. (1986). *Model of teaching*. (3rd ed.). New York: Prentice Hall.
- Juran, J. M. (1964). *Managerial Breakthrough*. New York: McGraw–Hill.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1985). *Organization and management*(4th ed.). New York: McGraw–Hill.
- Kathryn, M. and David, C. (1998). *Management*. New York: McGraw–Hill
- Keeves, P. J. (1988). *Educational Research, Methodology, and Measurement : An International Handbook*. Oxford: Pergamon.
- Kindred, Alton R. (1980). *Data System and Management : Introduction to Systems Analysis and Design*. (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Kinicki, A. and Williams, B. (1986). *Management*. (3rd ed.). New York: McGraw–Hill.
- Kangas, L.M. (2003). *An assessment of the relationship between organizational culture and continuous knowledge management initiatives*. Doctor of Philosophy Dissertation, Capella University.
- Korynta, G. J. (2015). *An Identification and Description of Elements of Technology in Secondary Schools and Their Impact on Professional Learning Communities*. Degree of Doctor of Education in Organizational Leadership (Ed.D.). Brandman University.

- Lawson, S. (2003). *Examining the Relationship Between Organizational Culture and Knowledge Management*. Doctor of International Business Administration. Nova Southeastern University.
- Lee, J. H. & Kim, Y. G. (2001). A stage Model of Organizational Knowledge Management a Latent Content Analysis. *Expert Systems with Applications*, 20; 299–311.
- Leonard L. (2003). *Leadership Capacity for Lasting School Improvement*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Likert, R. (1977). *New way and Managing Conflict*. New York: McGraw–Hill.
- Lin, M. R., (2004). Community–based tai chi and its effect on injurious falls, balance, gait, and fear of falling in older people. *Physical Therapy*, 86(9), 1189–1201.
- Locke, E. A. et al. (1991). *The Essence of Leadership : The Four Keys to Leading Successfully*. New York: Lexington Books.
- Lombardi, M. (2007). *Authentic learning for the 21st century : An overview* Ed. By Oblinger, D. ELI Paper 1: 2007. EDUCAUSE Learning Initiative. Retrieved March 1, 2017.
- Longman. (1981). *Dictionary of Contemporary English*. England : Clays Ltd.
- _____. (1987). *Longman Dictionary of Contemporary English*. England : Clay.
- Louis, K. S., & Gordon, M. F. (2006). *Aligning student support with achievement goals : the secondary principle's guide*. Thousands Oaks, CA: Corwin
- Lunenburg, Fred and Luthans, C. (1990). *Organizational behavior*. (3rd ed.). New York: McGraw–Hill, Inc.
- Luthans, F. (1989). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.
- Luther Gulick and Lyndall Urwick. (1973). *Paper on the Science of Administration*. New York: U.S.A.

- Martinez, S. G. (2019). *A Mixed-Methods Study of the Effects of Implementation of Professional Learning Communities by Collaborative Teams on Elementary Student Academic Achievement and Growth*. Degree of Doctor of Education (Ed.D.). Concordia University Texas.
- Mark, E. (2003). *Educational Administration and Organization Behavior*. (5th ed.). Pearson.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row Publishers.
- McMillan, D. W. and Chavis, D. M. (1986). *Sense of community : A definition and theory*. New York: American Journal of Community Psychology.
- Mehta, S. C., Lalwani, A. K., & Han, S. L. (2014). Service quality in retailing: relative efficiency of alternative measurement scales for different product-service environments. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(2), 62-72.
- Mitchell, C. and Sackney, (2000). Building capacity for learning communities: schools that work REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacias y Cambia Education*, 3(1), 9-16.
- Moore, K.D. (1992). *Classroom teaching skills*. New York: McGraw-Hill.
- Mowen, John C. and Michael Minor. (1998). *Consumer Behavior*. (5 th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Nichols, M. (1971). *Community Resource for School in The Encyclopedia of Education*. New York: Macmillan.
- Nicole, R. T. (2018). *An Examination of Teacher Perceptions Within Professional Learning Communities*. Degree of Doctor of Education. (Ed.D.). Nova Southeastern University.
- Nonaka, I., and Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University press.
- Ornstein, Allan C. (1996). *Educational Administration*. (2nd ed.). California: Wadsworth publishing company

- Ornstein, A.C.(2008). *Educational administration : Concepts, and practices.* (5th eds.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Personnel Management Association of Thailand. (2018). *The report of Thailand HR innovation award screening committee meeting.* at VIP Room 1, The Emerald Ratchada Hotel, Bangkok.
- Phillips, J. K., (2014). *The Study of the Impact of Professional Learning Communities and Student Achievement.* degree of Doctor of Education (Ed.D.). School of Education Lindenwood University.
- Pinder, C.C. (1984). *Work Motivation.* Illinois: Scott, Foresman.
- Probst, G.,S. Raub,and K.Romhardt. (2000). *Managing Knowledge Building Blocks for Success.* England: John Willey & Sons Ltd.
- Puyear, D. (2008). *Montana Great Success : Small and Rural School.* Retrieved From [http://mrea.mt.org/resources/document/MREA-Reesearch Synthesis.](http://mrea.mt.org/resources/document/MREA-Reesearch%20Synthesis)
- Robbins, Stephen P. (1990). *Organization Theory : Structure Design and application.* (3rd ed.). New Jersey: Prentice – Hall.
- Robert, P. (1962). *The Organizational Society: An Analysis and a Theory.* New York: Random.
- Robbins, S.P. & DeCenzo. (2005). *Management.* (6th ed.). New York: Prentice–Hill.
- Robbins, Bergman, Stagg, and Coulter. (2006). *Organization Behavior.* (11th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Romiszowski, A. J. (1970). Educational Systems Design Implication of Electronic Publishing. *Educational Technology*, 34, 6–12.
- Roussin J, L., and Sommers, W.A. (2009). *Guiding professional learning communities: inspiration, challenge, surprise, and meaning.* Corwin Press.
- Ruggles, Rudy L. (1997). *Tools for knowledge management : An introduction.* In *Knowledge management tools, 1–8.* Boston: Butterworth–Heinemann.
- Sargent and Hannu (2009). Theories to aid understanding and implementation of interprofessional education. *Journal of Continuing Education in the Health Professions*, 29(3), 178–184.

- Schoderbek, Peter P.; Schoderbek, Charles G.; Kefalas, Asterios G. (1990). *Management Systems: Conceptual Considerations*. Published by McGraw-Hill Higher Education.
- Seels, B.B.& R.C.Richey. (1994). *Instructional Technology : The Definition and Domains of The Field*. Washington D.C.: Association for Educational Communications and Technology.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline :The art and practice of the learning organization*. London: Century Press.
- Scott, W.A. (1967). *Introduction to Psychology Research*. New York: Wiley and Son, Inc.
- Singer, Marc G. (1990). *Human Resource Management*. Boston: PWS-KENT Publishing.
- Sergiovanni, T. (1994). *Building Community in Schools*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Semprevivo, Phillip C. (1976). *System Analysis : Definition, Process, and Design*. Chiegn Chicago: Science research Associates.
- Shaeffer, D. R. (1994). *Developmental Psychology : Theory, Research and Application*. Montacy: Wad worth Inc.
- Smith, R.H. and Others. (1980). *Management : Making organizations perform*. New York: Macmillan.
- Southwest Educational Development Laboratory. (1997). Professional learning communities: What Are They and Why Are They Important? *Issues About Change*, 6(1), 1-4.
- Steiner, E. (1988). *Methodology of theory construction*. Sydney: Ecology Research Associates.
- Supovitz, J. A. (2002). Developing communities of instructional practice. *Teachers College Record*, 104(8), 1591-1626.

- Supovitz, J. A., & Christman, J. B. (2003). Developing communities of instructional practice: Lessons for Cincinnati and Philadelphia. *CPRE Policy Briefs pp. 1–9*. Pennsylvania: University of Pennsylvania.
- Sveiby, K.E. (1997). *The New Organization Wealth : Managing & Measuring Knowledge. Based Assets*.
- Swan, W., Langford, N., & Varey, R. (2000). Viewing the corporate community as a knowledge network. *Corporate Communication : An International Journal*, 5(2), 97–106.
- Swansburg, R. C. (1996). *Management and leadership for nurse managers*. (2th ed.). Bonton: Jones and Bartlett.
- The National Commission on Teaching and America's Future. (2010). What Matters Most: Teaching for America's Future 2003–2004 NCTAF National Summits. Retrieved [20/02/22] from <http://www.nctaf.org/>.
- Thomas, S. J. (2012). *Professional Learning Communities in improved Illinois elementary schools : The value of Professional Learning Communities for leaders of Illinois elementary schools formerly in “No Child Left Behind” status*. Degree of doctor of philosophy (Ph.D.). Program in administration and supervision. University Chicago.
- Tamoczi, J. (2006). Critical reflections on professional learning communities in alberta. *Electronic Journal of Sociology*, 5(4), 76–85.
- Teah, M. and Phau, I., (2009). Devil wears (counterfeit) Prada: A study of antecedents and outcomes of attitudes towards counterfeits of luxury brands. *Journal of Consumer Marketing*, 26(1), 15–27.
- Thompson, C. Gregg, L. and John, M. Niska. (2004). Professional Learning Communities, Leadership, and Student Learning. *Research in Middle Level Education; RMLE*. (1),1–15.
- Toole, J. C., & Louis, K. S. (2002). The Role of professional learning communities in international education. *Second international handbook of educational leadership and administration*. 61–75.

- Trapp, H. (1999). *Benefits of an Intranet-based Knowledge Management System—measuring the Effects*. Retrieved December 12, 2006, Retrieved from <http://www.avinci.de/competence/>.
- United Nations. (1981). *Popular participation as a strategy for promoting community-level action and national development*. New York: United Nations.
- Vroom, H Victor. (1964). *Work and Motivation*. Now York: Wiley and Sons Inc.
- Wan, Lisa Chi Yan, (2018). *Implementation of Professional Learning Communities at the Progressive Academy of Southeast Asia*. University of Southern California.
- Webster, N. (1993). *Webster's third new international Dictionary*. Springfield: M. A. Gand C. Merrian Co.
- Wehrich, Heinz and Harold Koontz. (1993). *Management : a global perspective*. (10th ed.). New York: McGraw–Hill Inc.
- Wheatley, M. J. (1999). *Leadership and the new science: Discovering order in a chaotic world*. (2nd ed.). San Francisco: Berrett–Koehler.
- White, A.T. (1982). *Why Community Participation a Discussion of the argument go, Community participation: Current issue and lesson learned*. New York: United Nations Children's Fund.
- Wittich, A. W. & Schuller, F. C. (1962). *Audio visual materials*. New York: Harper & Row.
- Willer, R.H. (1967). *Leader and leadership process*. Boston: Irwin McGraw–Hil
- William, B. and Kieth, Davis. (1977). *Human Resources and Personnel Management*. (5th ed). New York: McGraw–Hill Book Company.
- William, G. (1981). *Theory Z : How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Mass: Addison–Wesley.
- Williams, Richard S. (1998). *Performance Management : Perspectives on Employee Performance*. London: International Thomson Business Press.
- Wittich, Walter Amo & Charies Francis Schuller. (1962). *Audio Visual Materials*. New York: Harper Row.

- Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual*. (2nd ed.). Great Britain : Billing and Son.
- Woodcock, M. and Francis, D. (1994). *Teambuilding Strategy*. Hampshire : Gower Publishing.
- Yukl, G., and Van Fleet, D.D. (1998). *Leadership in Organizations*. 3rd ed. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- Zaccaro, S. J. and Banks, D. (2004). "Leader Visioning and Adaptability : Bridging the Gap between Research and Practice on Developing the Ability to Manage Change," *Human Resource Management*, 43(4), 367-380.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๔๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิติโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ เมืองเฉลิม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์

๒. กรอบแนวคิดการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟิงสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๓๒/ว ๒๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๕๗๐๐๐

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนารอบแนวความคิดการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองสกลนคร (ธาดานารายณ์เจงเวง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์

๒. กรอบแนวความคิดการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เฟิงสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรพนแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๙๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

เรียน นางวราภา สามาอาพัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์

๒. กรอบแนวคิดการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา อลาภบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๓๒๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิติโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๐๓๗ ๐๒๒๐๔

โทรสาร ๐ ๔๒๐๓๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๓๒๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนราษฎร์ด่างวิทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๓๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เฟิงสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลนิกา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรพนแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๒๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยกอกหนองเค็ม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๒๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิติโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางวัชรารัตน์ กมลพรหิจิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๓๒๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาววราลักษณ์ อัจฉิชัย

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๔๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา วรพันธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลนิกา อลาภบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๓๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.จิตรลดา ทองอั้งตั้ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เท่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๓๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๑๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเชิงชุมราษฎร์นุกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้นักศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๓๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๑๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิคโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุเทนวิทยาคาร
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จิรติน้อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เฟิงสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิภา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๓๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๓๗ ๐๒๒๔๓

โทรสาร ๐ ๔๒๔๓๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จิรติน้อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๓๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิคมโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.วราภรณ์ วงศ์ตาชี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จรติน้อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เท็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลกานา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๓๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จรติน้อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๔๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.อดิสร ก้อนคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จริตน้อย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เห่งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรพนแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๓๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จริตน้อย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ยว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ เมษายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวสุตา สุขวิวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายยุทธชัย จิตน์อม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๓๒๒๓๓๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิภา ฉลากบาง และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๓๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายยุทธชัย จิตน์อม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๓๓๘ ๖๘๖๖

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ข

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



เลขที่ใบรับรอง ๐๓๘/๒๕๖๔

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขอรับรองว่าโครงการวิจัยเรื่อง : การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑ (The
Development of Administration Model for Being the
Professional Learning Community of Primary Schools under
The Regional Education Office No.๑๑)

หัวหน้าโครงการวิจัย : นายยุทธชัย จริตน์น้อม

หน่วยงานต้นสังกัด : สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

เอกสารที่รับรอง

๑. แบบฟอร์มขอเสนอโครงการวิจัย
๒. แบบฟอร์มโครงการวิจัย
๓. เอกสารคำชี้แจงสำหรับอาสาสมัคร
๔. เครื่องมือวิจัย

ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยแบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมในมนุษย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล

รับรอง ณ วันที่ ๙ เมษายน ๒๕๖๔

สุกัญญา คุปตะบุตร

(นางสาวสุธาสัน คุปตะบุตร)

ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วันหมดอายุ วันที่ ๙ เดือน เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๕

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุด้านหลังทุกข้อ

สำนักงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เลขที่ ๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมืองสกลนคร จ.สกลนคร รหัสไปรษณีย์ ๔๗๐๐๐ โทรศัพท์ ๐๔๒-๙๗๐-๑๕๕

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ประกอบวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผู้วิจัย

นายยุทธชัย จริตน์อม นักศึกษาปริญญาเอก
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ดร.วาโร เฟ็งสวัสดิ์	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง	กรรมการ
ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว	กรรมการ

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

เรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

ผู้สัมภาษณ์

วันที่ เดือน พ.ศ.

เวลา

สถานที่

ประเด็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

คำชี้แจง : องค์ประกอบของการพัฒนา รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ท่านมี
ความคิดอย่างไรบ้าง ในประเด็นดังนี้

1. รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

3. ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นครมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

4. กระบวนการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นครมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

5. ผลสัมฤทธิ์การบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นครมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

ผู้วิจัย นายยุทธชัย จิตน้อม นักศึกษาปริญญาเอก
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ
การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ประกอบวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผู้วิจัย นายยุทธชัย จริตน์อม นักศึกษาปริญญาเอก
 หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
 สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง	กรรมการ
ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว	กรรมการ

แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ
การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผู้เชี่ยวชาญ

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน/สังกัด.....

คำชี้แจง

แบบประเมินความสอดคล้องข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีระดับคะแนน ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามเชิงลึก ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย นายยุทธชัย จริตน์อม นักศึกษาปริญญาเอก
 หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
 สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
1. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11					
1.1 การบริหารจัดการองค์กร					
1.1.1	สถานศึกษาบริหารจัดการด้านการจัดโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและ สามารถตรวจสอบได้				
1.1.2	สถานศึกษาบริหารจัดการในการใช้ ทรัพยากรรายการที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและ เกิดประสิทธิภาพ				
1.1.3	สถานศึกษาบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ขององค์กร				
1.1.4	สถานศึกษาบริหารจัดการตามสถานการณ์ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกและ บริบทของของชุมชน				
1.1.5	สถานศึกษาบริหารจัดการโดยมีการส่งเสริมขวัญ และกำลังใจ สวัสดิการ และสร้างบรรยากาศใน การทำงาน				
1.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม					
1.2.1	สถานศึกษามีการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ร่วมวางแผนโครงการ/ กิจกรรมแบบมีส่วนร่วม ของบุคลากรในองค์กร				
1.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของ สถานศึกษา				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
1.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามาร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตาม และร่วมรับผลประโยชน์				
1.2.4	บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา				
1.2.5	ผู้บริหารสถานศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานเป็นทีมร่วมกัน				
1.3 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
1.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีเจตคติ ความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร				
1.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้				
1.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลต่อความสำเร็จและนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร				
1.3.4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มองการณ์ไกลที่จะนำความหวัง ความฝันเพื่อทำให้เป็นความจริงได้				
1.3.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี การสื่อสาร การประสานงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบสร้างสรรค์				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2. ขอบข่ายการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11					
2.1 วิสัยทัศน์					
2.1.1 ชั้นวางแผน					
2.1.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินการและผู้รับผิดชอบการเป็นชุมชน ทางการเรียนรู้วิชาชีพ				
2.1.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดเตรียมการประชุม เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของการเป็นชุมชน ทางการเรียนรู้วิชาชีพ				
2.1.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรค ในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน				
2.1.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันระดม ความเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์การเป็นชุมชน ทางการเรียนรู้วิชาชีพ				
2.1.2 ชั้นการปฏิบัติตามแผน					
2.1.2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงวิสัยทัศน์ ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบและเข้าใจร่วมกัน				
2.1.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้น สร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของการเป็น ชุมชนทางการเรียนรู้วิชาชีพ				
2.1.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศที่ดี ในการส่งผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานตาม วิสัยทัศน์				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.1.2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนัก ให้บุคลากรทางการศึกษาเชื่อว่าการปฏิบัติงาน มีความสำคัญต่อความสำเร็จของ สถานศึกษา				
2.1.3 ขั้นการตรวจสอบ					
2.1.3.1	สถานศึกษามีแบบการตรวจสอบวิสัยทัศน์ อย่างเหมาะสม				
2.1.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง				
2.1.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีการวิเคราะห์ ข้อมูล และสรุปผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไข หากไม่เป็นตามที่กำหนดไว้				
2.1.3.4	ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรร่วมกับ บุคคลภายนอกร่วมกันตรวจสอบผล การดำเนินการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ				
2.1.4 ขั้นการแก้ไขปรับปรุง					
2.1.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ทบทวนผลการปฏิบัติงานของการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อปรับปรุง แก้ไข ให้สอดคล้องกับการทำงาน				
2.1.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันปรับวิสัยทัศน์การดำเนินการให้เป็น ปัจจุบันและสอดคล้องต่อการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการในอนาคต				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.1.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรมีการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขแบบตรวจสอบให้ทันสมัยและ มีประสิทธิภาพ				
2.1.4.4	ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรร่วมกัน ปรับปรุง สับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากร ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของเป้าหมาย				
2.1.4.5	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
				
				
				
				
				
2.2 การจัดการความรู้					
2.2.1 ชั้นวางแผน					
2.2.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนการพัฒนามูลนิธิเพื่อยกระดับ การจัดการความรู้ของโรงเรียน				
2.2.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนในการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดเก็บ ข้อมูลและการเข้าถึงแหล่งข้อมูลเพื่อการ จัดการความรู้ของโรงเรียน				
2.2.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนวิธีการวัดและประเมินผลการจัดการ ความรู้ของโรงเรียน				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.2.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนการถ่ายทอดความรู้และ การนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล				
2.2.2 ขั้นการปฏิบัติตามแผน					
2.2.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจง บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ตามแผน ของโรงเรียน				
2.2.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันเก็บ รวบรวมข้อมูล จัดทำเป็นหมวดหมู่และนำเข้าไป เก็บรักษาในระบบสารสนเทศ				
2.2.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันสร้าง รูปแบบ/ วิธีการวัดและประเมินผล ที่เหมาะสมในโรงเรียน				
2.2.2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ออกแบบ วิธีการและช่องทางในการเผยแพร่ ถ่ายทอดการจัดการความรู้ในโรงเรียนและ บุคคลภายนอก				
2.2.3 ขั้นการตรวจสอบ					
2.2.3.1	1 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานจัดเก็บ แหล่งข้อมูลในโรงเรียน				
2.2.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานการนำ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.2.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรและ บุคคลภายนอก ร่วมกันตรวจสอบ ติดตามผลการ ปฏิบัติงานเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบ การจัดการความรู้ในโรงเรียน				
2.2.3.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานการ ถ่ายทอดการจัดการความรู้ในโรงเรียน				
2.2.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงรูปแบบการจัดเก็บรักษาเอกสาร การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ				
2.2.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุง วิธีการเข้าถึงแหล่งความรู้ได้อย่าง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ				
2.2.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงรูปแบบการเผยแพร่การจัดการความรู้ ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกของ โรงเรียน				
2.2.4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน การแก้ไข ปรับปรุงรูปแบบกระบวนการตรวจสอบ และเครื่องมือวัดและประเมินผลให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล				
2.2.4.5	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
				
				
				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.3 ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้					
2.3.1 ชั้นวางแผน					
2.3.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อมอบหมายงาน อำนาจ หน้าที่ และ ผู้รับผิดชอบของทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ ในโรงเรียน				
2.3.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนการรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบและ วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาของโรงเรียน				
2.3.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนกำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และโครงการ/ กิจกรรม การดำเนินการทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ ในโรงเรียน				
2.3.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนเพื่อหารูปแบบ วิธีการ การวัดและ ประเมินและการปรับปรุงทีมและเครือข่าย การเรียนรู้ในโรงเรียน				
2.3.2 ชั้นปฏิบัติตามแผน					
2.3.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการประชุม เพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานของทีมและเครือข่าย การเรียนรู้ในโรงเรียนให้บุคลากรและ ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบร่วมกัน				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.3.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการให้เกียรติ และเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกันในโรงเรียน				
2.3.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันมี รูปแบบการประสานงาน ทีมและเครือข่ายการ เรียนรู้อย่างชัดเจน				
2.3.2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ปฏิบัติงานตามแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ ในโรงเรียน				
2.3.3 ชั้นตรวจสอบ					
2.3.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้ในโรงเรียน				
2.3.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ ติดตามการปฏิบัติงานของทีมและ เครือข่ายการเรียนรู้ในโรงเรียนเป็นระยะและ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทันที				
2.3.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบการปฏิบัติงานของทีมและเครือข่าย การเรียนรู้แบบกัลยาณมิตร				
2.3.3.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ รายงานผลและการแก้ไขปัญหา แบบร่วมคิด ร่วมตัดสินใจเพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.3.4 ชั้นการแก้ไขปรับปรุง					
2.3.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของทีมและเครือข่ายการเรียนรู้				
2.3.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุง พัฒนารูปแบบ วิธีการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล				
2.3.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ทบทวน การปฏิบัติงานการตรวจสอบและการแก้ไขปรับปรุงทีมและเครือข่ายการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง				
2.3.4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อยกระดับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน				
2.3.4.5	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
				
				
				
2.4 การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา					
2.4.1 ชั้นวางแผน					
2.4.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนประชุมชี้แจง แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษา				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.4.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนจัดหารูปแบบของแหล่งเรียนและ เทคโนโลยีทางการศึกษา				
2.4.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนการจัดทำแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตและ มีความเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน				
2.4.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน วางแผนการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ				
2.4.2 ขั้นการปฏิบัติตามแผน					
2.4.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน มีการประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจ การปฏิบัติตามแผนการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และ เทคโนโลยีทางการศึกษาที่กำหนดไว้ ตามที่ได้รับมอบหมายของโรงเรียน				
2.4.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันกำหนด รูปแบบ วิธีการ และการประสานงาน ในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี ทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน				
2.4.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติ ตามแผนมีการจัดซื้อ จัดจ้าง วัสดุอุปกรณ์ ที่มีคุณภาพ				
2.4.2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติ ตามแผนการนำใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี ทางการศึกษาของโรงเรียน				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.4.3 ขั้นการตรวจสอบ					
2.4.3.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ ติดตามผลการแหล่งเรียนรู้และ เทคโนโลยีทางการศึกษาของโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง				
2.4.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบวัสดุ อุปกรณ์ให้สามารถใช้ได้ทุกวัน อย่างมีประสิทธิภาพ				
2.4.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบเพื่อวัดและประเมินผลด้าน ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเพื่อทราบปัญหา และอุปสรรค				
2.3.4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบเป็นหมู่คณะเพื่อให้ข้อมูลการวัดและ ประเมินผลที่เที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ				
2.4.4 ขั้นการปรับปรุงแก้ไข					
2.4.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงเครื่องมือการวัดและประเมินอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโรงเรียน				
2.4.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานและพัฒนาบุคลากร อย่างต่อเนื่อง				
2.4.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันทบทวน การวางแผน การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและ ปรับปรุงแก้ไขใหม่เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุ เป้าหมาย				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.4.4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไขปรับปรุงและมีสรุปผลการดำเนินการให้ทุกคนรับทราบ เพื่อให้ข้อเสนอแนะให้การพัฒนาต่อไป				
2.4.4.5	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
2.5 แรงจูงใจ					
2.5.1 ชั้นการวางแผน					
2.5.1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน				
2.5.1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าและความมั่นคงทางวิชาชีพ				
2.5.1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนเพื่อสร้างความเต็มใจในการปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ				
2.5.1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันวางแผนการสร้างทีม ความเชื่อ ศรัทธาและความสามัคคีภายในโรงเรียน				
2.5.2 ชั้นการปฏิบัติตามแผน					
2.5.2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันกล่าวทักทาย สอบถามการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเพื่อร่วมรับทราบปัญหาและอุปสรรค				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.5.2.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันจัดกิจกรรม พบปะเพื่อระดม ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานของ แต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง				
2.5.2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน เผยแพร่ ถ่ายทอด ประชาสัมพันธ์ผล การปฏิบัติงานของโรงเรียน				
2.5.2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามาศึกษาดูงาน เพื่อสร้าง ความภาคภูมิใจของบุคลากรและผลงาน ของโรงเรียน				
2.5.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ					
2.5.3.1	1 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบและการวัดและประเมินผลของ บุคลากรทุกกิจกรรม				
2.5.3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบ สังเกตการปฏิบัติเพื่อแก้ไขได้ทันที				
2.5.3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน ตรวจสอบแบบพบปะ พูดคุยประจำวัน ในการปฏิบัติงานของทุกวันเพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจ				
2.5.3.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกัน จัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อตรวจสอบ การมีส่วนร่วม มนุษย์สัมพันธ์และความสามัคคี และทำให้เกิดความเป็นกันเองในโรงเรียน				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอ แนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
2.5.4 ขั้นการแก้ไขปรับปรุง					
2.5.4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันสรุป รายงานผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา แล้วทบทวน เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น				
2.5.4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ผ่านมาทั้งในด้าน คน วัสดุ อุปกรณ์และงบประมาณและการใช้ ทรัพยากร				
2.5.4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุงวิธีการตรวจสอบที่เกิดการพัฒนาให้ดี ยิ่งขึ้น				
2.5.4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรร่วมกันแก้ไข ปรับปรุง รูปแบบโครงการ/ กิจกรรมที่จะกระตุ้น เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน				
2.5.4.5	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม				
3. ผลสัมฤทธิ์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 3.1 ผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ					
3.1.1	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาไทยสูงขึ้น				
3.1.2	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาอังกฤษสูงขึ้น				

ข้อ	รายการประเมิน	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง
		+ 1	0	- 1	
3.1.3	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรมสูงขึ้น				
3.1.4	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา สูงขึ้น				
3.1.5	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะสูงขึ้น				
3.1.6	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพสูงขึ้น				
3.1.7	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์สูงขึ้น				
3.1.8	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สูงขึ้น				
3.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน					
3.2.1	นักเรียนมีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์				
3.2.2	นักเรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต				
3.2.3	นักเรียนมีวินัยในการดำรงชีวิต				
3.2.4	นักเรียนมีความใฝ่เรียนรู้				
3.2.5	นักเรียนดำรงตนอยู่อย่างพอเพียง				
3.2.6	นักเรียนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน				
3.2.7	นักเรียนมีความรักความเป็นไทย				
3.2.8	นักเรียนมีจิตสาธารณะ				



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ประกอบวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทาง
วิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ
ภาค 11

ผู้วิจัย นายยุทธชัย จริตน้อย นักศึกษาปริญญาเอก
หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง	กรรมการ
ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว	กรรมการ

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
การตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

คำชี้แจง :

1. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้สัมภาษณ์เป็นอย่างสูง
 มา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย นายยุทธชัย จริตน์อม นักศึกษาปริญญาเอก
 หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
 สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำสั่ง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้ารายการที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

 นักวิชาการ ผู้อำนวยการหรือผู้อำนวยการโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ทำงาน

 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11**

คำชี้แจง : ขอให้ท่านพิจารณาตามความคิดเห็นของท่านเพื่อการตรวจสอบความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยกา
เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ความเหมาะสมและความเป็นได้ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับการให้คะแนนในช่องความเหมาะสม

คะแนน 5 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับการให้คะแนนในช่องความเป็นไปได้

คะแนน 5 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษามีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างของการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ	รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11											
1.1 การบริหารจัดการองค์กร											
	1.1.1 สถานศึกษาบริหารจัดการด้านการจัดโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้	√						√			

แปลความหมาย

ข้อที่ 1.1.1 หมายถึง ท่านเห็นว่าสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการจัดโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่ 1.1.1 หมายถึง ท่านเห็นว่าสถานศึกษาบริหารจัดการด้านการจัดโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ข้อ	รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.2 การจัดการความรู้											
2.2.1 ชั้นวางแผน											
2.2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากร ร่วมกันวางแผนการพัฒนาคณาจารย์เพื่อ ยกระดับการจัดการความรู้ของโรงเรียน											
2.2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากร ร่วมกันวางแผนในการเก็บรวบรวมข้อมูล การ จัดเก็บข้อมูลและการเข้าถึงแหล่งข้อมูลเพื่อการ จัดการความรู้ของโรงเรียน											
2.2.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากร ร่วมกันวางแผนวิธีการวัดและประเมินผล การจัดการความรู้ของโรงเรียน											
2.2.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากร ร่วมกันวางแผนการถ่ายทอดความรู้และการ นำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล											
2.2.2 ชั้นการปฏิบัติตามแผน											
2.2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุม ชี้แจง บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการ ความรู้ตามแผนของโรงเรียน											
2.2.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูล จัดทำเป็นหมวดหมู่ และนำเข้าไปเก็บรักษาในระบบสารสนเทศ											
2.2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร ร่วมกันสร้างรูปแบบ/ วิธีการวัดและประเมินผล ที่เหมาะสมในโรงเรียน											

ข้อ	รูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนประถมศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.2.7	นักเรียนมีความรักความเป็นไทย										
3.2.8	นักเรียนมีจิตสาธารณะ										

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูล มา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายยุทธชัย จริตน้อย นักศึกษาปริญญาเอก
สาขาวิชา การบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี ตำแหน่งอาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารและพัฒนาศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ดร. ภาณุพงษ์ คำภูษา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนราษฎร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
3. ดร. ปิยะพันธ์ ชัยเสนา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยกอก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
4. นางวัชรภรณ์ กมลพรพจี ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านบอนสหราษฎร์อุทิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
5. นางสาววรลักษณ์ อาจวิชัย ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร
เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร
เพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทาง
วิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ
ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนประถมศึกษา ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาท เนืองเฉลิม ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ
สำนักศึกษาทั่วไป ภาควิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ดร.ปารณทัตต์ แสนวิเศษ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน (วิทยฐานะ
เชี่ยวชาญ) โรงเรียนเมือง (ธาตุนารายณ์เจงเวง) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1
3. นางวรภา สามาอาพัฒนา ตำแหน่งครู (วิทยฐานะเชี่ยวชาญ) โรงเรียน
เมืองสกลนคร (ธาตุนารายณ์เจงเวง) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 1

ภาคผนวก ฉ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและ
ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและ
ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชน
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11**

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทยา วรพันธุ์ ตำแหน่งผู้ช่วยคณบดีและประธานหลักสูตรการศึกษาระดับบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์ทั่วไป คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ดร.จิตรลดา ทองอั้งตั้ง ตำแหน่งครูโรงเรียนอนุบาลกุสุมาลย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
3. ดร.ชัยวัฒน์ วาทะวัฒนะ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเชิงชุมราษฎร์นุกูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
4. ดร.พัชรพงษ์ ทัดศรี ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนอุเทนวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
5. ดร.วรภรณ์ วงศ์ตาชี ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร
6. ดร.อดิสร ก้อนคำ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
7. นางสาวสุดา สุขวิวัฒน์ ตำแหน่งครูโรงเรียนอุเทนวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายยุทธชัย จริตน์อม
วัน เดือน ปีเกิด	17 พฤศจิกายน 2529
ที่อยู่ปัจจุบัน	368 หมู่ 1 ตำบลกุสุมาลย์ อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47210
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านบอนสหราษฎร์อุทิศ 191 หมู่ 3 ตำบลนาโพธิ์ อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร 47210
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	การศึกษาระดับบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2554	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี
พ.ศ. 2564	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนากการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2553	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านดงบัง (คุรุราษฎร์อุทิศ) อำเภอเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2556	ครู โรงเรียนบ้านโพนแพงเจียรนวนนท์อุทิศ 5 อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2558	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาล กุสุมาลย์ อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2559	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านม่วงวิทยา อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2562	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านบอนสหราษฎร์อุทิศ อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร