

สภาการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC)ของบุคลากรทาง
การศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ



พรอรรถี ชาวคำเขตต์

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

สภาการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC)ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่ม
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

MANAGEMENT OF PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY OF EDUCATIONAL
PERSONNEL IN THE NORTHERN CHIANG RAI EDUCATIONAL DEVELOPMENT NETWORK.



An Independent Study in Partial Fulfillment of Requirements
for the Master of Education in Educational Administration

August 2018

Copyright of University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC)ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่ม
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

ของ พรอรรดี ชาวคำเขตต์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัก)



เรื่อง:	สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC)ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	พรอรรถิ์ ชาวคำเขตต์, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2561
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ
คำสำคัญ	ชุมชนแห่งการเรียนรู้, บุคลากรทางการศึกษา

บทคัดย่อ

การศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่ม
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการ
เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ และ
2) เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทาง
การศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการ
สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นท้องถิ่น กลุ่มเครือข่าย
พัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ จำนวน 216 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบ
มาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน

จากผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทาง
การศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ พบว่าโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุก
ด้าน 2) แนวทางการดำเนินงานการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่ม
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ดังนี้ 2.1) ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ควรมุ่งเน้น
การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันและ สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครู 2.2) ด้านการ
แลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล โรงเรียนควรจัดบรรยากาศทรัพยากรที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุน
และกระตุ้นให้ครูมีการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2.3) ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะ
ผู้นำร่วมกัน การเรียนรู้จากการจัดกิจกรรมเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด การเรียนรู้จะต้องเกิดขึ้นในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิง
วิชาชีพครู ทำให้ครูได้มีส่วนร่วมและมีภาวะผู้นำร่วมกัน และอุทิศตนในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
2.4) ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูเป็นแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง อุทิศตนในการ
ทำงาน และทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

Title: Management of Professional Learning Community of educational personnel in the Northern Chiang Rai Educational Development Network.

Author: Phonooradi Saokumket, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2018

Advisor: Dr. Sunthon Khlaium

Keyword Professional learning community Educator

ABSTRACT

The purpose of this study was study 1) the management of professional learning community of educational personnel in the Northern Chiang Rai educational development network 2) guidelines of the management of professional learning community of educational personnel in the Northern Chiang Rai educational development network. Questionnaires which was given to the 216 peoples consisting of directors and teachers who concerned with the professional learning community of educational personnel. Descriptive statistics that are used in the data analysis include percentage, frequency average, and standard deviation The results of the study found;

1. The management of professional learning community of educational personnel in the Northern Chiang Rai educational development network, overall managements are the high levels.

2. The of the management of professional learning community of educational personnel in the Northern Chiang Rai educational development network. 2.1) The share values and vision, should focus on creating values and visions together. And encourages the collaborative process of the teachers. 2.2) The shared personal practice, schools should create an atmosphe conducive to learning and learning resources. Support and encourage teachers to learn together. In the professional learning community. 2.3) The supportive and Shared leadership, learning from the activity is the most important part. Learning must take place in a professional learning community to have participated and shared leadership. And dedicated to the continuing professional learning community. 2.4) The collaborative teamwork, teachers are motivated to develop themselves. Dedication to work. The team works consistently and continuously human resources development.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่งจนการศึกษา ค้นคว้า ด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัย การศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายพิทักษ์ กาบแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลแม่คำ (แม่คำสบเป็นราษฎร์ราษฎร์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และนาง วารินทร์ กาบแก้ว ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทศบาลตำบลแม่คำ (แม่คำสบเป็นราษฎร์ราษฎร์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่กรุณาให้คำแนะนำ พร้อมทั้งแก้ไข และตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมี คุณค่า

ขอขอบพระคุณบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โซนเหนือ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการ เก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม ตลอดจนไปถึงครอบครัว เพื่อนร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกท่าน ที่คอยให้การสนับสนุนกำลังใจเป็นอย่างดี ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่มุ่งมั่น ดำเนินการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองครั้งนี้บรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี คุณค่าและประโยชน์อันพึงมี จากการศึกษานี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

พรอริตี ชาวคำเขตต์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเรียนรู้.....	17
แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
กรอบแนวคิดของการวิจัย	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	42
ประชากร.....	42
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	42
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	43

การเก็บรวบรวมข้อมูล	43
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	44
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	45
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	47
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของ บุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ	49
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของ บุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ	57
บทที่ 5 บทสรุป	60
สรุปผลการศึกษา.....	60
อภิปรายผลการศึกษา	62
ข้อเสนอแนะ.....	65
ข้อเสนอแนะทั่วไป	65
บรรณานุกรม	66
ภาคผนวก	71
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	72
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	73
ภาคผนวก ค ผลการหาคุณภาพของเครื่องมือ	80
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
ประวัติผู้วิจัย	106

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	47
ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย ไชน เหนือ ภาพรวมแต่ละด้าน	49
ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายไชน เหนือ.....	50
ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายไชนเหนือ ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล	51
ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้.....	53
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้.....	55
ตาราง 7 แสดงความถี่และค่าร้อยละของข้อเสนอแนะด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	57
ตาราง 8 แสดงความถี่และค่าร้อยละของข้อเสนอแนะ ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่าง บุคคล	58
ตาราง 9 แสดงความถี่และค่าร้อยละของข้อเสนอแนะ ด้านการสนับสนุนและการมี.....	58
ตาราง 10 แสดงความถี่และค่าร้อยละของข้อเสนอแนะ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ.....	59

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย..... 41



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในวงการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งแนวคิดนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนและส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาครูสู่ครูมืออาชีพ ซึ่งในปัจจุบันระบบการศึกษาได้นำแนวคิด ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งได้ระบุในนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2558 ที่กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูในพื้นที่ทั้งในโรงเรียนเดียวกันและระหว่างโรงเรียนหรือองค์กรอื่น ๆ ตลอดจนแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) การปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (2552-2561) และนโยบายทางการศึกษาที่มุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษา ทำให้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลาย ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตั้งแต่ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา จนกระทั่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา ซึ่งเป็นองค์การการเรียนรู้ในสถานศึกษา ที่จะต้องมีการพัฒนางานของตนเอง พัฒนางานด้านวิชาการและวิชาชีพ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในองค์กร จะต้องอาศัยความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

โรงเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น เชียงราย ไซนเหนือมีความตระหนักในการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา เพื่อการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพของสมาชิกเครือข่าย โดยเน้นรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพในลักษณะของ Professional Learning community (PLC) ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมในลักษณะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวคิดเชิงวิธีการหรือกระบวนการที่มีการดำเนินการปฏิบัติร่วมกัน เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพที่ขับเคลื่อนในลักษณะการรวมตัวกันของกลุ่มวิชาชีพ ที่มุ่งมั่นร่วมกันสร้างชุมชนเครือข่าย ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมกัน คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ สร้างความสัมพันธ์และพัฒนาวิชาชีพ

ร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่เป็นแนวคิดร่วมกันอย่างชัดเจน มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนสูงสุด

ตามแนวคิดศาสตร์ทางการจัดการความรู้ (Knowledge Managements หรือ KM) นั้นอธิบายว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC คือ “ชุมชนการปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) โดยอธิบายว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติ (CoP) ของครู ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงจากหน่วยงาน หรือ bottom up (วิจารณ์ พาณิช, 2556) ได้กล่าวว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ก็คือ ชุมชนการปฏิบัติของครู ความหมายของ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community) ไว้ใน 3 แนว ดังนี้

1. สังคมหรือกลุ่มคน เช่น ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียน ที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ จึงมีการแสวงหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. สิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ทั้งด้านกายภาพและสังคมที่สร้างขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสิ่งที่เรียน โดยปรับโครงสร้างหรือออกแบบหลักสูตรที่ให้ความสำคัญแก่สิ่งเหล่านี้

3. ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ที่ต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกับบุคคลและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน บุคคลในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครอง การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม

คุณลักษณะสำคัญที่สำคัญที่ทำให้เกิด Professional Learning community (PLC) ได้ 5 ประการ คือ Martin (2011)

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared values and vision) สมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพต้องมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานสำคัญ เนื่องจากการมีพันธกิจที่ชัดเจนร่วมกันจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาเป็นชุมชนการเรียนรู้หรือ Learning Community ในโรงเรียน ดังนั้นครูผู้สอนที่เป็นสมาชิกใน PLC จึงต้องมีบรรทัดฐาน ค่านิยม และความเชื่อเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน

2. การร่วมกันรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (Collective responsibility for students learning) ผลการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียนนั้นย่อมต้องอาศัยแนวทางและกลยุทธ์ที่หลากหลาย โดยสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้จากความคาดหวังที่ครูผู้สอนมีต่อนักเรียนในระดับสูงและอยู่บนฐานความเชื่อที่ว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นการ

วางเป้าหมายเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยเป็นการวางเป้าหมายร่วมกันของครูที่เป็นสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพทุกคน

3. การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ (Reflective professional inquiry) การพูดคุยสนทนากันระหว่างสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างครูผู้สอนผู้เชี่ยวชาญ นักการศึกษาและผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสอนและการจัดการเรียนรู้เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติรวมทั้งร่วมกันเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติที่ช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนเกิดได้ดีขึ้นซึ่ง การสะท้อนผลและการชี้แนะการปฏิบัติจะเป็นเครื่องมือหรือกลไกในการทบทวนประเด็นพื้นฐานสำคัญที่จะก่อให้เกิดผลทางบวกต่อการเรียนการสอนและคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน หรือช่วยพัฒนาการจัดการเรียนรู้และส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

4. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้ความสำคัญกับการร่วมมือรวมพลังโดยการร่วมมือรวมพลังนี้จะต้องเป็นการร่วมมือรวมพลังของครูในภาพรวมทั้งหมดของโรงเรียน และสิ่งสำคัญของการร่วมมือรวมพลังในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้การร่วมมือรวมพลังจะให้ความสำคัญกับความรู้สึกพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของสมาชิกในชุมชนระหว่างการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เช่น เกิดการแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน สื่อและแหล่งการเรียนรู้ และแนวทางการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ

5. การสนับสนุนการจัดลำดับโครงสร้างและความสัมพันธ์ของบุคลากร (Supportive conditions structural arrangements and collegial relationships) การเตรียมพร้อมในด้านการสนับสนุนให้บุคลากรหรือสมาชิกในชุมชนได้มีโอกาสสังเกตการสอน วิชาภักษ์วิจารณ์และสะท้อนการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสอนของเพื่อนร่วมงานและของชุมชนการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นในชุมชนและส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนจะช่วยสนับสนุนให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้อย่างสมบูรณ์

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยนำหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ทั้ง 4 ด้าน พีระพงษ์ แสงศิษย์ (2560) ดังนี้

1. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Share values and vision)
2. การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล (Shared personal practice)
3. การสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน (Supportive and Shared leadership)
4. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork)

เพื่อนำผลการศึกษามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาและจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพของสมาชิกเครือข่าย โดยเน้นรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพในลักษณะของ Professional Learning Community (PLC) โดยมุ่งร่วมกันสร้างชุมชนเครือข่าย ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมกัน คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนให้กำลังใจ สร้างความสัมพันธ์และพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่เป็นแนวคิดร่วมกันอย่างชัดเจน มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนสูงสุด โดยเพื่อให้ได้ข้อมูลมาพัฒนาการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ ครู โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือจำนวน 216 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือโดยมีประเด็นในการศึกษา 4 ด้าน พิระพงษ์ แสงศิษย์ (2560) ดังนี้

- 2.1 ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Share values and vision)
- 2.2 ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล (Shared personal practice)
- 2.3 ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน (Supportive and Shared leadership)
- 2.4 ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork)

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวที่ศึกษา ได้แก่ สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงใหม่ 4 ด้าน พิระพงษ์ แสงศิษย์ (2560)

1. ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Share values and vision)
2. ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล (Shared personal practice)
3. ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน (Supportive and Shared leadership)
4. ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative teamwork)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กลุ่มของบุคลากรครูผู้เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษา แก่เด็กนักเรียน ที่รวมตัวกันเพื่อพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ทางวิชาชีพครูผ่านการทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน โดยลักษณะสำคัญของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ระดับของการดำเนินงานตามหลักการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ทิศทางสู่ความเป็น PLC โดยมีเจตจำนงร่วมที่เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันยึดเหนี่ยวผูกพันกันด้วยอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ ความเชื่อ บรรทัดฐาน และคุณงามความดี เพื่อการศึกษาและสังคม
2. ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล การทบทวนการทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและมีการเพิ่มความสามารถของครูแต่ละคนถือเป็น โดยหัวใจสำคัญการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก
3. ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน การมีผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้คอยสนับสนุนค้ำจุนความเป็น PLC วิสัยทัศน์ของ PLC และเน้นการส่งเสริมให้เกิดผู้นำร่วม โดยเฉพาะการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจให้ครูมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครูในการขับเคลื่อน PLC ที่มีโครงสร้างภาวะผู้นำร่วมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติกรที่มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางบริหารจัดการร่วม การกระจายอำนาจ สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดภาวะผู้นำร่วมของครู

4. ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ การเป็นกลุ่มสร้างสรรค์ ที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร โดยมีแนวปฏิบัติร่วมกัน หลอมรวมจากค่านิยม ความสามารถ ความศรัทธา ความเชื่อ และประสบการณ์ ให้เป็นพลังในการทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา โดยเฉพาะการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ

กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ หมายถึง โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 อำเภอได้แก่ อำเภอแม่สาย อำเภอแม่จัน อำเภอเชียงแสน

บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 อำเภอได้แก่ อำเภอแม่สาย อำเภอแม่จัน อำเภอเชียงแสน

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการทำแผนนโยบายสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียนในการจัดการจัดการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เป็นแนวทางพัฒนาในการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในองค์กรและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความร่วมมือและวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ไปจนถึงการเรียนรู้ร่วมกัน และการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนปฏิรูปโรงเรียน เพื่อช่วยปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน และช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นพื้นฐานแนวทางในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอตามหัวข้อต่าง ๆ อันได้แก่

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้ององค์การแห่งการเรียนรู้
 - 1.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้
 - 1.2 ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้
 - 1.3 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้
 - 2.1 ความหมายของการจัดการความรู้
 - 2.2 องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้
 - 2.3 กระบวนการจัดการความรู้
3. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.1 ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.2 ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.3 แนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา
 - 3.4 องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.5 ประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา
 - 3.6 การนำกระบวนการ PLC ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปกรอบแนวคิด

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้ขององค์กรและการจัดการ การฝึกอบรมและพัฒนา กล่าวคือ หากเป็นกระแสด้านการเรียนการสอนก็จะเปลี่ยนจากศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้สอน และการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ มาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learner Center) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง (Action Learning) โดยการเรียนรู้จะถูกร้อยเรียงเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต และผสมผสานเข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิตและการทำงาน

Senge (1990) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ในความหมายของ Peter Senge คือ องค์กรที่ซึ่งสมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ

1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal Mastery) คือ ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้สมาชิกขององค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น จะมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่ม ศักยภาพ ของตน มุ่งสู่จุดหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

2. ความมีสติ (Mental Model) คือ แบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์กรซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อ สมาชิกในองค์กรมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรกฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัด เพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองของความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม มี Mental Ability ไม่ผันแปรเร็วหรือช้าเกินไปเมื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ซึ่งการที่จะปรับ

Mental Model ของคนในองค์การให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องอาจจะใช้หลักการของศาสนาพุทธในการฝึกสติ รักษาศีล และดำรงตนอยู่ในธรรมะ

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ (Shared Vision) คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์การองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ โดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล องค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การเป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สูงซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและ สม่่าเสมอ

5. ระบบการคิดของคนในองค์การ (Systems Thinking) คือ กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผน เห็นขั้นตอนของการพัฒนา คือ เห็นทั้งป่า และเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย (See Wholes instead of part, See the forest and the trees)

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การในอนาคตที่สามารถสร้างขึ้นมาได้ด้วยความร่วมมือของสมาชิกในองค์การโดยอาศัย The five disciplines เป็นหลักที่สมาชิกในองค์การจะใช้เพื่อพัฒนาตนเอง และองค์การสู่ความเป็นองค์การอัจฉริยะที่จะสามารถดำรงอยู่ในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมั่นคงซึ่งการที่จะปรับเปลี่ยนองค์การสู่ความเป็น Learning Organization นั้นเราจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การเป็นหลักวิเคราะห์หาปัญหาที่แท้จริงขององค์การโดยไม่หลงยึดติด อยู่กับภาพลวงตาซึ่งวิธีการวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ไขปัญหาก็กล่าวมาแล้วข้างต้นทั้งนี้จะต้องพิจารณาถึงปัจจัยของแต่ละองค์การ เป็นหลักวิธีการที่ใช้ได้ผลดีในองค์การหนึ่ง ๆ อาจจะใช้ไม่ได้ผลในองค์การหนึ่งก็เป็นได้องค์การจะต้องมุ่งไปในทางใดจะต้องปรับตัวอย่างไร จะต้องตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างไรที่จะทำให้องค์การอยู่

รอดเจริญเติบโต และทรงประสิทธิภาพสูงสุดได้ตลอดไปนั้น The five disciplines เป็นสิ่งที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจและเชื่อมโยงตลอดจน การบูรณาการ (Integration) ทางความคิด อีกรวมเพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจองค์การแห่งการเรียนรู้และวิธีการที่จะสร้างองค์การ แห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น

Gavin (1993) กล่าวว่า องค์การที่มีลักษณะในการสร้างแสวงหา และถ้อยใจความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

Michael Marquardt (1994) กล่าวว่า องค์การที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การ จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมาร์ควอตส์ นิยามว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่งสามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (learning dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์การ (organization transformation) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (people empowerment) การจัดการความรู้ (knowledge management) และการใช้เทคโนโลยี (technology application)

วิจารณ์ พานิช (2556) กล่าวว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้าน ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์การในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเทพยายามเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

Peter M. Senge ศาสตราจารย์แห่ง MIT Sloan School of Management ได้เขียนหนังสือชื่อ The Fifth Discipline: The Art and The Learning Organization หรือ หลัก 5 ประการ แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และได้รับความนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในเวลาต่อมาจนถึงปัจจุบันมีองค์การที่ได้นำเอาแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในต่างประเทศและประสบความสำเร็จในการเป็นบริษัทระดับโลก ได้แก่ บริษัทโมโตโรล่า วอลล์มาร์ท บริติชปิโตรเลียม ซีรอกซ์ เจอเนอร์ลิลีเล็กทริกซ์ ฟอร์ดมอเตอร์ ฮาเลย์เดวิดสัน โกดัก ฮิวเลตต์แพคการ์ด ไอบีเอ็ม ฮอนด้า โซนี่ และสามเอ็ม เป็นต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดในการสร้างเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มแพร่ขยายไปทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะช่วง ค.ศ. 1990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่มีบุคคลผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งหลักคิด 5 ประการ ประกอบด้วย

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) คือ การใส่ใจในการพัฒนาตนเอง ซึ่งท่านจะต้องฝึกตนเองให้มีไฟของการเรียนรู้ให้สว่างลุกโผลงในตัวเองอยู่เสมอ ก็คือ ท่านควรจะต้องกระตือรือร้นในการใฝ่รู้ใฝ่เรียน ขวนขวาย เพื่อเรียนรู้โดยเริ่มที่ตัวเองก่อนอื่นใด

2. รูปแบบความคิด (Mental Model) คือ การที่นำความรู้ที่ได้มานั้นมาทำให้เกิดปัญญาเพื่อใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำงาน โดยปรับความคิดหรือความเชื่อต่าง ๆ ด้วยข้อมูลใหม่ที่ใหม่อยู่เสมอ

3. วิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) คือ การมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม คิดเป็นทีมและมีหัวใจการทำงานเป็นทีม คิดเป็นทีมและมีหัวใจให้กับทีมงาน โดยทุก ๆ สมาชิกของทีมงานจะต้องทราบเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ไปสู่ผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ในการทำกิจกรรม Walk Rally ถ้าไม่มีแผนที่แจ้งให้ทราบว่า RC อยู่ที่ไหนบ้าง ซึ่งแผนที่นั้นก็คือการ Walk Rally เป็นแน่นอน ซึ่งแผนที่นั้นก็คือ การ Share Vision ร่วมกันระหว่างท่านและทีมงานในทีมทุกคน ว่าเราจะเริ่มต้นที่ใดสิ้นสุดที่ใด เส้นทางเป็นอย่างไร เมื่อรับทราบตรงกันเช่นนี้การทำงานก็จะสะดวกขึ้นมาก

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การสร้างการเรียนรู้กันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่าย Sales ก็ควรจะต้องรู้ว่า R and D เขาทำงานอะไรบ้าง มีข้อจำกัดในงานอย่างไร ฝ่าย Operation ก็ควรจะต้องทราบว่าฝ่าย Sales มีการติดต่อกับลูกค้าไว้อย่างไร และมีอะไรที่จะเป็นปัญหาเมื่อมีการจัดงานบ้าง ฯลฯ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้มีการประสานงานกันได้ดีขึ้น

5. ความคิดเป็นระบบ (Systems Thinking) คือ เมื่อผ่านกระบวนการทั้ง 4 ชั้น ข้างต้นมาแล้ว ก็เปรียบเสมือนเห็นกระบวนการทั้งหมด และจากนั้นจะมีมุมมองในลักษณะกว้างมากขึ้น ที่เรียกว่ามองอย่าง มหภาค (Macro) หรือมองอย่าง Bird Eye View ในขั้นนี้จะคิดได้แบบเป็นระบบ และสามารถหาเหตุผลเชื่อมโยงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้

สมใจ อุ่นสำราญ (2546, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพเพื่อสร้างผลงานและสร้างอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดยผู้คนในองค์กรต่างก็เรียนรู้ถึงวิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่ประสานกัน

หอมจันทร์ คงชนะ (2547, หน้า 13-14) กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง อันวยความสะดวก กระตุ้น และการสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ ซึ่งบุคลากรในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้ จริงมีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เรียนที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จ สามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนในองค์กร จนนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

เซนเกิ (Senge, 1990, p. 1) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ซึ่งบุคคลในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริงเป็นองค์กรที่มีรูปแบบของความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นและมีการขยายขอบเขตของแบบแผน ความคิดเป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ๆ ได้อย่างอิสระเป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์กรการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกับคนอื่น และวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

วัตคิน และมาร์ซิก (Watkins and Marsick, 1993, p. 47) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ในขณะที่เดียวกันก็ใช้องค์กรในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คนโดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงานและใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจ แก่คนในองค์กรเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นที่ ส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผย และเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์กร และชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่

การ์วิน (Garvin, 1993, pp. 78–91) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์ แสวงหา และถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนสามารถปรับเปลี่ยนองค์กร ให้รองรับความรู้ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

มาร์ควอท และ ลีนอยด์ (Marquardt and Reynolds, 1994, p. 23) มีความเชื่อว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็วและสอนให้พนักงานมีกระบวนการคิด วิพากษ์ วิจัย เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ที่มีในแต่ละบุคคลช่วยให้องค์กรเรียนรู้สิ่งที่ผิดพลาดเช่นเดียวกับในความสำเร็จ

ฮอยย์ และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001, p. 27) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรค์งานให้บรรลุเป้าหมายของงานอย่างต่อเนื่อง เป็นที่ซึ่งแนวคิดแปลกใหม่ ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออกเป็นที่ซึ่งความทะเยอทะยาน และแรงบันดาลใจของกลุ่มสมาชิกได้รับการสนับสนุน และส่งเสริมเป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์กรได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน องค์กรมีการขยายศักยภาพ เพื่อการแก้ปัญหา และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

(Ubben, Hughes and Norris, 2001, p. 51) มีความเชื่อว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องของความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth) และการเปลี่ยนแปลงใหม่ในตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอ ในอันที่จะแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้า เน้นการมีข้อมูลย้อนกลับ การสืบเสาะหาปัญหา เพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ด้วยการคิดอย่างเป็นภาพรวม (Holistic) ทั้งในมิติความเป็นเหตุผล และการใช้ดุลพินิจทั้งในเรื่องของความรู้ และเรื่องของอำนาจที่จะช่วยให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนรูปแบบและหลักการใหม่ ๆ ได้ถูกริเริ่มพัฒนาขึ้นจากกระบวนการมีประสบการณ์การคิดและการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรสมาชิกทุกคนจะกลายเป็นทรัพยากรความรู้ ส่วนองค์กรจะเป็นตัวประสานกระบวนการคิดและการเรียนรู้ให้แพร่กระจายในวงกว้างออกไปสู่บุคคล

จากความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ข้างต้นนี้ สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ซึ่งบุคลากรในองค์กรสามารถแสดงศักยภาพ และความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จสามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนในองค์กรจนนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้

เซนเกิ (Senge, 1990, pp. 10–11) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วยมิติที่สำคัญ 5 มิติ ที่เป็นวินัยหรือการฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลและจะต้องผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ คือ

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) บุคคลที่เป็นบุคคลที่รอบรู้จะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานต้องการได้อย่างต่อเนื่อง การเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้นต้องได้รับการปลูกฝังที่ถูกต้องต่อการปรับตัวแสวงหาความรู้ มีทัศนคติที่ดีต่อการกระทำ มีความกระตือรือร้น มีความรู้ นำการกระทำ มีความรู้ นำการตัดสินใจ มีความรู้ที่ดี ทันทสมัย เชื่อถือได้ ซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ คือ

- 1.1 วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision)
- 1.2 การหยั่งรู้หรือเล็งเห็นถึงวิสัยทัศน์ (Mastery vision)
- 1.3 การจัดเก็บความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding creative tension)
- 1.4 การเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious)

2. แบบแผนความคิดอ่าน (Mental models) โลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงจะทำให้เกิดการเข้าใจสมมติฐานในการคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสมมติฐานใหม่ในการหาสาเหตุของปัญหาอย่างถูกต้อง หากปราศจากการใคร่ครวญและตั้งคำถาม สิ่งที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ เมื่อไม่มีการทดลองสิ่งใหม่ ๆ ก็ไม่เกิดการเรียนรู้และเข้าใจโลกมากกว่าที่เป็นอยู่ และมองโลกในระยะยาวมากขึ้น ในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะหากเราเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อโลก ต่อสิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้ เขาก็จะมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เริ่มจากมองสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นกระบวนการมองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมของหน่วยงานไม่ได้มองเฉพาะหน่วยของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างทัศนะขอความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ คือ

- 3.1 กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์โดยสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค
- 3.2 พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร

3.3 สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความผูกพันมากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุมกัน

3.4 การสนับสนุนวิสัยทัศน์ด้านบวก

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) การจะมองโลกแบบองค์รวมหรือการคิดอย่างเป็นระบบได้นั้น ก่อนอื่นต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน คือ

5.1 เปลี่ยนแปลงจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม

5.2 เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยไร้ประโยชน์มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลง ความจริงของพวกเขา

5.3 เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันไปเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคตองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองและขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเอง ให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา

จากความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้สรุปได้ว่า แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการใช้กระบวนการเรียนรู้ของคนในองค์กรเป็นแนวทางในการพัฒนา ค้นหาความสามารถ และเพิ่มศักยภาพเพื่อสร้างผลงานและสร้างอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดยคนในองค์กรเรียนรู้ถึงวิธีที่จะเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนาศักยภาพตลอดจนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีม

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะขององค์การ ดังนี้

1. พนักงานงานในองค์กรนั้น ๆ มีอิสระที่จะพูดในสิ่งที่ตนได้คิด หรือได้เรียนรู้มาและถ่ายทอดสิ่งเหล่านั้นให้กับสมาชิกในองค์กรนั้น

2. มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาดังต่อไป

3. องค์การนั้นจะต้องส่งเสริมทางความคิดของพนักงาน ไม่ใช่ว่าหากพนักงานไม่คิดอย่างที่องค์การต้องการแล้ว จะเป็นความคิดที่ผิด ซึ่งแท้ที่จริงแล้วทุกคนก็มีสิทธิคิดผิดได้ เพียงแต่ว่าเมื่อผิดพลาดไปก็ต้องแก้ไขให้ถูกต้อง
4. องค์การนั้นมักจะหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงาน ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบมากเกินไป เพราะหากกฎระเบียบไม่เอื้ออำนวยซึ่งอาจจะเนื่องจากยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป เราก็สามารถแก้ไขได้
5. มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ทุกระดับ ไม่มีการผูกขาดทางความคิดว่าฉันคิดถูก หรือฉันเก่ง ฉันแน่อยู่คนเดียว
6. มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยองค์การนั้นจะมุ่งเน้นการสร้างทีมงาน มีการทำงานเป็นทีม คิดอย่างเป็นทีม ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นทีม และทำงานประสานกันอย่างเป็นทีม อย่างที่เรียกว่า Think Like a Team, Feel Like a Team และ Work Like a Team
7. มีการให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างผลงานใหม่ ๆ เพื่อเป็นกำลังใจให้กับคนที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเรียนรู้

ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์การซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การ สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความสามารถในแข่งขันสูงสุด โดยความรู้มี 2 ประเภท ประเภทแรก ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ และประเภทที่สอง ความรู้ที่ชัดแจ้ง เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548, หน้า 4) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เรียวโกะ โทยามา (Ryoko Toyama อ้างอิงใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ, 2548, หน้า 19) ที่กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ โดยใช้ความรู้ ประสบการณ์ที่มีอยู่ของคนในองค์การอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจ ส่วน เดนแฮม (Denham อ้างอิงใน ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548) ได้กล่าวถึงความหมายของ

การจัดการความรู้ว่า เป็นการประเมินทุนทางปัญญา ซึ่งเป็นจุดเด่นเป็นงานที่ต้องวิเคราะห์และมีศักยภาพ ซึ่งมีเงื่อนไขของการเผยแพร่ความรู้ไปสู่ผู้ใช้ ยังเป็นการป้องกันทุนทางปัญญาที่จะถดถอย จึงต้องแสวงหาโอกาสผ่านการเพิ่มทุนทางปัญญาเพิ่มคุณค่าและความยืดหยุ่น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การประมวลและสังเคราะห์ ความรู้และการจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้หรืออาจตีความได้ว่า เป็นการสกัด รวบรวม ประมวลและสังเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ หรือต่อยอดความรู้ที่มีอยู่เดิมเกี่ยวกับเรื่องราวและสิ่งต่าง ๆ ซึ่งความรู้ทั้งหลายเหล่านี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังตัวอยู่ในองค์การ กับความรู้แจ้งชัดที่ปรากฏในเอกสารบันทึกหรือรายงานต่าง ๆ ขององค์การ เมื่อมีการจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระบบระเบียบ คนที่สนใจและต้องการเข้าถึงความรู้ดังกล่าวก็จะสามารถดึงความรู้นั้นออกมาใช้งานได้โดยสะดวก

ศุภามนต์ ศุภกานต์ (2547, หน้า 28-29) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการที่องค์การหนึ่งจะสกัดคุณค่าจากทรัพย์สินทางปัญญาของคนออกมาใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดได้อย่างไร จุดสำคัญสำหรับการริเริ่มเกี่ยวกับการจัดการความรู้ คือ ความรู้ที่ถือว่า มีค่าสำหรับองค์การมักจะเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคลเป็นส่วนใหญ่

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่สร้างขึ้นมากเพื่อรวบรวมความรู้ในตัวบุคคล ที่เกิดจากการเรียนรู้ การบูรณาการความรู้ ประสบการณ์การทำงาน ในองค์กร นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำมาจัดระบบใหม่เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อให้เกิดการต่อยอดความรู้ สร้างประโยชน์จากความรู้และนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ยิ่ง ๆ ขึ้นไป

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้ นั้น มักจะดำเนินการภายใต้การแบ่งหน้าที่หรือความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย

1. **คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer-CKO)** เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การทำหน้าที่จัดการระบบของการจัดการความรู้ขององค์การ เป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ขององค์การ หน้าที่สำคัญที่สุดของคุณเอื้อ ก็คือ ทำให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติขององค์การ ทำให้มีการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้เป็นวัฒนธรรมแนวราบ เปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์การได้เป็นผู้นำ ในการพัฒนาวิธีทำงานในหน้าที่ของตนและ

นำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน สร้างวัฒนธรรมของการเอื้ออาทรและแบ่งปันความรู้ หากกลยุทธ์ทำให้ความสำเร็จของการจัดการความรู้ในบางหน่วยงานขององค์การระบอบไปยังส่วนอื่น ๆ ขององค์การ

2. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator) คือ ผู้ที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นผู้ประสานเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเชื่อมระหว่าง ผู้มีความรู้หรือประสบการณ์กับ ผู้ต้องการเรียนรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

3. คุณกิจ (Knowledge Practitioner) คือ ผู้ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ร้อยละ 90 ของทั้งหมด โดยร่วมกันดำเนินการค้นหา (Capture) ความรู้ภายในกลุ่ม ดำเนินการเสาะหาและดูดซับ จากภายนอกมาประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการทำงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ทำให้ได้ความรู้ใหม่ จดบันทึกไว้ใช้งาน และหมุนเวียนเรื่อยไปเป็นวงจรไม่รู้จบ และนำเสนอขุมความรู้ (Knowledge Assets) และ แก่นความรู้ (Core Competence) แก่คุณอำนวย และคุณเอื้อ โดยคุณกิจ ต้องมีทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะในการฟัง และพร้อมที่จะรับรู้สิ่งใหม่ ๆ หรือเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา 2) ทักษะในการพูด คือ มีทักษะในการบอกเล่าความคิด ความรู้สึก ความเข้าใจ หรือการตีความของตน 3) ทักษะในการคิดเชิงบวก เชิงชื่นชมยินดี มองโลกในแง่ดี โดยนำความสำเร็จของผู้อื่นมาต่อยอด 4) ทักษะการนำความรู้ หรือวิธีการใหม่ ๆ ไปทดลอง 5) ทักษะในการสังเกต วัด หรือนับ เพื่อบันทึกผลการทดลอง รวมทั้งเก็บข้อมูลหรือบันทึกการทำงานประจำวันของตน

4. คุณลิขิต (Note Taker) คือ ผู้ทำหน้าที่จดบันทึก ในกิจกรรมจัดการความรู้ โดยอาจทำหน้าที่เป็นการเฉพาะกิจ ระยะเวลา หรือกึ่งถาวร ในการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ของกลุ่ม หรือหน่วยงาน หรือขององค์การ

5. คุณประสาน (Knowledge Manager) ทำหน้าที่ประสานงานเครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างองค์การ หรือระหว่างหน่วยงาน คุณวิเศษ (IT Wizard) คือ ผู้ออกแบบระบบไอที ให้เหมาะสมกับความต้องการของทักษะในการใช้เครื่องมือด้านไอทีของกลุ่มคุณกิจ

สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ เป็นแนวคิดที่หลาย ๆ องค์การได้นำมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบันทั้งองค์การภาครัฐ และองค์การภาคเอกชนที่นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เพื่อนำมาพัฒนาองค์การให้เกิดการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ที่ยั่งยืน

กระบวนการจัดการความรู้

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสังคม (2547, สื่อออนไลน์) กล่าวถึงกระบวนการสำคัญของการจัดการความรู้ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดหัวปลา หรือทิศทางและจุดมุ่งหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Vision)
2. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ซึ่งก็คือ การนำความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล มาถ่ายทอดและเล่าสู่กันฟัง เช่น การจัดเวทีให้มีการแบ่งปัน หรือแลกเปลี่ยนความรู้และการเล่าสู่กันฟังหรืออาจเรียกว่า เป็น การส่งเสริมการสร้างและพัฒนาชุมชนนักปฏิบัติ
3. การนำเอาความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้หรือชุมชนทรัพยากรความรู้ (Knowledge Assets) เพื่อการเผยแพร่และขยายผลต่อไป

บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2547, สื่อออนไลน์) แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ทั้งหมด 7 ขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) คือ

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการพิจารณาว่า องค์กรมวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องใช้อะไร ปัจจุบันมีความรู้ อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และอยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการ สร้าง แสวงหา รวบรวมความรู้ทั้งภายใน/ภายนอก รักษาความรู้เดิม แยกความรู้ที่ไม่ได้แล้ว ออกไป
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการกำหนดโครงสร้าง ความรู้ แบ่งชนิด ประเภท เพื่อให้สืบค้น เรียกคืน และใช้งานได้ง่าย
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้ครบถ้วน สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการแบ่งปัน สามารถทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จัดทำเป็น

ระบบที่ข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบที่เลี้ยง การลับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหา และทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ใน ไปใช้ เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

นันทรัตน์ เจริญกุล (2553) สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ คือ 1) การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การ จัดเก็บและสืบค้นความรู้ 4) การถ่ายโอน แบ่งปัน นำความรู้ไปใช้ และการติดตามประเมินผล การจัดการความรู้

แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

บุตรี ถิ่นกาญจน์ (2552, หน้า 43) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนนักปฏิบัติ เป็นกลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ส่วน ใหญ่การรวมตัวกันในลักษณะนี้มักจะมาจากคนที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจใน เรื่องเดียวกันหรือมีความสนใจเรื่องใดหนึ่งร่วมกันซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันจะเป็นสิ่งสำคัญ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 93-102) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ คือ การรวมตัวรวมใจและการรวมพลังของครู ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยยกตัวอย่างคำกล่าวของ Sergiojovanni ที่ว่า ชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพเป็นสถานที่สำหรับ ปฏิสัมพันธ์ ลด ความโดดเดี่ยว ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูใน โรงเรียนเพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนหรืองานวิชาการของโรงเรียน

วิจารณ์ พานิช (2556, หน้า 51) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การรวมตัวกันของครู ซึ่งการรวมตัวดังกล่าวมีคุณค่าและมีนัยแสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของ ครูรวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ครูเป็น ประธาน ในการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์และเรียนรู้ ร่วมกันและการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเสมือน แรงผลักดัน โดยเกิดจากความต้องการและความสนใจของสมาชิกในชุมชนเพื่อการเรียนรู้และ พัฒนาวินิจฉัย สู่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก หรือเรียกอย่างมีคุณค่า ก็คือ การ พัฒนาวินิจฉัยให้เป็น ครูเพื่อศิษย์

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, สื่อออนไลน์) มองว่า ชุมชนการเรียนรู้ของครู คือ กระบวนการเรียนการสอนแบบ PLC หรือกระบวนการเรียนรู้แบบชุมชนทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการทำงานของครู เพราะ PLC เป็นการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในระดับจิตสำนึก ซึ่งเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลง ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้จากการปฏิบัติครูสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ให้กับนักเรียน โดยการลงมือทำร่วมกันกับนักเรียน ดังนั้น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวของครูในสถานศึกษาในลักษณะที่มาร่วมเรียนรู้ โดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน ส่วนผู้บริหารเป็นผู้ดูแลสนับสนุนบนพื้นฐานวัฒนธรรม ความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน มีการดำเนินการแบบที่มาร่วมเรียนรู้ มีการจัดการความรู้และพัฒนาวิชาชีพ ภายใต้สภาพการณ์ที่สนับสนุนเพื่อเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับการรวมตัวของครูเพื่อพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของผู้เรียน เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community)

ประสาทพร สมิตะมาน (2552, สื่อออนไลน์) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะในมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานที่ 3 ได้กำหนดแนวทางในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้หรือสังคมแห่งความรู้ รวมทั้งการสร้างวิถีการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็งทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลกให้คนไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ซึ่งเป็นนโยบายที่สถานศึกษาต้องยึดถือและปฏิบัติตาม

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 136) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ มีความจำเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาศิษย์ การเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้โดยเริ่มจากการเรียนรู้ของครู เป็นตัวตั้ง ครูควรเรียนรู้ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ และครูควรมอง ศิษย์ของเรา มากเท่า ศิษย์ของฉันทัน ซึ่งการรวมตัวเพื่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อาจเป็นเรื่องยากที่จะทำเพียงลำพังแล้วหวังผลให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างความเป็นชุมชน เพื่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งความเป็นโรงเรียนย่อมมีความเป็นชุมชนอยู่แล้วโดยพื้นฐาน

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, หน้า 36) ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการเรียนรู้แบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู(Professional Learning Community) มีความจำเป็นอย่างมากต่อ

การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพราะการศึกษาของเด็กไทยเริ่มเปลี่ยนแปลงไป โดยการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนต้องเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เหมาะสม เด็กมีสิทธิและโอกาสที่จะรับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ในอดีตหน้าที่ของผู้สอน หรือครู มีบทบาทในด้านการเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ ครูเป็นผู้พูด นักเรียนต้องเป็นผู้ฟัง ครูเป็นผู้สั่ง นักเรียนต้องทำตามแต่ในยุคศตวรรษที่ 21 หากครูรู้จักนักเรียนของตนเองมากเท่าไร ครูยิ่งสามารถช่วยให้นักเรียนเกิดกระบวนการการเรียนรู้ได้เร็วขึ้นมากเท่านั้น ซึ่งครูที่เป็นที่ต้องการของนักเรียนก็คือ ครูที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีนวัตกรรม หรือสื่อในการเรียนการสอน นักเรียนที่หลากหลาย ซึ่งเป็นผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 93-102) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพถือเป็นกลยุทธ์ในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ มีหลายพื้นที่ได้นำแนวทางของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้และโรงเรียน โดยเฉพาะช่วงแห่งการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มครูและนักการศึกษา ยกตัวอย่างการปฏิรูปการศึกษาสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของประเทศอเมริกาและประเทศสิงคโปร์ ที่ได้นำกลยุทธ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนดำเนินการจนเกิดผลที่น่าพอใจ รวมถึงประเทศไทยที่มีการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาในลักษณะที่คล้ายกันกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เช่น ชุมชนการเรียนรู้ของสถาบันอาศรมศิลป์และโรงเรียนรุ่งอรุณและโครงการ ครูเพื่อศิษย์ของมูลนิธิสาคีร์-สฤณีวงศ์ ที่พัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

อภิวัฒน์ สิริรัตนจิตต์ (2556, หน้า 31) ได้ให้ความเห็นว่า การปฏิรูประบบพัฒนาคุณภาพครู รัฐต้องสนับสนุนให้เกิดระบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community) โดยรัฐปรับบทบาทจากผู้จัดหามาเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพและส่งเสริมการจัดการความรู้ให้โรงเรียนเป็นหน่วยพัฒนาหลัก ให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณและมีอำนาจในการตัดสินใจ เช่น การเลือกหลักสูตรและผู้อบรมเอง และให้ความสำคัญกับการนำความรู้สู่การปฏิบัติจริง

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีความสำคัญทั้งเชิงนโยบายระดับประเทศ จนกระทั่งถึงระดับปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสนใจและขับเคลื่อนองค์การ สู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ให้ครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน และสร้างเครือข่ายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งจะส่งผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุขในฐานะพลเมืองและพลโลก

แนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา

วิจารณ์ พานิช (2556, หน้า 135-136) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ ครูอาจเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มสาระของตนเองในโรงเรียน หรือเรียนรู้กับเพื่อนครูต่างโรงเรียนก็ได้ โดยการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้หรือจับคู่บัดดี้เพื่อให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันและผู้บริหารโรงเรียนต้องมีใจจดจ่ออยู่ที่ Learning Outcome โดยหาทางส่งเสริมการวัด Learning Outcome เป็นระยะ ๆ สร้างเป้าหมายชื่นชมหรือเฉลิมฉลองเมื่อโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละระยะ และส่งเสริมสนับสนุน รวมทั้งแสวงหาทรัพยากรในพื้นที่เพื่อให้เกิดการสร้าง PLC ประสบผลสำเร็จ

แสงหล้า เรืองพยัคฆ์ (2555, สื่อบนออนไลน์) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ของครู สามารถทำได้โดย

1. สถานศึกษาและชุมชนจะต้องมีการประสานความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ความร่วมมือแบบหุ้นส่วนและการมีส่วนร่วม
2. สร้างโอกาสการเข้าถึงการเรียนรู้ของครู
3. ส่งเสริมการสร้างกลไกเพื่อการเรียนรู้
4. สร้างและพัฒนาเครือข่าย ส่งเสริมและสร้างกลไกเพื่อการเรียนรู้
5. พัฒนาระบบการบริการความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ
6. แสวงหาภาคีเครือข่าย การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้วยการสำรวจ วิเคราะห์ และจำแนกประเภทเครือข่ายเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการประสานความร่วมมือ เพื่อให้สามารถทำกรอบและแผนงาน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. สร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่องและให้รางวัล

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556, สื่อบนออนไลน์) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครู เริ่มจาก

1. เปลี่ยนจากคำว่าครูสอน มาเป็น ครูฝึก
2. เปลี่ยนจากห้องที่สอนมาเป็นห้องทำงาน
3. เปลี่ยนจากเน้นการสอนของครู มาเป็นเน้นการเรียนของนักเรียน
4. เปลี่ยนจากเรียนเป็นรายบุคคล มาเป็นการเรียนร่วมกันเป็นกลุ่ม
5. เปลี่ยนจากการเรียนแบบแข่งขัน มาเป็นเรียนแบบช่วยเหลือและแบ่งปัน
6. เปลี่ยนจากการบอกเนื้อหา มาเป็นสร้างแรงบันดาลใจ
7. เน้นการสอนออกแบบโครงการให้นักเรียนลงมือทำ

โดยได้เสนอแนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนไว้ดังนี้

1. กำหนดความต้องการของโรงเรียนและความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง คือ ระบุสิ่งที่ขัดขวางหรืออุปสรรค
2. สร้างทีม คือ หาคนมาแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ โดยเริ่มต้นจากการแลกเปลี่ยนแนวคิด
3. กำหนดกรอบการดำเนินงาน
4. พิจารณาจุดที่ต้องการเปลี่ยนแปลงจากจุดเล็ก ๆ โดยเริ่มต้นจากบางสิ่งบางอย่างที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจนจากภายนอก เช่น การประดับตกแต่งห้องโถง หรือทางเดินหน้าโรงเรียน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2556) ได้ให้ความเห็นว่า ในการสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพหรือชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาควรประกอบด้วย

1. การจัดกิจกรรมที่จำเป็นต่อการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนระหว่างกัน มีการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครูมากขึ้น ลดความรู้สึกโดดเดี่ยว
2. การสร้างค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการอยู่ร่วมกัน
3. ปรับโครงสร้างใหม่ ให้สามารถรองรับการเกิดชุมชนแห่งวิชาชีพพร้อมที่จะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อความเป็นไปได้ ของชุมชนแห่งวิชาชีพที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียน
4. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ (Professional Community Culture) เช่นลด ความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หรือ Bureaucratic Culture ไปสู่ วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ หรือ Collegial Culture สร้างเสริมวัฒนธรรมแห่ง ความไว้วางใจ (Trust) และความนับถือ (Respect) ต่อกันในมวลหมู่สมาชิกของชมรมแห่งวิชาชีพ สร้างวัฒนธรรมการใช้ทักษะด้านการคิด และใช้สติปัญญาเป็นฐาน (A cognitive Skill Base) วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ที่ต้องใช้ความรู้ การคิดและการใช้สติปัญญาเป็นเครื่องมือสำคัญในการประกอบวิชาชีพ ครูผู้สอนจึงต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเปลี่ยนพฤติกรรมจากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปเป็นผู้จัดสรรประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับผู้เรียนสร้างวัฒนธรรมการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Open to Innovation) โดยเฉพาะองค์ความรู้ใหม่(Knowledge Creation)

สรุปได้ว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์การ ต้องทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกคน

ประโยชน์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา

Hord (1997) ได้ทำการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนแห่งวิชาชีพ โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้าง ได้ผลสรุปเป็นประเด็น ดังนี้

ประโยชน์ต่อครูผู้สอน

1. ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครูลง
2. เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความสะดวกหรือวันที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างเข้มข้น
3. รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน และร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน
4. รู้สึกเกิดสิ่งที่เรียกว่า พลังการเรียนรู้ (Powerful learning) ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งตนไม่เคยสังเกตหรือสนใจมาก่อน
5. เข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องทำการสอนได้แตกฉานยิ่งขึ้น และรู้ว่าตนเองควรแสดงบทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไร จึงจะช่วยให้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดตามเกณฑ์ที่คาดหวัง
6. รับทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้นส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนได้ตลอดเวลา ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะสร้างแรงบันดาลใจต่อการเรียนรู้ให้แก่ นักเรียนต่อไป
7. เพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง
8. มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอน ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัด และรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า
9. มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน
10. มีความประสงค์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ต่อปัจจัยพื้นฐานด้านต่าง ๆ

ประโยชน์ต่อนักเรียน

1. ลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการสอนให้น้อยลง

2. อัตราการขาดเรียนลดลง
3. มีผลการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นเด่นชัด ปรากฏให้เห็นทั่วไปโดยเฉพาะในแทบทุกโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก
4. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า
5. มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกัน ลดลงชัดเจนกล่าวโดยสรุป ถ้าผลงานวิจัยดังกล่าวมีน้ำหนักมากพอที่เชื่อมโยงถึงการที่ครูผู้สอนและผู้นำสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพแล้ว ก็มีคำถามตามมาว่า แล้วจะเพิ่มจำนวนโรงเรียนที่มีชุมชนดังกล่าวให้มากขึ้นได้อย่างไร กระบวนทัศน์ทางการศึกษาที่เปลี่ยนไปบ่งชี้ว่า ทั้งบรรดาครูผู้สอนทั้งหลายและสาธารณชน จำเป็นต้องร่วมกันกำหนดบทบาทใหม่ที่เหมาะสมของครู โดยต้องทบทวนการที่ต้องให้ครูใช้เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวันอยู่หน้าชั้นเรียน และอยู่กับนักเรียนตลอดเวลา นั้น ได้มีการศึกษาเปรียบเทียบเรื่องการใช้เวลาของครูผู้สอนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ปรากฏผลออกมาชัดเจนว่าในหลายประเทศ เช่น ในญี่ปุ่น พบว่า ครูมีชั่วโมงสอนน้อยลง และมีโอกาสได้ใช้เวลาที่เหลือส่วนใหญ่ไปกับการจัดทำแผนเตรียมการสอน การประชุมปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน การให้คำปรึกษาและทำงานกับนักเรียนเป็นรายบุคคล การแวะเยี่ยมชั้นเรียนอื่นเพื่อสังเกตการเรียนการสอน และการได้ใช้เวลาไปเพื่อกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการพัฒนาวิชาชีพของครูมากขึ้น (Darling Hammond, 1994) เป็นต้น การที่จะให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องสร้างความตระหนัก และให้มุมมองใหม่ต่อสาธารณชน และวงการวิชาชีพครูที่ต้องเน้นและเห็นคุณค่าของความจำเป็นต้องพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น ถ้าหากต้องการคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ดังที่มีผู้กล่าวว่า ครูต้องเป็นบุคคลแรกที่ต้องเป็นนักเรียน (Teachers are the first learners) โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนสูงตามไปด้วย นั่นคือ ความปรารถนาใฝ่ฝันของบุคคลฝ่ายที่มีอาชีพได้

กลยุทธ์ในการจัดการและใช้ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) อย่างยั่งยืน

การนำกระบวนการ PLC ไปใช้ในสถานศึกษา สามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอน ดังนี้

1. เริ่มต้นด้วยขั้นตอนง่าย ๆ (Take a baby steps) โดยเริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมายอภิปราย สะท้อนผล แลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ เพื่อกำหนดว่า จะดำเนินการอย่างไร โดยพิจารณาและสะท้อนผลในประเด็นต่อไปนี้

1.1 หลักการอะไรที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ

1.2 เราจะเริ่มต้นความรู้ใหม่อย่างไร

1.3 การออกแบบอะไรที่พวกเราควรใช้ในการตรวจสอบหลักฐานของการเรียนรู้ที่สำคัญ

2. การวางแผนด้วยความร่วมมือ (Plan Cooperatively) สมาชิกของกลุ่มกำหนดสารสนเทศที่ต้องใช้ในการดำเนินการ

3. การกำหนดความคาดหวังในระดับสูง (Set high expectations) และวิเคราะห์การสนทนาหาวิธีการที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด

3.1 ทดสอบข้อตกลงที่เกี่ยวข้องกับการสนทนาหลังจากได้มีการจัดเตรียมต้นแบบที่เป็นการวางแผนระยะยาว (Long-term)

3.2 จัดให้มีช่วงเวลาของการชี้แนะ โดยเน้นการนำไปใช้ในชั้นเรียน

3.3 ให้ความสำคัญกับครูที่มีความยุ่งยากในการสังเกตการณ์ปฏิบัติในชั้นเรียนของครูที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้อย่างประสบผลสำเร็จ

4. เริ่มต้นจากจุดเล็ก ๆ (Start small) เริ่มต้นจากการใช้กลุ่มเล็ก ๆ ก่อน แล้วค่อยปรับขยาย

5. ศึกษาและใช้ข้อมูล (Study and use the data) ตรวจสอบผลการนำไปใช้และการสะท้อนผลเพื่อนำมากำหนดว่า แผนไหนควรใช้ต่อไป/แผนไหนควรปรับปรุงหรือยกเลิก

6. วางแผนเพื่อความสำเร็จ (Plan for success) เรียนรู้จากอดีต ปรับปรุงหรือปฏิเสธในสิ่งที่ไม่สำเร็จ และทำต่อไปความสำเร็จในอนาคต หรือความล้มเหลวขึ้นอยู่กับเจตคติและพฤติกรรมของครู

7. นำสู่สาธารณะ (Go public) แผนไหนที่สำเร็จก็จะมี การเชิญชวนให้คนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมยกย่องและแลกเปลี่ยนความสำเร็จ

8. ฝึกฝนร่างกายและหล่อเลี้ยงสมอง (Exercise the body and nourish the brain) จัดกิจกรรมที่ได้มีการเคลื่อนไหวและเตรียมครูที่ทำงานสำเร็จของแต่ละกลุ่มโดยมีการจัดอาหาร เครื่องดื่ม ที่มีประโยชน์

การนำกระบวนการ PLC ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษา

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ก็คือ จะต้องมีการ ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional community เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น เพื่อให้เป็นสถานที่สำหรับการปฏิสัมพันธ์ของมวลสมาชิกผู้ประกอบวิชาชีพครูของโรงเรียน เกี่ยวกับเรื่องการให้ความดูแลและพูดถึงการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน ตลอดจนงานทางวิชาการของโรงเรียน และเนื่องจากครูส่วนใหญ่ในแทบทุกประเทศมักเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานสอนของตน ดังนั้นการมี

ชุมชนแห่งวิชาชีพ เกิดขึ้นในโรงเรียนจึงช่วยคลี่คลายปัญหาดังกล่าว เพราะทำให้ครูมีโอกาสพูดคุยกับบุคคลผู้มีส่วนได้เสียกับงานของครู (เช่น ผู้ปกครอง สมาชิกอื่น ๆ ของชุมชนเป็นต้น) แต่แน่นอนว่า เหตุการณ์ทำนองนี้ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อต้องมีการเปลี่ยนด้านโครงสร้างของโรงเรียน ตลอดจน จำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียนอีกด้วย โดยกิจกรรมของชุมชนแห่งวิชาชีพในโรงเรียนควรประกอบด้วย

1. การมีโอกาสเสวนาไตร่ตรอง (Reflective dialogue) ระหว่างกัน
2. การเปิดกว้างให้มีการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครูผู้สอนมากขึ้นเพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยว (Derivatization) ในงานสอนของครู
3. การรวมกลุ่มเพื่อนำเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน
4. การร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
5. การแลกเปลี่ยนในประเด็นที่เป็นค่านิยมและปทัสถานร่วม (Shared values and norms) ดังจะกล่าวในแต่ละประเด็น ดังนี้

กิจกรรมที่จำเป็นต่อความเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา

1. การมีโอกาสเสวนาไตร่ตรอง (Reflective dialogue) ระหว่างกัน ซึ่งเป็นการนำเอาประเด็นปัญหาที่พบเห็น จากการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูขึ้นมาพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ช่วยให้แต่ละคนได้วิเคราะห์และสะท้อนมุมมองของตนในประเด็นนั้นต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ทำให้ทุกคนได้มีโอกาสเกิดการเรียนรู้ และได้ข้อสรุปต่อปัญหาจากหลากหลายมุมมองยิ่งขึ้นบรรยากาศเช่นนี้ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจขึ้นในหมู่ครูผู้สอน เพื่อช่วยกันปรับปรุงด้านการเรียนการสอนให้มีผลดียิ่ง ขึ้นแต่กิจกรรมนี้ จะสำเร็จราบรื่นได้ก็ต่อเมื่อแต่ละคนต้องยอมเปิดใจกว้าง รับประทานอาหารประเภณีจากเพื่อร่วมกลุ่มระหว่างการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว

2. การลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู (Deprivatization of instructional practices) เป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครู กล่าวคือ ครูมีโอกาสแสดงบทบาททั้งเป็นผู้ให้ข้อมูลและได้แสดงบทบาทการเป็นที่ปรึกษา (Advisor) การเป็นที่เลี้ยง (Mentor) หรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) ก็ได้ ในระหว่างที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนด้วยกัน ทั้งนี้ เป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่า วิชาชีพครูแตกต่างกับวิชาชีพอื่นตรงที่ ผู้ปฏิบัติมักทำงานในลักษณะโดดเดี่ยวตามลำพัง ซึ่งเป็นผลให้ครูไม่สามารถที่จะเรียนรู้จากผู้อื่นได้ และขาดประโยชน์ที่จะได้รับผลการวิเคราะห์และการให้ข้อมูลย้อนกลับด้านการสอนจากผู้อื่นที่มีต่องานสอนของตน ด้วยเหตุนี้ ถ้าผู้นำสถานศึกษาต้องการให้เกิดกิจกรรมการเสวนา

ใคร่ครวญระหว่างครูขึ้นก็จำเป็นต้องพิจารณาให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการโต้ตอบในการสอนของครูให้ได้เสียก่อน

3. รวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective focus on student learning) เป็นกิจกรรมที่ดีมากแต่ยุ่งยากตรงประเด็นให้ครูเกิด “จุดมุ่งเน้น” อย่างไรก็ตาม ถ้าถือว่าการมีชุมชนแห่งวิชาชีพ คือ ลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ที่มีเจตจำนงมุ่งสร้างผลลัพธ์ คือ การเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นแล้ว ก็ต้องให้ความสำคัญอันดับแรกกับกิจกรรมที่สร้างความอึดใจของผู้เรียน ซึ่งค่อนข้างยากลำบากอยู่ไม่น้อย ด้วยเหตุนี้ การที่ชุมชนแห่งวิชาชีพมีกิจกรรมให้ครูได้มาเสวนาใคร่ครวญ (Reflective dialogue) เพื่ออภิปรายและวิเคราะห์ด้านหลักสูตร และกลยุทธ์ด้านการสอนของครู ซึ่งแม้จะใช้เวลามากก็ตามแต่ทั้งหลายทั้งปวงก็เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ผลดียิ่งขึ้นและเพื่อที่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-starting learners) ได้ต่อไป

4. สร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration starts) เมื่อครูหลุดพ้นจากสภาพการต้องทำงานแบบโดดเดี่ยว และสามารถแสวงหาความเชี่ยวชาญจากเพื่อนคนอื่นที่อยู่ในชุมชนวิชาชีพของตนได้แล้วก็ตาม แต่ความเป็นมืออาชีพของครูก็อาจไม่สามารถบรรลุได้ถ้าครูยังขาดการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้นความร่วมมือร่วมใจทางวิชาชีพต่อกันของครู จะก่อให้เกิดพลังในการร่วมวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการอันซับซ้อนของผู้เรียนแต่ละคนได้ บรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจกันนี้ จะช่วยเสริมการปฏิบัติงานประจำวันของครูแต่ละคนได้อย่างถาวร

5. ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านค่านิยม และปทัสถานร่วม (Shared values and norms) เมื่อบุคคลต่าง ๆ ในวิชาชีพทั้งครูผู้สอน ครูแนะแนว ครูนิเทศ และผู้บริหารมาร่วมกัน ในชุมชนแห่งวิชาชีพแล้ว ในประเด็นนี้ Sergiovanni (1994) เห็นว่า การสร้างค่านิยมและปทัสถานร่วมกันของคนในวิชาชีพที่อยู่ในโรงเรียนแห่งการศึกษาดังกล่าว ด้วยความเป็นมืออาชีพของบุคคลเหล่านี้ จะพัฒนาสิ่งที่เรียกว่า อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral authority) ขึ้นเป็นแนวทางของการอยู่ร่วมกันแทนที่การใช้อำนาจเชิงกฎหมายหรืออำนาจโดยตำแหน่ง (Position authority) ซึ่งไม่เหมาะสมกับชุมชนแห่งวิชาชีพนัก

ความจำเป็นต้องปรับโครงสร้างใหม่ของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ให้สามารถรองรับการเกิดชุมชนแห่งวิชาชีพ

เนื่องจากโรงเรียนส่วนใหญ่ถูกออกแบบโครงสร้างเป็นแบบราชการ (Bureaucratic Organization) ที่มีสายงานบังคับบัญชาด้วยอำนาจโดยตำแหน่งที่ลดหลั่นตามลำดับลงมา กล่าวคือ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ มากมายที่ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นโครงสร้างที่มี

ลักษณะตั้งตัวและใช้ได้ดีในอดีตที่เป็นโลกยุคอุตสาหกรรม แต่กลับเป็นอุปสรรคสำคัญในโลกแห่งยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่ต้องการมี โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นคล่องตัวได้สูง พร้อมทั้งจะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมากมายตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อความเป็นไปได้ ของชุมชนแห่งวิชาชีพที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนได้นั้น โครงสร้างองค์การของโรงเรียนแห่งการเรียนจึงจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ประเด็นต่อไปนี้ (Louis et al., 1994)

1. การกำหนดตารางเวลาว่างเพื่อการพบปะอภิปราย (Time to meet and discuss) มีผลการวิจัยเรื่องความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและครูผู้สอน ชี้ชัดว่า การจัดสรรเวลาพิเศษ เพื่อให้ครูได้ปรึกษาหารือระหว่างกันเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะปกติของการจัดชั่วโมงสอน เมื่อหมดการสอนแต่ละคาบเวลา ครูจะต้องเคลื่อนย้ายการสอนจากห้องหนึ่งไปอีกห้องหนึ่งตลอดเวลา จึงไม่มีโอกาสที่ครูจะได้พบปะเพื่อแสวงหาความร่วมมือทางวิชาชีพซึ่งกันและกันได้ ทั้งที่ครูเหล่านี้ จำเป็นต้องร่วมกันพิจารณาหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ด้านการสอน ที่เหมาะสมด้วยเหตุนี้ การจัดตารางเวลาที่ว่างตรงกันเพื่อให้ครูได้ปฏิสัมพันธ์ จึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นถ้าต้องการให้ความร่วมมือร่วมใจของครูเกิดขึ้น

2. การกำหนดขนาดของชั้นเรียน (Class size) มีผลงานวิจัยระบุว่า ถ้าจำนวนนักเรียนในชั้นเรียนน้อยลงได้เท่าไรก็ยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้ยิ่งขึ้นทั้งนี้ในห้องเรียนที่มีครูเพียงหนึ่งคนนั้นครูสามารถที่จะดูแลนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ในจำนวนที่จำกัด แม้ว่าจะไม่สามารถกำหนดจำนวนนักเรียนที่เหมาะสมแน่นอน แต่การขยายจำนวนนักเรียนต่อชั้นมากขึ้นย่อมเพิ่มภาระและความยากลำบากแก่ครูที่จะดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างทั่วถึง

3. การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครู และการให้อิสระแก่โรงเรียน (Teacher empowerment and school autonomy) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครูเป็นปัจจัยที่จำเป็นเนื่องจากช่วยสร้างความรู้สึกมั่นใจต่อการปฏิบัติงานในชั้นเรียนที่ตนรับผิดชอบได้ดีขึ้น การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครู ยังสอดคล้องกับแนวทางบริหารจัดการร่วม (Shared governance) ซึ่งเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่จำเป็นของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนแต่ละแห่งของเขตพื้นที่การศึกษาก็ควรมีความอิสระ (Autonomy) อย่างเพียงพอที่จะจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้เขตพื้นที่การศึกษาจึงควรร่วมกับโรงเรียนต่าง ๆ ในการจัดทำวิสัยทัศน์เป้าหมาย และวัตถุประสงค์รวมแบบกว้างของเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้น จึงให้อิสระแต่ละโรงเรียนไปจัดทำรายละเอียดที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และความต้องการของครูผู้สอน และผู้นำสถานศึกษาแต่ละแห่ง ที่จะริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของนักเรียนของตน ในเรื่องนี้ นักการศึกษาส่วนใหญ่เชื่อว่า ไม่มีวิธีสอนใดหรือวิธีบริหารจัดการใดที่ดีที่สุด แต่พบว่า จากการใช้เทคนิควิธี

ในการเสวนาไตร่ตรอง (Reflective dialogue) การทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) และการสร้างปทัสถานและ ค่านิยมร่วม (Shared norms and values) แล้วจะส่งผลส่งเสริมความสามารถในการรับมือกับอำนาจความรับผิดชอบของครูต่อการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เช่นเดียวกับการให้อิสระแก่นักเรียนหรือที่เรียกว่า “การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือ Site-based management” เพื่อความอิสระในการตัดสินใจต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เองนั้น เป็นมาตรการที่ควรได้ระบุชัดเจนในกรอบนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ได้หมายความว่า จะต้องให้อิสระแก่โรงเรียนและครูโดยสิ้นเชิง แต่ควรจัดทำเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันที่อยู่ภายใต้กรอบนโยบายรวมของเขตพื้นที่การศึกษา และขึ้นอยู่กับขีดระดับความสามารถของครูในแต่ละโรงเรียน ที่จะสามารถสนองตอบและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียนได้ดีเพียงใดด้วย

4. เงื่อนไขด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ (Professional community culture) วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบความเชื่อที่สมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน ตัวอย่าง เช่น ถ้าครูผู้สอนทุกคนและผู้นำของโรงเรียนมีความเชื่อว่า “มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเพียงพอที่จะเรียนรู้ได้” ความเชื่อเช่นนี้ จะทำให้สมาชิกของโรงเรียนพยายามที่จะสร้างสภาพแวดล้อมและแสวงหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อนักเรียนแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน ให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนได้สูงสุด เป็นต้น ในชุมชนแห่งวิชาชีพก็เช่นกัน สมาชิกแต่ละคนจะยึดเหนี่ยวต่อกันด้วยระบบค่านิยม ความเชื่อ และปทัสถานร่วมกัน ให้เกิดการดำรงอยู่ของชุมชนแห่งวิชาชีพของตน อย่างไรก็ตาม มีวัฒนธรรมองค์การแบบเดิมหลายประการที่ควรได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมต่อการเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพ ได้แก่

4.1 ลดความเป็นองค์การที่ยึด วัฒนธรรมแบบราชการ หรือ Bureaucratic culture ที่ใช้กฎระเบียบบังคับต่าง ๆ แบบตึงตัวในการปฏิบัติงาน และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกผู้ปฏิบัติงานไปสู่การเน้น วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการหรือ Collegial culture ซึ่งเน้นวิธีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ที่ยึดถือค่านิยมเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and ethical cultures) เช่น การเอื้ออาทร ห่วงใย ช่วยเหลือและร่วมมือต่อการปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิตประจำวันของสมาชิก เป็นต้น

4.2 สร้างเสริมวัฒนธรรมแห่ง ความไว้วางใจ (Trust) และความนับถือ (Respect) ต่อกันในมวลหมู่สมาชิกของชมรมแห่งวิชาชีพ กล่าวคือ ความนับถือ หมายถึง การรู้จักให้เกียรติและยอมรับในความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของผู้อื่น ส่วนความไว้วางใจ หมายถึง ระดับคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของมวลสมาชิก ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นผลที่มาจากการที่สมาชิกได้มีกิจกรรมการเสวนาอย่างใคร่ครวญ (Reflective dialogue) และการร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ระวังกัน ดังนั้นการสร้าง ความไว้วางใจและความนับถือต่อกันจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญต่อการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างสมาชิก โดยแนวคิดดังกล่าวนี้ สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ทั้งหลาย เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกของหน่วยงานทั้งหลายที่เป็นชุมชนแวดล้อมของโรงเรียน เป็นต้น โดยที่บุคคลเหล่านี้ ให้การยอมรับว่า การศึกษาและการเรียนรู้เป็นความรับผิดชอบร่วมของทุกคนในชุมชน

4.3 การสร้างวัฒนธรรมการใช้ทักษะด้าน การคิดและใช้สติปัญญาเป็นฐาน (A cognitive skill base) วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Profession) ที่ต้องใช้ความรู้ การคิดและการใช้สติปัญญาเป็นเครื่องมือสำคัญในการประกอบวิชาชีพ ครูผู้สอนจึงต้องเรียนรู้ อยู่ตลอดเวลา ต้องเป็น Life-long learners และต้องเป็นผู้เรียนรู้ร่วมกับนักเรียนที่ตนทำการสอน ด้วยเหตุนี้ วัฒนธรรมเชิงความคิดของครูที่ต้องปรับปรุงใหม่ ก็คือ เปลี่ยนความเชื่อที่ตนเป็นผู้ทำการสอน (Teaching) ไปเป็นผู้เรียนรู้ (Learning) แทน จึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปเป็นผู้จัดสรรประสบการณ์ การเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับผู้เรียน พร้อมทั้งพยายามสร้างความตระหนัก ให้ผู้เรียนรู้จักรับผิดชอบในการเฝ้าหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เนืองนิตย์เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ของตน

4.4 สร้างวัฒนธรรมการชอบริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Openness to innovation) ในชุมชนแห่งวิชาชีพสมาชิกทุกคนต้องส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันในการค้นคว้าและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะต้องเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge creation) กล่าวคือ ครูผู้สอนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการออกแบบการสอนใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับภาวะแวดล้อมที่ข้อมูลสารสนเทศเกิดขึ้นมากมายอย่างรวดเร็ว ต้องค้นหาว่าจะมีวิธีการเรียนรู้ได้ดีที่สุดในภาวะเช่นนี้ ได้อย่างไร ข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นมากมายจะส่งผลกระทบต่อหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียนซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกันได้อย่างไร การที่จะทำให้สมาชิกเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้นั้นผู้นำองค์การจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมการกล้าเสี่ยง (Taking risks) ชอบการทดลอง (Experiment) เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งนี้สมาชิกของชุมชนแห่งวิชาชีพต้องไม่ถือว่าความผิดพลาดที่ได้จากการทดลอง คือ ความล้มเหลว แต่ต้องถือว่าข้อผิดพลาดที่ได้ดังกล่าวเป็นโอกาสดีที่จะได้เกิดการเรียนรู้ใหม่เพิ่มเติมและ “ถือว่าผิดเป็นครู” ไม่เป็นเรื่องที่ควรตำหนิ แต่เป็นเรื่องที่ควรสนับสนุนให้กำลังใจเพื่อจะได้ค้นหาคำตอบที่เหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ ควรปรับปรุงระบบเน้นการให้ความดีความชอบแก่สมาชิกที่ชอบทดลองค้นคว้าหาวัตกรรมและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้แก่โรงเรียนอีกด้วย

4.5 ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้นำ (Supportive leadership) การที่ครูผู้สอนและผู้นำสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพแล้ว ก็มีคำถามตามมาว่า แล้วจะเพิ่มจำนวนโรงเรียนที่มีชุมชนดังกล่าวให้มากขึ้นได้อย่างไร กระบวนทัศน์ทางการศึกษา ที่เปลี่ยนไปบ่งชี้ว่า ทั้งบรรดาครูผู้สอนทั้งหลายและสาธารณชน จำเป็นต้องร่วมกันกำหนดบทบาทใหม่ที่เหมาะสมของครู โดยต้องบทบาทที่ต้องให้ครูใช้เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวันอยู่หน้าชั้นเรียนและอยู่กับนักเรียนตลอดเวลาอันได้มีการศึกษาเปรียบเทียบเรื่อง การใช้เวลาของครูผู้สอนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ปรากฏผลออกมาชัดเจนว่าในหลายประเทศ เช่น ในญี่ปุ่น พบว่า ครูมีชั่วโมงสอนน้อยลง และมีโอกาสได้ใช้เวลาที่เหลือส่วนใหญ่ไปกับการจัดทำแผนเตรียมการสอน การประชุมปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน การให้คำปรึกษาและทำงานกับนักเรียนเป็นรายบุคคล การแวะเยี่ยมชั้นเรียนอื่นเพื่อสังเกตการณ์เรียนการสอนและการได้ใช้เวลาไปเพื่อกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการพัฒนาวิชาชีพของครูมากขึ้น (Darling Hammond, 1994) เป็นต้น การที่จะให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องสร้างความตระหนัก และให้มุมมองใหม่ต่อสาธารณชน และวงการวิชาชีพครูที่ต้องเน้นและเห็นคุณค่าของความจำเป็นต้องพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น ถ้าหากต้องการคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ดังที่มีผู้กล่าวว่า ครูต้องเป็นบุคคลแรกที่ต้องเป็นนักเรียน (Teacher are the first

Learners) โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนสูงตามไปด้วย นั่นคือ ความปรารถนาใฝ่ฝันของบุคคลฝ่ายที่มีอาชีพ

องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวคิดของ ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ว่า มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญอยู่ 5 ประการ ประกอบด้วย

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared norms and values)
2. การมุ่งเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective focus on student learning)
3. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration)
4. การชี้แนะการปฏิบัติ (Deprivatized practice)
5. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflective dialogue)

แนวคิดของ ลิวรี พิศุทธิ์สินธพ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 6 ประการ ของโรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมซึ่งความเป็นไปได้สำหรับแนวทางในการปฏิบัติจริงนั้นมี 3 ประการ คือ 1) มีการแบ่งปันอำนาจ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ 2) ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งความเป็นไปได้สำหรับแนวทางในการปฏิบัติจริงนั้นมี 2 ประการ คือ มีค่านิยมและวิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และมีค่านิยมและวิสัยทัศน์เพื่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร 3) การเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์การเรียนรู้ ซึ่งความเป็นไปได้สำหรับแนวทางในการปฏิบัติจริงนั้นมี 2 ประการ คือ มีการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการประยุกต์ความรู้เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน 4) สภาพการณ์ที่สนับสนุน ซึ่งความเป็นไปได้สำหรับแนวทางในการปฏิบัติจริงนั้นมี 2 ประการ คือ มีโครงสร้างทางกายภาพ และมีโครงสร้างทางทรัพยากรบุคคล 5) แนวปฏิบัติที่ดีร่วมกัน ซึ่งความเป็นไปได้สำหรับ PLC แนวทางในการปฏิบัติจริงนั้นมี 2 ประการ คือ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) ความเป็นเลิศแห่งความเป็นมนุษย์ ซึ่งความเป็นไปได้สำหรับแนวทางในการปฏิบัติจริงนั้นมี 2 ประการ คือ มีการพัฒนามิติบุคคล และมีการพัฒนามิตินสังคม

แนวคิดของ วิจารย์ พานิช (2556) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 2) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 3) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

4) กัลยาณมิตรชุมชน (Caring community) 5) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)

แนวคิดของ พิมพ์อ สดเอี่ยม (2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 5 ประการ ของโรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่ 1) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared values and vision) 2) การสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน (Shared and supportive leadership) 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ (Collective learning and application) 4) การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล (Shared personal practices) 5) การมีเงื่อนไขสนับสนุน (Supportive conditions)

แนวคิดของ อมรา จำรูญศิริ (2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 5 ประการ ของโรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่ 1) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Supportive and shared leadership) 2) การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared values and vision) 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ (Collective learning and application of learning) 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (Supportive conditions) และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Shared personal practice)

แนวคิดของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 6 ประการ ของโรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) 5) กัลยาณมิตรชุมชน (Caring Community) 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

แนวคิดของ Senge (1990) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 5 ประการ ขององค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ 2) แบบจำลองในใจ 3) การคิดอย่างมีระบบ 4) ความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล และ 5) การเรียนรู้เป็นทีม เนื่องจากเป็นคนแรกที่สนับสนุนการเรียนรู้แบบมืออาชีพ Senge ได้กล่าวถึงพื้นฐานของชนิดที่หลากหลายขององค์การที่ต้องเติบโตไปพร้อมกันตามที่ได้เรียนรู้ และปฏิบัติแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมที่มีความเป็นเอกลักษณ์ และทำให้เกิดแบบจำลอง ซึ่งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน เขาและคณะได้รวบรวมองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน และได้อธิบายถึงวิธีปฏิบัติผ่านผลงานที่ชื่อว่า Schools that learn (Senge et al., 2000) และไม่นานหลังจากผลงานของ Senge ได้รับการตีพิมพ์ในปี 1990 มีนักวิจัยด้านการศึกษา 2 ท่านซึ่งมีแนวคิดเดียวกันเกี่ยวกับ “ชุมชนแบบมืออาชีพ” ได้แก่ Kruse and Louis ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในปี 1993 องค์ประกอบดังกล่าวประกอบด้วย 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ โครงสร้างภายในและปัจจัยขององค์กร ซึ่งโครงสร้างภายใน

ประกอบด้วย ถ้อยคำที่ทำให้เกิดการสะท้อน การปฏิบัติ การให้ความร่วมมือและการช่วยเหลือกันทำงาน การควบคุมตามบรรทัดฐานและความเป็นสังคมของสมาชิกวิชาชีพ ส่วนปัจจัยขององค์กรประกอบด้วย ขนาดโรงเรียนความเป็นผู้นำของผู้บริหาร และความเชื่อใจ ทำให้เกิดการวิจัยต่อยอดจำนวนมาก

แนวคิดของ Boyd (1992) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กัลยาณมิตรชุมชน (Caring community) 2) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)

แนวคิดของ Sergiovanni (1994) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) 4) กัลยาณมิตรชุมชน (Caring community) 5) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)

แนวคิดของ Kruse, Louis and Bryk (1995) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ว่า โรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพจะมี 5 ลักษณะหลักร่วมกัน ได้แก่ 1) บรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared norms and values) 2) การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflective dialogue) 3) การชี้แนะการปฏิบัติ (Deprivatization of practice) 4) การมุ่งเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective focus on student learning) 5) การทำงานร่วมกัน (Collaboration)

แนวคิดของ Hord (1997) ได้จำแนกองค์ประกอบหลักของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพเป็น 5 มิติ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ได้แก่ 1) การสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน (Supportive and shared leadership) 2) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared values and vision) 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ (Collective learning application) 4) การมีเงื่อนไขสนับสนุน (Supportive conditions) 5) การปฏิบัติงานร่วมกัน (Shared practice)

แนวคิดของ DuFour and Eaker (1998) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (Shared mission, vision and values) 2) ความต้องการร่วมกัน (Collective Inquiry) 3) ทีมงานที่ให้ความร่วมมือกัน (Collaborative Teams) 4) ทิศทางการปฏิบัติงานและการทดลอง (Action orientation and experimentation) 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) 6)

ทิศทางของผลลัพธ์ (Results orientation) ซึ่งเอกลักษณ์ขององค์ประกอบเหล่านี้ คือ การมุ่งให้ความสำคัญการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก

แนวคิดของ Hipp and Huffman (2002) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและแบบร่วมกัน (Supportive and shared leadership) 2) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared values and vision) 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ (Collective learning and application of learning) 4) การมีเงื่อนไขสนับสนุน (Supportive conditions) 5) การปฏิบัติงานร่วมกัน (Shared practice)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิเชฐ เกษวงษ์ (2556, หน้า 66-67) การนำเสนอแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 การดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) สร้างแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามความตรงตามหลักวิชาการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง 2) ศึกษาความเหมาะสมของแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 12 คนเครื่องมือเป็นแบบสอบถามความเหมาะสมของแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และ 3) ศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ศึกษาจากประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 67 คนเครื่องมือเป็นแบบสอบถามความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วย 1) การสร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ เช่น ส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) การจัดให้ครูมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญระหว่างกัน เช่น นำประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงานของครูมาพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกัน 3) การส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน เช่น ส่งเสริมให้มีการใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย 4) การส่งเสริมให้มีการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม เช่น กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และ 5) การสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันในการทำงาน เช่น ส่งเสริมการรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันของครู โดยแนวทางทั้ง 5 ด้าน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ทุกรายการ

ฤทัยรัตน์ แสนปวน (2554, หน้า 65-68) ได้ศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง อำเภอแม่ริมจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลมีระดับความร่วมมืออยู่ในระดับมาก บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ มีปัญหาด้านการจำกัดของรายได้ ทำให้การจัดสรรงบประมาณให้ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาตรียังไม่ครอบคลุม ครูผู้ดูแลเด็กทุกคนด้านรูปแบบวิธีการคิดของบุคลากร พบว่ามีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน ปัญหาคือยังมีครูผู้ดูแลเด็กยึดติดอยู่กับการทำงานในแบบเดิมที่คุ้นเคย ขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน มีวุฒิการศึกษาต่ำและจบการศึกษามาไม่ตรงกับสาขาด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า บุคลากรทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กำหนดพันธกิจ แต่ยังคงขาดการติดตามและประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงยุทธศาสตร์พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจนด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจแก้ปัญหการปฏิบัติงานร่วมกัน แต่พบปัญหาว่าบุคลากรไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม และด้านความคิดเชิงระบบ สามารถจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจแก้ปัญหการปฏิบัติงานร่วมกันแต่ยังขาดการนำปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะทำงานมาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และขาดการเชื่อมโยงของปัญหากับเรื่องราวต่าง ๆ

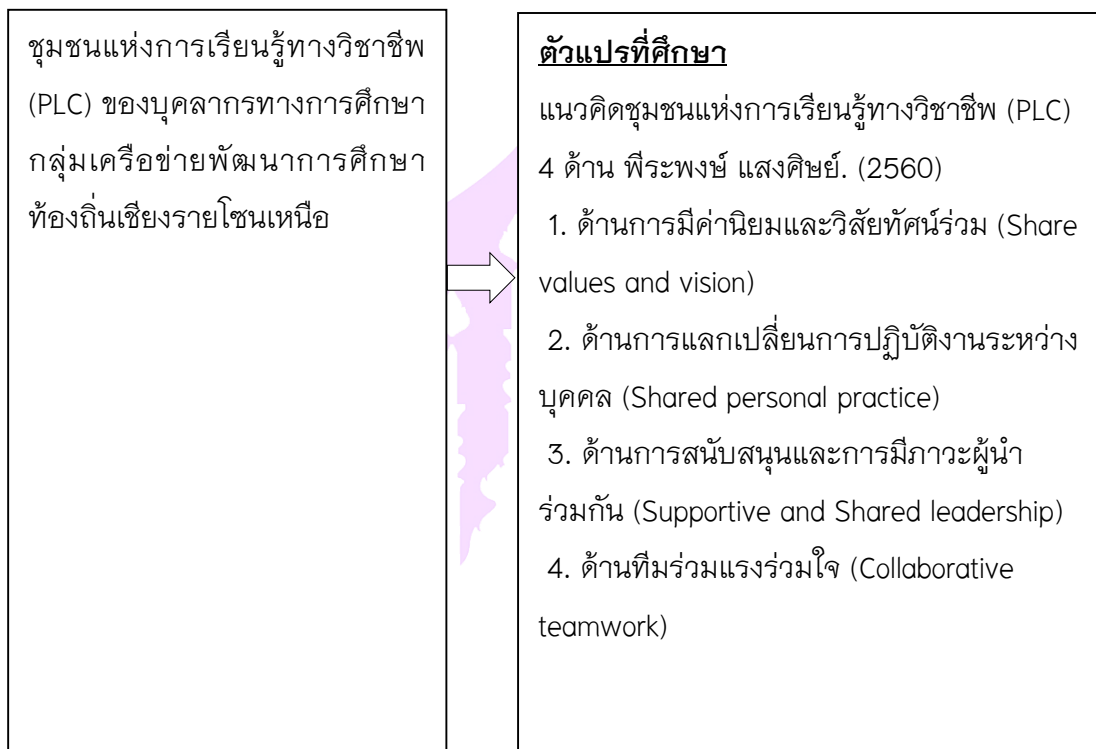
กฤษฎีคำพา ชำนาญ (2552, หน้า 79-82) ได้ศึกษาการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษาโรงเรียนเกาะโพธิ์ถัวยงามวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเกาะโพธิ์ถัวยงามวิทยา โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกันค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก 3 อันดับสุดท้าย คือ การปฏิบัติด้านการจัดการ การปฏิบัติของครูและทีมงาน และการปฏิบัติด้านการบริหารและ 2) แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเกาะโพธิ์ถัวยงามวิทยา ไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตาม

ความต้องการของโรงเรียน นิเทศการทำงาน สับเปลี่ยนทีมงานในการปฏิบัติงานเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาระบบงานธุรการและระบบติดต่อสื่อสารให้เป็นระบบคล่องตัว รวดเร็วและทันเวลา วางแผนงานการประกันคุณภาพการศึกษา ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ การศึกษาให้เป็นเรื่องปกติของชีวิตประจำวัน มีระบบควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพ และประเมินคุณภาพ

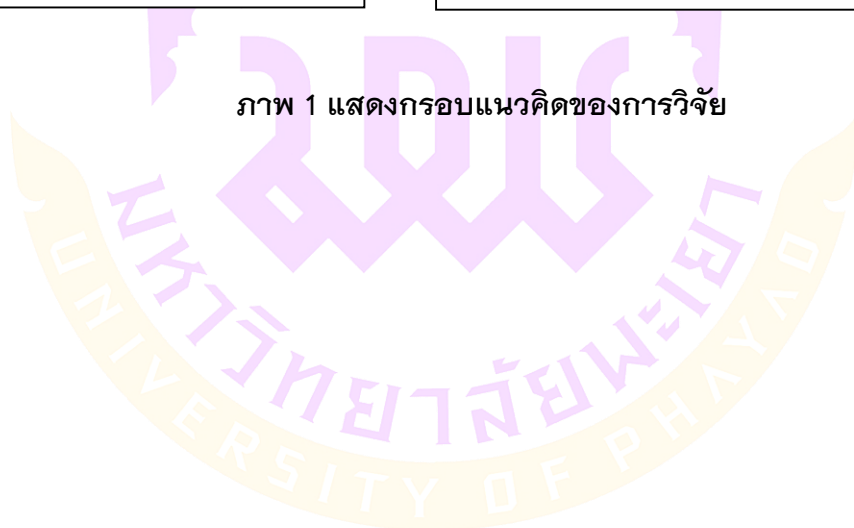
จิราภรณ์ เอมเยี่ยม (2552) ที่พัฒนารูปแบบการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษา พบว่า รูปแบบการสร้างทีมร่วมแรงร่วมใจในสถานศึกษามีความเหมาะสมในระดับ มาก นอกจากนี้รูปแบบสร้างขึ้นจากหลักการและแนวคิดพื้นฐานการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบของนักวิชาการหลายท่าน มีองค์ประกอบสอดคล้องกัน 5 องค์ประกอบ คือ การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน การวางเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ ของนักเรียน การร่วมมือรวมพลัง การชี้แนะการปฏิบัติ และการสะท้อนผลการปฏิบัติ พร้อมนี้ ได้นำแนวคิดที่ได้จากการศึกษา ดูงานโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา ที่เป็นโรงเรียนแบบอย่างมา เป็นกรอบในการพัฒนารูปแบบ ในครั้งนี้ เป็นผลให้รูปแบบที่กำหนดขึ้นมีประโยชน์ มีความเป็น รูปธรรม



กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น เชียงรายโซนเหนือ ซึ่งการดำเนินงานวิจัยผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ จำนวน 9 คน ครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ จำนวน 207 คน สรุปประชากรรวมทั้งสิ้น 216 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยแบบสอบถาม จำนวน 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น เชียงรายโซนเหนือ ประกอบด้วย 4 ด้าน 1) ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล 3) ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน 4) ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ ครอบคลุมเนื้อหา 4 ด้าน ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยวิธีศึกษาเอกสาร วารสาร ตำรา บทความ ทฤษฎี รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อจัดทำเป็นโครงร่างการวิจัย
2. สร้างเครื่องมือ ตรวจสอบคุณภาพ และพัฒนาเครื่องมือโดยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
3. นำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item-Objective Congruence): (IOC) โดยเลือกค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จากนั้นปรับปรุงเครื่องมือตามที่ได้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบ
4. นำเครื่องมือที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนใต้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรง (Reliability Coefficients) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมดเท่ากับ 0.79
5. นำเครื่องมือที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลศึกษาขั้นตอน ดังนี้

1. บันทึกเสนอมหาวิทยาลัทยพะเยาออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ

2. การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยนำส่งด้วยตนเอง
3. การรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์
4. ผลการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 216 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 216 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล ดังต่อไปนี้

นำการศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการตอบคำถามแบบเลือกตอบ (check list) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การวิเคราะห์สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ซึ่งเป็นมาตรฐานประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scales) มีการกำหนดคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 103) ดังนี้

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลผลการวิเคราะห์ การวิเคราะห์จากแบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบเกณฑ์และแปลความหมาย แต่ละระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121) ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง มีการดำเนินงานตามหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีการดำเนินงานตามหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น เชียงราย โชนเหนือครอบคลุมเนื้อหา 4 ด้าน ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำเนื้อหามาแจกแจงความถี่ จัดเรียงลำดับรายการที่มีความถี่สูงสุด และเสนอเป็น ความเรียง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ อันนำไปสู่การตอบ วัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการเปรียบเทียบ เพื่อดูการกระจายของข้อมูลและ เพื่อนำเสนอข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรในแต่ละหมวดหมู่ของตัวแปร

2. ค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{X}) ใช้ในการวัดค่าแนวโน้มเข้าสู่ศูนย์กลางของข้อมูล เพื่อทราบ ข้อมูลที่เป็นตัวแทนของกลุ่ม

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดง การกระจายของข้อมูล

4. ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Reliability Coefficients) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

5. ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้วยการหาดัชนีความสอดคล้องของคำถาม (Index of Item-Objective Congruence, IOC)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	33	15.3
หญิง	183	84.7
รวม	216	100
2. อายุ		
20-30 ปี	83	38.4
31-40 ปี	110	50.9
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	23	10.6
รวม	216	100

ตาราง 1 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	6.0
ปริญญาตรี	136	63.0
สูงกว่าปริญญาตรี	67	31.0
รวม	216	100
4. ตำแหน่ง		
ครู	114	52.8
ผู้อำนวยการโรงเรียน	9	4.2
บุคลากรทางการศึกษา	93	43.1
รวม	216	100
5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง		
น้อยกว่า 5 ปี	122	56.5
5-10 ปี	50	23.1
11-15 ปี	14	6.5
ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	30	13.9
รวม	216	100

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 84.7 และเป็นเพศชาย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 ตามลำดับ สำหรับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 50.9 รองลงมา คือ อายุ 20-30 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 และอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 ตามลำดับ สำหรับระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 136 คน คิดเป็น ร้อยละ 63.0 รองลงมา คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 ตามลำดับ สำหรับตำแหน่งของ

ผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งครู จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 52.7 รองลงมา คือ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 43.1 และตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดไว้จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ สำหรับระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอยู่ที่ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 รองลงมา คือ 5-10 ปี จำนวน 50 คิดเป็นร้อยละ 23.1 ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9 และ 11-15 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โซนเหนือ ภาพรวมแต่ละด้าน

ข้อ	ด้าน	(N = 216)		แปลค่า
		\bar{X}	SD	
1	ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.17	0.37	มาก
2	ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล	4.08	0.62	มาก
3	ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน	4.32	0.72	มาก
4	ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ	4.11	0.42	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.17	0.52	มาก

จากตาราง 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ($\bar{X} = 4.32$) อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.17$) อยู่ในระดับมาก ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ ($\bar{X} = 4.11$) และด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.08$) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ

ข้อ	รายการด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม	(N = 216)		แปลค่า
		\bar{X}	SD	
1	กำหนดค่านิยมร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียนเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียน	4.11	0.49	มาก
2	รวบรวมความคิดเห็นและคำแนะนำของคณะครูเพื่อใช้ในการตัดสินใจ	3.89	0.73	มาก
3	ใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดทำขึ้น	4.01	0.80	มาก
4	สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครูในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน	4.31	0.47	มาก
5	สนับสนุนให้มีการตัดสินใจในรูปคณะกรรมการและมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน	4.27	0.46	มาก
6	สนับสนุนให้มีกระบวนการร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาความรู้สึกเกี่ยวกับค่านิยมร่วมของคณะครู	4.07	0.60	มาก
7	ให้ออกาสแก่ครูในการคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน	4.08	0.73	มาก
8	แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบและให้รางวัลแก่ครูที่สร้างสรรค์นวัตกรรม	4.17	0.84	มาก
9	สนับสนุนและดูแลให้ครูใช้ภาวะผู้นำร่วมกับผู้บริหาร	4.22	0.71	มาก
10	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงจุดที่ควรจะต้องแก้ไขในโรงเรียนและดำเนินการ	4.29	0.72	มาก
รวมด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม		4.17	0.37	มาก

จากตาราง 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนา

การศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$)

โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้ ระดับสูงสุดได้แก่ สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครูในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.31$) อยู่ในระดับมาก ระดับรองลงมา คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงจุดที่ควรจะต้องแก้ไขในโรงเรียนและดำเนินการ ($\bar{X} = 4.29$) อยู่ในระดับมาก สนับสนุนให้มีการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการและมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน ($\bar{X} = 4.27$) อยู่ในระดับมาก สนับสนุนและดูแลให้ครูใช้ภาวะผู้นำร่วมกับผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.22$) อยู่ในระดับมาก แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบและให้รางวัลแก่ครูที่สร้างสรรค์นวัตกรรม ($\bar{X} = 4.17$) อยู่ในระดับมาก กำหนดค่านิยมร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียนเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.11$) อยู่ในระดับมาก ให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.08$) อยู่ในระดับมาก สนับสนุนให้มีกระบวนการร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาความรู้สึกเกี่ยวกับค่านิยมร่วมของคณะครู ($\bar{X} = 4.07$) อยู่ในระดับมาก ใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดทำขึ้น ($\bar{X} = 4.01$) อยู่ในระดับมาก และน้อยสุด ได้แก่ รวบรวมความคิดเห็นและคำแนะนำของคณะครูเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.89$) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล

ข้อ	รายการด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล	(N = 216)		แปลค่า
		\bar{X}	SD	
1	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา	4.02	0.68	มาก
2	คณะครูมีความสัมพันธ์อย่างเป็นกัลยาณมิตรซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพันธะสัญญาในความพยายามที่จะปรับปรุงโรงเรียน	4.27	0.74	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	รายการด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงาน ระหว่างบุคคล	(N = 216)		แปลค่า
		\bar{X}	SD	
3	คณะกรรมการวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหา ทางออกในการตอบสนองของความต้องการที่ หลากหลายของผู้เรียน	4.13	0.67	มาก
4	โรงเรียนจัดโครงสร้างและสร้างโอกาสอย่าง หลากหลายวิธีที่จะใช้คณะครูได้ร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ผ่านการพูดคุยอย่างเปิดเผย	4.13	0.59	มาก
5	คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน ท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่ง กันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ ใหม่ ๆ ต่อไป	4.26	0.72	มาก
6	การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพที่กระบวน การจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน	4.12	0.65	มาก
7	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยมา ใช้ พัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.01	0.69	มาก
8	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษา งาน	3.94	1.00	มาก
9	สถานศึกษามีการแสวงหาความรู้ ร่วมกับหน่วยงาน ต่าง ๆ เช่น การจัดทำ MOU หลักสูตรท้องถิ่น	4.11	0.76	มาก
	รวมด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่าง บุคคล	4.08	0.62	มาก

จากตาราง 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการ
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนา
การศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลอยู่
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$)

โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้ สูงสุดได้แก่ คณะครูมีความสัมพันธ์อย่างเป็นกัลยาณมิตรซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพันธะสัญญาในความพยายามที่จะปรับปรุงโรงเรียน ($\bar{X} = 4.27$) อยู่ในระดับมาก ระดับรองลงมา คือ คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป ($\bar{X} = 4.26$) อยู่ในระดับมาก คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออกในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.13$) อยู่ในระดับมาก โรงเรียนจัดโครงสร้างและสร้างโอกาสอย่างหลากหลายวิธีที่จะใช้คณะครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการพูดคุยอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.13$) อยู่ในระดับมาก การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพมีจุดเน้นที่กระบวนการ การจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน ($\bar{X} = 4.12$) อยู่ในระดับมาก สถานศึกษามีการแสวงหาความรู้ ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดทำ MOU หลักสูตรท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.11$) อยู่ในระดับมาก คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.02$) อยู่ในระดับมาก สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยมา ใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.01$) อยู่ในระดับมาก และระดับน้อยสุด คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัยการศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 3.94$) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน

ข้อ	รายการด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน	(N = 216)		แปลค่า
		\bar{X}	SD	
1	แบ่งอำนาจในการตัดสินใจในงานหรือกิจกรรม	4.19	0.74	มาก
2	ให้โอกาสการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ แนวคิด ความรู้สึก ต่องานโรงเรียน	4.34	0.53	มาก
3	ครูมีโอกาสเข้ามาหมุนเวียนรับบทบาทความเป็นผู้นำ ในส่วนงานที่ตนถนัดหรือมีความสนใจเป็นพิเศษ	4.17	0.84	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	รายการด้านการสนับสนุนและการมี ภาวะผู้นำร่วมกัน	(N = 216)		แปลค่า
		\bar{X}	SD	
4	ครูมีภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม สามารถทำ ให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทาง วิชาชีพ	4.30	0.62	มาก
5	แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็น ประชาธิปไตย	4.33	0.84	มาก
6	แบ่งปันความรับผิดชอบและให้รางวัลแก่ครูที่ สร้างสรรค์นวัตกรรม	4.28	0.78	มาก
7	สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดภาวะผู้นำร่วมกันของ บุคลากร	4.31	0.78	มาก
8	ร่วมแบ่งปันอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบแก่ คณะครูอย่างเป็นประชาธิปไตย	4.24	0.79	มาก
รวมด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน		4.32	0.72	มาก

จากตาราง 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการ
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนา
การศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกันภาพรวมอยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$)

โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้ ระดับสูงสุด ได้แก่ ให้โอกาสการมีส่วนร่วมในการ
เสนอแนะ แนวคิด ความรู้สึกต่องานโรงเรียน ($\bar{X} = 4.34$) อยู่ในระดับมาก ระดับรองลงมา คือ
แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็นประชาธิปไตย ($\bar{X} = 4.33$) อยู่ในระดับมาก
สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดภาวะผู้นำร่วมกันของบุคลากร ($\bar{X} = 4.31$) อยู่ในระดับมาก ครูมี
ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม สามารถทำให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง
ทางวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.30$) อยู่ในระดับมาก แบ่งปันความรับผิดชอบและให้รางวัลแก่ครูที่
สร้างสรรค์นวัตกรรม ($\bar{X} = 4.28$) ความคิดเห็นระดับมาก ร่วมแบ่งปันอำนาจและหน้าที่ความ
รับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็นประชาธิปไตย ($\bar{X} = 4.24$) อยู่ในระดับมาก แบ่งอำนาจในการ
ตัดสินใจในงานหรือกิจกรรม ($\bar{X} = 4.19$) อยู่ในระดับมาก

และระดับน้อยสุด ได้แก่ ครูมีโอกาสเข้ามาหาหมอนเวียนรับบทบาทความเป็นผู้นำในส่วนงานที่ตน
ถนัดหรือมีความสนใจเป็นพิเศษ ($\bar{X} = 4.17$) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา
ท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ

ข้อ	รายการด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ	(N = 216)		แปลค่า
		\bar{X}	SD	
1	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร	4.31	0.60	มาก
2	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปรับการ เรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา	4.11	0.87	มาก
3	ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการ เรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.01	1.01	มาก
4	คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของ ผู้เรียน	4.18	0.93	มาก
5	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปรับการ เรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา	4.23	0.87	มาก
6	ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการ เรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.08	0.77	มาก
7	คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของ ผู้เรียน	4.40	0.75	มาก
8	จัดโครงสร้างและสร้างโอกาสอย่างหลากหลายวิธีที่ จะใช้คณะครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการพูดคุย อย่างเปิดเผย	4.04	0.82	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	รายการด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ	(N = 216)		แปลค่า
		\bar{X}	SD	
9	คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป	4.19	0.72	มาก
10	คณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียนเพื่อปรับปรุง การเรียนการสอน	4.21	0.57	มาก
11	ครูมีความสามารถและศักยภาพ ในการเรียนรู้ เช่น เป็นครูต้นแบบ	4.05	0.89	มาก
12	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน	4.11	0.84	มาก
13	ครูมีโอกาสสังเกตการสอนและแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน แบบกัลยาณมิตร	4.20	0.86	มาก
รวมด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ		4.11	0.42	มาก

จากตาราง 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$)

โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้ ระดับสูงสุด ได้แก่ คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.40$) อยู่ในระดับมาก ระดับรองลงมา คือ มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.31$) อยู่ในระดับมาก คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.23$) อยู่ในระดับมาก คณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียนเพื่อปรับปรุง การเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.21$) อยู่ในระดับมาก ครูมีโอกาสสังเกตการสอนและแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน แบบกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.20$) อยู่ในระดับมาก คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลาง

บรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาคำถามใหม่ๆ ใหม่ๆ
ต่อไป ($\bar{X} = 4.19$) อยู่ในระดับมาก คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ใน
การตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.18$) อยู่ในระดับมาก คณะครู
ทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปรับการ
เรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.11$) อยู่ในระดับมาก สถานศึกษามีการส่งเสริมให้
ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 4.11$)
อยู่ในระดับมาก ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วม
พัฒนา เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.08$) อยู่ในระดับมาก ครูมี
ความสามารถและศักยภาพ ในการเรียนรู้ เช่น เป็นครูต้นแบบ ($\bar{X} = 4.05$) อยู่ในระดับมาก จัด
โครงสร้างและสร้างโอกาสอย่างหลากหลายวิธีที่จะใช้คณะครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการ
พูดคุยอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.04$) อยู่ในระดับมาก และระดับน้อยสุด ได้แก่ ทำงานร่วมกันโดยใช้
วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของ
ผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.01$) อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

ตาราง 7 แสดงความถี่และค่าร้อยละของข้อเสนอแนะด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์
ร่วมกัน

ที่	ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ความถี่	ร้อยละ
1	ควรมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และให้เกิด อย่างจริงจังจากความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายภายในโรงเรียน	23	10.64
2	ควรมีการแต่งตั้งกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ระดับ กลุ่มเครือข่ายฯ อย่างชัดเจน เป็นไปตามความเหมาะสม เป้าหมายของ PLC มุ่งเป้าหมายที่การเรียนรู้	18	8.30
	รวม	41	18.98

มีผู้ให้ข้อเสนอแนะด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 15.68 ของประชากร

ตาราง 8 แสดงความถี่และค่าร้อยละของข้อเสนอแนะ ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล

ที่	ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1	จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง ให้ ความสำคัญกับกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ผู้เรียนเป็นหลัก	15	6.94
2	ควรมีการรวมกลุ่มและเรียนรู้ในเรื่องเดียวกันตามปัญหาหรือ เป้าหมายของกลุ่ม	21	9.70
3	ควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดหรือปัญหาต่าง ๆ	25	11.57
	รวม	61	18.98

มีผู้ให้ข้อเสนอแนะด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 18.98 ของประชากร

ตาราง 9 แสดงความถี่และค่าร้อยละของข้อเสนอแนะ ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน

ที่	ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน	ความถี่	ร้อยละ
1	ควรกระจายความเป็นผู้นำให้กับคณะครู และให้อิสระในการ ทำงาน	22	84.61
2	ควรมีงานที่ต้องปฏิบัติจากการรวมกลุ่ม ที่แสดงถึงการพบกัน มี การสะท้อนผล ปรับปรุง และนำไปปรับใช้	15	6.94
3	ภาวะการณเป็นผู้นำยังไม่ค่อยกระจายภายในทีม การนำเสนอ งานยังคงเป็นบุคคลเดิมที่เคยได้รับมอบหมาย	10	11.57
	รวม	47	21.75

มีผู้ให้ข้อเสนอแนะด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 21.75 ของประชากร

ตาราง 10 แสดงความถี่และค่าร้อยละของข้อเสนอแนะ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ

ที่	ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ	ความถี่	ร้อยละ
1	ทีมงานมีความสำคัญยิ่ง ควรเริ่มจากทีมเล็ก ๆ ที่มีประสิทธิภาพก่อนที่จะจัดทีมที่มีขนาดใหญ่	17	7.87
2	ควรช่วยกันระดมความคิด ช่วยกันทำ และช่วยกันปรับปรุง และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	26	12.03
3	ควรมีความสามัคคีในหมู่คณะ ร่วมแรงร่วมใจกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	34	15.74
	รวม	77	35.64

มีผู้ให้ข้อเสนอแนะที่มาร่วมแรงร่วมใจ ในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 35.64 ของประชากร

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และเพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือจำนวน 9 คน และครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นท้องถิ่น กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ จำนวน 207 คน สรุปประชากรรวมทั้งสิ้น 216 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นการตอบคำถามแบบเลือกตอบ (check list) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. สรุปผลการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ และ ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1. ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้ ระดับสูงสุดได้แก่ สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครูในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน รองลงมา คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงจุดที่ควรจะต้องแก้ไขในโรงเรียนและดำเนินการ และรวบรวมความคิดเห็นและคำแนะนำของคณะครูเพื่อใช้ในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้ ระดับสูงสุดได้แก่ คณะครูมีความสัมพันธ์อย่างเป็นกัลยาณมิตรซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพันธะสัญญาในความพยายามที่จะปรับปรุงโรงเรียน รองลงมา คือ คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป และสุดท้าย คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกันอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้ ระดับสูงสุดได้แก่ ให้โอกาสการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ แนวคิด ความรู้สึก ต่องานโรงเรียน รองลงมา คือ แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็นประชาธิปไตย และครูมีโอกาสเข้ามาหมุนเวียนรับบทบาทความเป็นผู้นำ ในส่วนงานที่ตนถนัดหรือมีความสนใจเป็นพิเศษ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4. ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้ ระดับสูงสุดได้แก่ คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน รองลงมา คือ มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร และ ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

อภิปรายผลการศึกษา

1. สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรทางการศึกษาทุกคนให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกัน การร่วมมือร่วมใจและมองเป้าหมายร่วมกันเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน โดยพบว่าประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครูในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน รองลงมา คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงจุดที่ควรแก้ไขในโรงเรียนและดำเนินการ และรวบรวมความคิดเห็นและคำแนะนำของคณะครูเพื่อใช้ในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิเชฐ เกษวงษ์ (2556, หน้า 66-67) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การนำเสนอแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทางการศึกษามีทัศนคติในระดับมาก แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วย 1) การสร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ เช่น ส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) การจัดให้ครูมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญระหว่างกัน เช่น นำประเด็นปัญหาจากการปฏิบัติงานของครูมาพูดคุย แลกเปลี่ยนระหว่างกัน 3) การส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน เช่น ส่งเสริมให้มีการใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย 4) การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม เช่น กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และ 5) การสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันในการทำงาน เช่น ส่งเสริมการรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันของครู โดยแนวทางทั้ง 5 ด้าน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ทุกรายการ

2. สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการคิดขั้นสูงเป็นความสามารถในการให้เหตุผล วิเคราะห์ข้อขัดแย้ง คิดทดสอบข้อสมมติฐาน คิดหาวิธีในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้ความน่าจะเป็น ในการตัดสินใจแก้ปัญหา มีการเสวนาสะท้อนคิด ขับเคลื่อนให้เกิดความร่วมมือในการตัดสินใจร่วมกันเพื่อ แก้ปัญหาการเรียนการสอนที่เกิดขึ้น ส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้ดีขึ้น เน้นที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้ทั้งครูและนักเรียนเกิดการร่วมกันสร้างความรู้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่สูงขึ้น โดยประเด็นที่มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ คณะครูมีความสัมพันธ์อย่างเป็นกัลยาณมิตรซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพันธะสัญญาในความพยายามที่จะปรับปรุงโรงเรียน

รองลงมา คือ คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป และสุดท้าย คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาคู่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฤทัยรัตน์ แสนปวง (2554, หน้า 65-68) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง อำเภอแม่ริมจังหวัดเชียงใหม่ผลการวิจัยพบว่า ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลมีระดับความร่วมมืออยู่ในระดับมาก บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ มีปัญหาด้านการจำกัดของรายได้ ทำให้การจัดสรรงบประมาณให้ทุนศึกษาต่อระดับปริญญาตรียังไม่ครอบคลุมครูผู้ดูแลเด็กทุกคนด้านรูปแบบวิธีการคิดของบุคลากร พบว่ามีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน ปัญหา คือ ยังมีครูผู้ดูแลเด็ก ยึดติดอยู่กับการทำงานในแบบเดิมที่คุ้นเคย ขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน มีวุฒิการศึกษาต่ำและจบการศึกษามาไม่ตรงกับสาขาด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

3. สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ แบบปฏิบัติที่ดีเป็นวิธีการจัดการเรียนการสอนจากการเรียนรู้ร่วมกันของครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครู ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนำไปสู่ผลลัพธ์ คือ ผู้เรียนมีการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น และตอบสนองเป้าหมายของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ก้าวสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาระบบคุณภาพของโรงเรียน ในการพัฒนาผู้เรียน โดยประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ให้โอกาสการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ แนวคิด ความรู้สึก ต่องานโรงเรียน รองลงมา คือ แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็นประชาธิปไตย และครูมีโอกาสเข้ามาหมุนเวียนรับบทบาทความเป็นผู้นำในส่วนงานที่ตนถนัดหรือมีความสนใจเป็นพิเศษ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎีคำพา ชำนาญ (2552, หน้า 79-82) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษาโรงเรียนเกาะโพธิ์ถัวยงามวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเกาะโพธิ์ถัวยงามวิทยา โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ทุกองค์ประกอบเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 อันดับสุดท้าย คือ การปฏิบัติด้านการจัดการ การปฏิบัติของครูและทีมงาน และการปฏิบัติด้านการบริหารและ 2) แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเกาะโพธิ์

ด้วยงามวิทยา ไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตาม ความต้องการของโรงเรียน นิเทศการทำงาน สับเปลี่ยนทีมงานในการปฏิบัติงานเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาระบบงานธุรการและระบบติดต่อสื่อสารให้เป็นระบบคล่องตัว รวดเร็วและทันเวลา วางแผนงานการประกันคุณภาพการศึกษา ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ การศึกษาให้เป็นเรื่องปกติของชีวิตประจำวัน มีระบบควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพ และประเมินคุณภาพ

4. ภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ วัฒนธรรม แห่งการเรียนรู้ ครูต้องเรียนรู้ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ โดยครูร่วมกันเรียนรู้ มี การเสริมพลังอำนาจ สร้างพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ สร้างโอกาสในการเรียนรู้ พร้อมกับนำ วัฒนธรรมของโรงเรียนบูรณาการเข้ากับวัฒนธรรม ค่านิยม คุณค่าของตนเองที่สามารถ ปรับเปลี่ยนได้ ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการวางรูปแบบพฤติกรรมและการรับรู้ เพื่อประยุกต์กับการ จัดการเรียนการสอน ไปสู่เป้าหมายร่วมกันของโรงเรียน ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ทำให้ เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กรส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในตัวผู้เรียน ประเด็นที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหา ทางออก ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน รองลงมา คือ มีการทำงาน ร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร และ ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วม ใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ เอมเอี่ยม (2552) ที่พัฒนารูปแบบการสร้างทีมงานครูใน สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า รูปแบบการสร้างที่มาร่วมแรงร่วมใจในสถานศึกษามีความ เหมาะสมในระดับมาก นอกจากนี้รูปแบบสร้างขึ้นจากหลักการและแนวคิดพื้นฐานการสร้าง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบของนักวิชาการหลายท่าน มี องค์ประกอบสอดคล้องกัน 5 องค์ประกอบ คือ การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน การ วางเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน การร่วมมือรวมพลัง การชี้แนะการปฏิบัติ และการ สะท้อนผลการปฏิบัติ พร้อมนี้ได้นำแนวคิดที่ได้จากการศึกษา ดูงานโรงเรียนลำปลายมาศ พัฒนา ที่เป็นโรงเรียนแบบอย่างมาเป็นกรอบในการพัฒนารูปแบบ ในครั้งนี้ เป็นผลให้รูปแบบที่ กำหนดขึ้นมีประโยชน์ มีความเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ควรมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันและสนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครูในการพัฒनावิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน

2. ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล โรงเรียนควรจัดบรรยากาศทรัพยากรงบประมาณที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูมีการเรียนรู้ร่วมกัน ในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3. ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน การเรียนรู้จากการจัดกิจกรรมเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด การเรียนรู้จะต้องเกิดขึ้นในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ทำให้ครูได้มีส่วนร่วมและมีภาวะผู้นำร่วมกัน และอุทิศตนในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเป็นแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง อุทิศตนในการทำงาน และทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและเปรียบเทียบการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

2. ควรมีการนำผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กฤษฎีกำพา ชำนาญ. (2552). การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา
โรงเรียนเกาะโพธิ์ถัวยงามวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี
เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
(พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ชัดเชสมีเดีย.
- จิราภรณ์ เอ็มเอี่ยม. (2552). การพัฒนารูปแบบการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา
ระดับมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. (2548). การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทาง
วิชาชีพในโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการวัดและประเมินผล กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทรัตน์ เจริญกุล. (2553). การจัดการความรู้ Knowledge Management–KM.
วารสารศึกษาศาสตร์, 21(1), 12–26.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2547). การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ: บริษัทจิรวัดณ์ เอ็กซ์เพรส จำกัด.
- บุตรี ถิ่นกาญจน์. (2552). บรรยากาสองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่ง
การเรียนรู้ กรณีศึกษาหน่วยงานผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยบูรพา
จังหวัดชลบุรี. กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ประสาทพร สมิตะมาน. (2552). มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ.
สืบค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2560, จาก[http://www.camt.cmu.ac.th/
document/doc/A2.ppt](http://www.camt.cmu.ac.th/document/doc/A2.ppt)
- พิมพ์อร สดเอี่ยม. 2555. การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มี
อิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.
วารสารศึกษาศาสตร์, 12(1), 163.

- พิเชฐ เกษวงษ์. (2556). **การนำเสนอแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี
ขต 2. ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.**
- พีระพงษ์ แสงศิษย์. (2560). **แนวคิด และหลักการเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพ. สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2560, จาก [https://www.plc2learn.com/
attachments/view/?attach_id=88075](https://www.plc2learn.com/attachments/view/?attach_id=88075)**
- ฤทัยรัตน์ แสนปวน. (2554). **สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์พัฒนาเด็ก
เล็กองค์การบริหารส่วนตำบลโป่งแยง อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่.
วิทยานิพนธ์. คม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.**
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). **โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนา
วิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. วารสารวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 25(1), 688.**
- วิจารณ์ พาณิช. (2556). **การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่. กรุงเทพฯ:
สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.**
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2556). **กระบวนการเรียนการสอนแบบ PLC. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน
2560, จาก <http://www.kruinter.com/>**
- ศุภามนต์ ศุภกานต์. **Biz wisdom การจัดการความรู้แบบที่ถูกต้องนั้นเป็นอย่างไร,
กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.**
- สมใจ ชุ่มสำราญ. (2546). **การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้
ร่วมกันเป็นทีมและความคิดเชิงระบบกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.**
- สิริวิ พิศุทธิ์สินธพ. (2553). **รูปแบบการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพใน
สถาบันอุดมศึกษาคาทอลิก. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล,
นครราชสีมา.**
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสังคม. (2547). **แนวคิดเกี่ยวกับความรู้และการ
จัดการความรู้. สืบค้นเมื่อ 29 ตุลาคม 2560, จาก <http://www.kmi.or.th/>**
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2556). **ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอ็มเพอร์เน็ท.**

- แสงหล้า เรื่องพัยค์ส์. (2555). **สังคมแห่งการเรียนรู้สู่ปฏิรูป**. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2558, จาก http://sps.lpru.ac.th/script/show_article.pl?mag_id=13andgroup_id=57andarticle_id=97
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- หอมจันทร์ คงชนะ. (2547). **การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ในมิติต่าง ๆ ของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- อภิรักษ์ สิริรัตนจิตต์. (2556). **พฤติกรรมการใช้เวลาว่างของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยหาดใหญ่**. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อมรา จำรูญศิริ. (2555). **รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย
- Boyd, V. (1992). **School context. Bridge or barrier to change?**. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Darling-Hammond, L., ed. (1994). **Professional Development Schools: Schools for Developing a Profession**. New York: Teachers College Press.
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). **Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement**. Bloomington, IN: Solution. Education Service.
- Garvin, D.A. (1993). **Building a Learning Organization**. Harvard Business Review, July-August: 778-779.
- Hipp, K. & Huffman, J. (2002). **Professional Learning Communities: Assessment-Development-Effects**. Paper presented at the meeting of the International Congress for School Effectiveness and Improvement. Sydney: Australia.
- Hord, S. M. (Ed.). (1997). **Learning together, leading together: Changing schools**

through professional learning communities. New York: Teachers College Press.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). **Educational administration: Theory, research and practice** (6thed.). New York: McGraw–Hill.

Kruse, S.D.; Louis, K.S.; & Bryk, A. (1995). **An emerging framework for analyzing schoolbased professional community**. C.A.: Corwin Press.

Louis et al., (1994). **Professional and Community; Perspectives on Reforming Urban School**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press

Martin, M. (2011). **Professional Learning Communities**. In Contemporary Issues in Learning and Teaching. London: SAGE Publication Ltd.

Marquardt, M. & Reynolds, A. (1994). **The Global Learning Organization**. Burr Ridge, Ill: Richard D. Irwin, Inc.,

Sergiovanni, T. (1994). **International Journal of Leadership in Education**. 1(1), 37.

Senge Peter. (2000). **School That Learn**. New York: Doubleday.

Ubben, G.C., Hughes, L.W., & Norris, C.J. (2001). **The Principal: Creative Leadership for Effective Schools**. (4th ed). Boston: Allyn & Bacon

Watkins, K., & Marsick, V. (1993). **Sculpting the learning organization**. San Francisco, CA: Jossey–Bass.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ผศ.ดร.สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายพิทักษ์ กาบแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลแม่คำ (แม่คำสบเป็นราษฎร์นุกูล)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
3. นางวารินทร์ กาบแก้ว ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนเทศบาลตำบลแม่คำ(แม่คำสบเป็นราษฎร์นุกูล)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ การจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 6 หน้า แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ประกอบด้วย 4 ประการ 1) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 2) การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล 3) การสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน 4) ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ ครอบคลุมเนื้อหา 4 ประการ ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางพรอริดี ชาวคำเขตต์

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List)

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 20 - 30 ปี 31 - 40 ปี มากกว่า 40 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี
4. ตำแหน่ง ครู ผู้อำนวยการโรงเรียน บุคลากรทางการศึกษา
5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 5-10 ปี
<input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี	<input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ประกอบด้วย 4 ด้าน 1) ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล 3) ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน 4) ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

ระดับ 5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการคำถาม	ระดับสภาพการ จัดการชุมชนแห่ง การเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC)				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม						
1	กำหนดค่านิยมร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียนเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียน					
2	รวบรวมความคิดเห็นและคำแนะนำของคณะครูเพื่อใช้ในการตัดสินใจ					
3	ใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดทำขึ้น					
4	สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครูในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน					
5	สนับสนุนให้มีการตัดสินใจในรูปคณะกรรมการและมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน					
6	สนับสนุนให้มีกระบวนการร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาความรู้สึกเกี่ยวกับค่านิยมร่วมของคณะครู					
7	ให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่มการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน					
8	แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบและให้รางวัลแก่ครูที่สร้างสรรค์นวัตกรรม					
9	สนับสนุนและดูแลให้ครูใช้ภาวะผู้นำร่วมกับผู้บริหาร					
10	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงจุดที่ควรที่จะแก้ไขในโรงเรียนและดำเนินการ					
ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล						
11	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	ระดับสภาพการ จัดการชุมชนแห่ง การเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC)				
		5	4	3	2	1
12	คณะครูมีความสัมพันธ์อย่างเป็นกัลยาณมิตรซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพันธะสัญญาในความพยายามที่จะปรับปรุงโรงเรียน					
13	คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออกในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน					
14	โรงเรียนจัดโครงสร้างและสร้างโอกาสอย่างหลากหลายวิธีที่จะใช้คณะครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการพูดคุยอย่างเปิดเผย					
15	คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป					
16	การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพมีจุดเน้นที่กระบวนการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน					
17	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครุนำผลการวิจัยมา ใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
18	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน					
19	สถานศึกษามีการแสวงหาความรู้ ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดทำ MOU หลักสูตรท้องถิ่น					
ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน						
20	แบ่งอำนาจในการตัดสินใจในงานหรือกิจกรรม					
21	ให้โอกาสการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ แนวคิด ความรู้สึก ต่องานในโรงเรียน					
22	ครูมีโอกาสเข้ามาหมุนเวียนรับบทบาทความเป็นผู้นำ ในส่วนงานที่ตนถนัดหรือมีความสนใจเป็นพิเศษ					

ข้อ	รายการคำถาม	ระดับสภาพการ จัดการชุมชนแห่ง การเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC)				
		5	4	3	2	1
23	ครูมีภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม สามารถทำให้สมาชิก เกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพ					
24	แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็น ประชาธิปไตย					
25	แบ่งปันความรับผิดชอบและให้รางวัลแก่ครูที่สร้างสรรค์ นวัตกรรม					
26	สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดภาวะผู้นำร่วมกันของบุคลากร					
27	ร่วมแบ่งปันอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่าง เป็นประชาธิปไตย					
ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ						
28	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร					
29	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน ในสถานศึกษา					
30	ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วม เรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็น สำคัญ					
31	คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ในการ ตอบสนองของความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน					
32	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร					
33	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน ในสถานศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	ระดับสภาพการ จัดการชุมชนแห่ง การเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC)				
		5	4	3	2	1
34	ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ					
35	คณะกรรมการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน					
36	จัดโครงสร้างและสร้างโอกาสอย่างหลากหลายวิธีที่จะใช้ คณะครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการพูดคุยอย่างเปิดเผย					
37	คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป					
38	คณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียนเพื่อปรับปรุง การเรียนการสอน					
39	ครูมีความสามารถและศักยภาพ ในการเรียนรู้ เช่น เป็นครูในดวงใจ					
40	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน					
41	ครูมีโอกาสสังเกตการสอนและแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันแบบกัลยาณมิตร					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น
เชิงรายโซนเหนือ

ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

.....

.....

.....

ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล

.....

.....

.....

ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน

.....

.....

.....

ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค ผลการหาคุณภาพของเครื่องมือ

แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรื่อง สภาพการจัดการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา

กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงรายโซนเหนือ

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม							
1	กำหนดค่านิยมร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียน เกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
2	รวบรวมความคิดเห็นและคำแนะนำของ คณะครูเพื่อใช้ในการตัดสินใจ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
3	ใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและ โครงการต่าง ๆ ที่จะจัดทำขึ้น	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
4	สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกัน ของคณะครูในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม ของโรงเรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
5	สนับสนุนให้มีการตัดสินใจในรูปคณะ กรรม การและมีการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทั้งโรงเรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
6	สนับสนุนให้มีกระบวนการร่วมมือในการ ดำเนินงานเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับ ค่านิยมร่วมของคณะครู	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
7	ให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่มการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (ต่อ)							
8	แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบและให้รางวัลแก่ครูที่สร้างสรรค์นวัตกรรม	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
9	สนับสนุนและดูแลให้ครูใช้ภาวะผู้นำร่วมกับผู้บริหาร	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
10	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตระหนักถึงจุดที่ควรแก้ไขในโรงเรียนและดำเนินการ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล							
11	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
12	คณะครูมีความสัมพันธ์อย่างเป็นกัลยาณมิตรซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพันธะสัญญาในความพยายามที่จะปรับปรุงโรงเรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
13	คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออกในการตอบสนองของความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
14	โรงเรียนจัดโครงสร้างและสร้างโอกาส อย่างหลากหลายวิธีที่จะใช้คณะครูได้ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการพูดคุย อย่างเปิดเผย	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล (ต่อ)							
15	คณะครุร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดใน การทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็น มิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะ นำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
16	การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพมี จุดเน้นที่กระบวนการจัดการเรียนการ สอนแก่นักเรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
17	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัย มา ใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
18	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหา ความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
19	สถานศึกษามีการแสวงหาความรู้ ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดทำ MOU หลักสูตรท้องถิ่น	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน							
20	แบ่งอำนาจในการตัดสินใจในงานหรือกิจกรรม	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
21	ให้โอกาสการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวคิด ความรู้สึก ต่องานในโรงเรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
22	ครูมีโอกาสเข้ามาหมุนเวียนรับบทบาทความเป็นผู้นำ ในส่วนงานที่ตนถนัดหรือมีความสนใจเป็นพิเศษ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
23	ครูมีภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วมสามารถทำให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
24	แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็นประชาธิปไตย	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
25	แบ่งปันความรับผิดชอบและให้รางวัลแก่ครูที่สร้างสรรค์นวัตกรรม	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
26	สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดภาวะผู้นำร่วมกันของบุคลากร	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
27	ร่วมแบ่งปันอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็นประชาธิปไตย	1	1	1	3		สอดคล้อง

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ							
28	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
29	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
30	ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
31	คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ในการตอบสนองของความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
32	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมทั้งครูและผู้บริหาร	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
33	คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ทักษะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้การปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
34	ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนา เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	รายการคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ (ต่อ)							
35	คณะกรรมการวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออก ในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
36	จัดโครงสร้างและสร้างโอกาสอย่างหลากหลายวิธีที่จะใช้คณะครูได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการพูดคุยอย่างเปิดเผย	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
37	คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
38	คณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียนเพื่อปรับปรุง การเรียนการสอน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
39	ครูมีความสามารถและศักยภาพ ในการเรียนรู้ เช่น เป็นครูต้นแบบ	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
40	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ เช่น การทำวิจัย การศึกษาดูงาน	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง
41	ครูมีโอกาสสังเกตการสอนและแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน แบบกัลยาณมิตร	1	1	1	3	1.00	สอดคล้อง

ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

Frequency Table

เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ชาย	33	15.3	15.3	15.3
หญิง	183	84.7	84.7	100.0
Total	216	100.0	100.0	

อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30 ปี	83	38.4	38.4	38.4
31-40 ปี	110	50.9	50.9	89.4
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	23	10.6	10.6	100.0
Total	216	100.0	100.0	

ระดับการศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	6.0	6.0	6.0
ปริญญาตรี	136	63.0	63.0	69.0
สูงกว่าปริญญาตรี	67	31.0	31.0	100.0
Total	216	100.0	100.0	

ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ครู	93	43.1	43.1	43.1
ผู้อำนวยการโรงเรียน	9	4.2	4.2	47.2
บุคลากรทางการศึกษา	114	52.8	52.8	100.0
Total	216	100.0	100.0	

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยกว่า 5 ปี	122	56.5	56.5	56.5
5-10 ปี	50	23.1	23.1	79.6
11-15 ปี	14	6.5	6.5	86.1
ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	30	13.9	13.9	100.0
Total	216	100.0	100.0	

ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	180	83.3	83.3	83.3
5.00	36	16.7	16.7	100.0
Total	216	100.0	100.0	

1 กำหนดค่านิยมร่วมในการตัดสินใจ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	16	7.4	7.4	7.4
มาก	161	74.5	74.5	81.9
มากที่สุด	39	18.1	18.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	

2 รวบรวมความคิดเห็น

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	70	32.4	32.4	32.4
มาก	99	45.8	45.8	78.2
มากที่สุด	47	21.8	21.8	100.0
Total	216	100.0	100.0	

3 ใช้วิสัยทัศน์กำหนด

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	68	31.5	31.5	31.5
มาก	77	35.6	35.6	67.1
มากที่สุด	71	32.9	32.9	100.0
Total	216	100.0	100.0	

สนับสนุนให้มีกระบวนการร่วมกัน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	148	68.5	68.5	68.5
มากที่สุด	68	31.5	31.5	100.0
Total	216	100.0	100.0	

สนับสนุนให้มีการตัดสินใจ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	.9	.9	.9
มาก	154	71.3	71.3	72.2
มากที่สุด	60	27.8	27.8	100.0
Total	216	100.0	100.0	

6 สนับสนุนให้มีกระบวนการร่วมมือ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	32	14.8	14.8	14.8
มาก	137	63.4	63.4	78.2
มากที่สุด	47	21.8	21.8	100.0
Total	216	100.0	100.0	

7 ให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่ม

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	38	17.6	17.6	18.5
มาก	114	52.8	52.8	71.3
มากที่สุด	62	28.7	28.7	100.0
Total	216	100.0	100.0	

8 แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	15	6.9	6.9	6.9
ปานกลาง	15	6.9	6.9	13.9
มาก	105	48.6	48.6	62.5
มากที่สุด	81	37.5	37.5	100.0
Total	216	100.0	100.0	

9 สนับสนุนและดูแลให้ครู

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	2	.9	.9	1.9
ปานกลาง	17	7.9	7.9	9.7
มาก	120	55.6	55.6	65.3
มากที่สุด	75	34.7	34.7	100.0
Total	216	100.0	100.0	

10 ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตระหนัก

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	28	13.0	13.0	13.9
มาก	91	42.1	42.1	56.0
มากที่สุด	95	44.0	44.0	100.0
Total	216	100.0	100.0	

ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 11-15 ปี	33	15.3	15.3	15.3
ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	133	61.6	61.6	76.9
5.00	50	23.1	23.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	

11 คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกัน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	48	22.2	22.2	22.2
มาก	116	53.7	53.7	75.9
มากที่สุด	52	24.1	24.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	

12 คณะครูมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	32	14.8	14.8	15.7
มาก	87	40.3	40.3	56.0
มากที่สุด	95	44.0	44.0	100.0
Total	216	100.0	100.0	

13 คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกัน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	31	14.4	14.4	15.3
มาก	121	56.0	56.0	71.3
มากที่สุด	62	28.7	28.7	100.0
Total	216	100.0	100.0	

14 โรงเรียนจัดโครงสร้าง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	20	9.3	9.3	10.2
มาก	142	65.7	65.7	75.9
มากที่สุด	52	24.1	24.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	

15 คณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	35	16.2	16.2	16.2
มาก	88	40.7	40.7	56.9
มากที่สุด	93	43.1	43.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	

16 การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	28	13.0	13.0	13.9
มาก	129	59.7	59.7	73.6
มากที่สุด	57	26.4	26.4	100.0
Total	216	100.0	100.0	

17 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำผลงานวิจัย

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	2	.9	.9	1.9
ปานกลาง	33	15.3	15.3	17.1
มาก	133	61.6	61.6	78.7
มากที่สุด	46	21.3	21.3	100.0
Total	216	100.0	100.0	

18 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	13	6.0	6.0	6.0
ปานกลาง	38	17.6	17.6	23.6
มาก	101	46.8	46.8	70.4
มากที่สุด	64	29.6	29.6	100.0
Total	216	100.0	100.0	

19 สถานศึกษามีการแสวงหาความรู้

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	4	1.9	1.9	1.9
ปานกลาง	40	18.5	18.5	20.4
มาก	101	46.8	46.8	67.1
มากที่สุด	71	32.9	32.9	100.0
Total	216	100.0	100.0	

ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำร่วมกัน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 11-15 ปี	33	15.3	15.3	15.3
ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	81	37.5	37.5	52.8
5.00	102	47.2	47.2	100.0
Total	216	100.0	100.0	

20 แบ่งอำนาจในการตัดสินใจ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	2	.9	.9	1.9
ปานกลาง	25	11.6	11.6	13.4
มาก	111	51.4	51.4	64.8
มากที่สุด	76	35.2	35.2	100.0
Total	216	100.0	100.0	

22 ครุมีโอกาสเข้ามาหมุนเวียน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	54	25.0	25.0	25.9
มาก	66	30.6	30.6	56.5
มากที่สุด	94	43.5	43.5	100.0
Total	216	100.0	100.0	



23 ครูมีภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	13	6.0	6.0	6.9
มาก	119	55.1	55.1	62.0
มากที่สุด	82	38.0	38.0	100.0
Total	216	100.0	100.0	

24 แบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างประชาธิปไตย

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	40	18.5	18.5	19.4
มาก	56	25.9	25.9	45.4
มากที่สุด	118	54.6	54.6	100.0
Total	216	100.0	100.0	

25 แบ่งปันและให้รางวัลแก่ครู

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	44	20.4	20.4	20.4
มาก	68	31.5	31.5	51.9
มากที่สุด	104	48.1	48.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	

26 สร้างแรงบันดาลใจ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	42	19.4	19.4	19.4
มาก	66	30.6	30.6	50.0
มากที่สุด	108	50.0	50.0	100.0
Total	216	100.0	100.0	

21 ให้โอกาสการมีส่วนร่วมในการเสนอ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	2	.9	.9	1.9
ปานกลาง	29	13.4	13.4	15.3
มาก	93	43.1	43.1	58.3
มากที่สุด	90	41.7	41.7	100.0
Total	216	100.0	100.0	

ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 11-15 ปี	48	22.2	22.2	22.2
ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	96	44.4	44.4	66.7
5.00	58	26.9	26.9	93.5
8.57	14	6.5	6.5	100.0
Total	216	100.0	100.0	

28 มีการทำงานร่วมกัน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	10	4.6	4.6	5.6
มาก	122	56.5	56.5	62.0
มากที่สุด	82	38.0	38.0	100.0
Total	216	100.0	100.0	

29 คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	2	.9	.9	1.9
ปานกลาง	53	24.5	24.5	26.4
มาก	72	33.3	33.3	59.7
มากที่สุด	87	40.3	40.3	100.0
Total	216	100.0	100.0	

30 ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรม

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	13	6.0	6.0	6.0
ปานกลาง	30	13.9	13.9	19.9
มาก	101	46.8	46.8	66.7
มากที่สุด	72	33.3	33.3	100.0
Total	216	100.0	100.0	

31 คณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อหาทางออก

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	13	6.0	6.0	6.0
ปานกลาง	38	17.6	17.6	23.6
มาก	63	29.2	29.2	52.8
มากที่สุด	102	47.2	47.2	100.0
Total	216	100.0	100.0	

32 มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	24	11.1	11.1	11.1
ปานกลาง	46	21.3	21.3	32.4
มาก	68	31.5	31.5	63.9
มากที่สุด	78	36.1	36.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	

33 คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อหาความรู้ทักษะ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	2	.9	.9	.9
ปานกลาง	57	26.4	26.4	27.3
มาก	46	21.3	21.3	48.6
มากที่สุด	111	51.4	51.4	100.0
Total	216	100.0	100.0	

34 ทำงานร่วมกันโดยใช้วัฒนธรรมทำงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	2	.9	.9	1.9
ปานกลาง	37	17.1	17.1	19.0
มาก	110	50.9	50.9	69.9
มากที่สุด	65	30.1	30.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	

35 คณะครูวางแผนเพื่อค้นหาทางออกที่หลากหลาย

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	2	.9	.9	1.9
ปานกลาง	16	7.4	7.4	9.3
มาก	83	38.4	38.4	47.7
มากที่สุด	113	52.3	52.3	100.0
Total	216	100.0	100.0	

36 จัดโครงสร้างและสร้างโอกาสขยายหลากหลาย

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	68	31.5	31.5	31.5
มาก	72	33.3	33.3	64.8
มากที่สุด	76	35.2	35.2	100.0
Total	216	100.0	100.0	

37 คณะครูร่วมแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	4	1.9	1.9	1.9
ปานกลาง	26	12.0	12.0	13.9
มาก	109	50.5	50.5	64.4
มากที่สุด	77	35.6	35.6	100.0
Total	216	100.0	100.0	

38 คณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	2	.9	.9	1.9
ปานกลาง	29	13.4	13.4	15.3
มาก	99	45.8	45.8	61.1
มากที่สุด	70	32.4	32.4	93.5
55.00	14	6.5	6.5	100.0
Total	216	100.0	100.0	

39 ครูมีความสามารถและศักยภาพ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยที่สุด	2	.9	.9	.9
น้อย	12	5.6	5.6	6.5
ปานกลาง	34	15.7	15.7	22.2
มาก	94	43.5	43.5	65.7
มากที่สุด	74	34.3	34.3	100.0
Total	216	100.0	100.0	

40 สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อย	13	6.0	6.0	6.0
ปานกลาง	26	12.0	12.0	18.1
มาก	101	46.8	46.8	64.8
มากที่สุด	76	35.2	35.2	100.0
Total	216	100.0	100.0	

41 ครูมีโอกาสสังเกตการสอนและแลกเปลี่ยนกัน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	62	28.7	28.7	28.7
มาก	48	22.2	22.2	50.9
มากที่สุด	106	49.1	49.1	100.0
Total	216	100.0	100.0	



Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ด้านการมีค่านิยมและ วิสัยทัศน์ร่วม	216	4.00	5.00	4.1667	.37354
1 กำหนดค่านิยมร่วมในการ ตัดสินใจ	216	3.00	5.00	4.1065	.49439
2 รวบรวมความคิดเห็น	216	3.00	5.00	3.8935	.72993
3 ใช้วิสัยทัศน์กำหนด	216	3.00	5.00	4.0139	.80394
4 สนับสนุนให้มีกระบวนการ ร่วมกัน	216	4.00	5.00	4.3148	.46552
5 สนับสนุนให้มีการตัดสินใจ	216	3.00	5.00	4.2685	.46469
6 สนับสนุนให้มีกระบวนการ ร่วมมือ	216	3.00	5.00	4.0694	.60216
7 ให้โอกาสแก่ครูในการคิด ริเริ่ม	216	1.00	5.00	4.0833	.73611
8 แบ่งปันหน้าที่ความ รับผิดชอบ	216	2.00	5.00	4.1667	.83527
9 สนับสนุนและดูแลให้ครู	216	1.00	5.00	4.2222	.70656
10 ส่งเสริมให้บุคลากรมีการ ตระหนัก	216	2.00	5.00	4.2917	.72377
ด้านการแลกเปลี่ยนการ ปฏิบัติงานระหว่างบุคคล	216	3.00	5.00	4.0787	.61630
11 คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อ ช่วยกัน	216	3.00	5.00	4.0185	.68174
12 คณะครูมีความสัมพันธ์ อย่างใกล้ชิด	216	2.00	5.00	4.2731	.74361
13 คณะครูวางแผนการทำงาน ร่วมกัน	216	2.00	5.00	4.1250	.67385
14 โรงเรียนจัดโครงสร้าง	216	2.00	5.00	4.1296	.59600

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
15 คณะครูร่วมพูดคุย แลกเปลี่ยน	216	3.00	5.00	4.2685	.72313
16 การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพ	216	2.00	5.00	4.1157	.64738
17 สถานศึกษาส่งเสริมให้ครู นำผลงานวิจัย	216	1.00	5.00	4.0139	.69870
18 สถานศึกษามีการส่งเสริม ให้ครูแสวงหาความรู้	216	1.00	5.00	3.9398	1.00745
19 สถานศึกษามีการแสวงหา ความรู้	216	2.00	5.00	4.1065	.76112
ด้านการสนับสนุนและการมี ภาวะผู้นำร่วมกัน	216	3.00	5.00	4.3194	.72484
20 แบ่งอำนาจในการตัดสินใจ	216	1.00	5.00	4.1898	.74465
21 ให้โอกาสการมีส่วนร่วมใน การเสนอ	216	3.00	5.00	4.3426	.53112
22 ครูมีโอกาสเข้ามา หมุนเวียน	216	2.00	5.00	4.1667	.83527
23 ครูมีภาวะผู้นำผู้สร้างให้ เกิดการนำ	216	2.00	5.00	4.3009	.62297
24 แบ่งปันหน้าที่ความ รับผิดชอบอย่างประชาธิปไตย	216	1.00	5.00	4.3333	.84082
25 แบ่งปันและให้รางวัลแก่ครู	216	3.00	5.00	4.2778	.78157
26 สร้างแรงบันดาลใจ	216	3.00	5.00	4.3056	.77709
27 ร่วมกันแบ่งปันอำนาจและ หน้าที่ความรับผิดชอบ	216	1.00	5.00	4.2361	.78639
ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ	216	3.00	8.57	4.3426	1.31754

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
28 มีการทำงานร่วมกัน	216	2.00	5.00	4.3148	.60460
29 คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อ ช่วยกันหาความรู้อ	216	1.00	5.00	4.1111	.87160
30ทำงานร่วมกันโดยใช้ วัฒนธรรม	216	1.00	5.00	4.0139	1.00916
31 คณะครูวางแผนการทำงาน ร่วมกันเพื่อหาทางออก	216	2.00	5.00	4.1759	.92840
32มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม	216	1.00	5.00	3.8148	1.24376
33 คณะครูทำงานร่วมกันเพื่อ หาความรู้ทักษะ	216	2.00	5.00	4.2315	.87451
34 ทำงานร่วมกันโดยใช้ วัฒนธรรมทำงาน	216	1.00	5.00	4.0833	.76705
35 คณะครูวางแผนเพื่อค้นหา ทางออกที่หลากหลาย	216	1.00	5.00	4.4028	.74696
36 จัดโครงสร้างและสร้าง โอกาสสอยากหลากหลาย	216	3.00	5.00	4.0370	.81755
37 คณะครูร่วมแลกเปลี่ยน แนวคิดในการทำงาน	216	2.00	5.00	4.1991	.71671
38 คณะครูในโรงเรียน วิเคราะห์ผลงานของผู้เรียน	216	1.00	55.00	7.4491	12.56970
39 ครูมีความสามารถและ ศักยภาพ	216	1.00	5.00	4.0463	.89841
40 สถานศึกษามีการส่งเสริม ให้ครูแสวงหาความรู้อย่าง ต่อเนื่อง	216	2.00	5.00	4.1111	.83897
41 ครูมีโอกาสสังเกตการสอน และแลกเปลี่ยนกัน	216	3.00	5.00	4.2037	.86006
Valid N (listwise)	216				

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	พรอรรดี ชาวคำเขตต์
วัน เดือน ปี เกิด	12 กันยายน 2528
สถานที่เกิด	เชียงราย
วุฒิการศึกษา	ค.บ. (การศึกษาปฐมวัย), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	128 หมู่ 9 ต.แม่ไร่ อ.แม่จัน จ.เชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง พรอรรดี ชาวคำเขตต์ (ผู้บรรยาย). (16 มิถุนายน 2561).สภาพการ จัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทาง การศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงรายโซนเหนือ. ใน การประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 4 (หน้า 772-782). พะเยา: อาคารเรียนรวม(PKY) มหาวิทยาลัยพะเยา

