

แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย

Management Approach for Developing A Professional Learning Community
In Pha Ngam School Group Wiang Chai District Chiang Rai

อภิสิทธิ์ ศรีชาติ Apasanan Srichat¹

ไพโรภ รัตนชูวงศ์ Pairop Rattanachuwong²

พูนชัย ยาวีราช Phoonchai Yawirach³

บทคัดย่อ

การศึกษาอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย 2) ศึกษาการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ใช้ระเบียบการศึกษาแบบผสมผสาน ระหว่างการการศึกษาเชิงปริมาณ และการศึกษาเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนทั้งสิ้น 65 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และประเด็นการสนทนากลุ่ม ค่าสถิติที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับปานกลาง 2) การบริหารจัดการที่เป็นเลิศในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ มีการวางแผนการดำเนินการ มีการจัดการองค์กรของชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตลอดจนการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่อง 3) พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ได้แก่ โครงสร้างองค์กรที่มีเครือข่ายการสนับสนุนที่ดีมีเสถียรภาพ การบริหารจัดการของฝ่ายบริหาร ที่ชัดเจน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารจัดการ, การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

¹ นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2563)

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาพร้อม)

ABSTRACT

This independent study Its objectives are 1) to study management conditions. Creating a Community of Professional Learning in Pha Ngam School Group Wiang Chai District Chiang Rai 2) Study management excellence in building a community of professional learning 3) Develop management guidelines Creating a Community of Professional Learning in Pha Ngam School Group Wiang Chai District Chiang Rai Use a blended education methodology. during the quantitative study and qualitative studies The population used in the study was school administrators Teachers and educational personnel in Pha Ngam School Group Wiang Chai District Chiang Rai Province and experts The total number of participants was 65. The instrument used in the study was a questionnaire. Interview form and group discussion issues The statistical values used were mean and standard deviation.

The results of the study found that 1) Management conditions Creating a Community of Professional Learning in Pha Ngam School Group Wiang Chai District Chiang Rai moderate 2) Excellent management in building a community of professional learning, i.e. planning the implementation. The organization of the learning community is organized according to the composition of the learning community. Promote and support the creation of a community of professional learning as well as supervising, monitoring, evaluating, and improving and correcting the deficiencies. 3) Develop management guidelines Creating a Community of Professional Learning in Pha Ngam School Group Wiang Chai District Chiang Rai This is an organizational structure with good support networks and freedom. clear management of the administration and knowledge and understanding of the professional learning community of teachers.

Keyword: Management approach, building a Professional Learning Community

บทนำ

ผลจากการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะการศึกษาของประเทศไทยกับนานาชาติ โดยใช้ดัชนีของสถาบันนานาชาติเพื่อพัฒนาการจัดการ ปี 2563 ด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษา พบว่า อยู่ในอันดับที่ 56 จาก 63 ประเทศซึ่งยังอยู่ในอันดับตกต่ำมากที่สุดในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาที่ต้องเร่งปรับปรุงและพัฒนามากที่สุด สำหรับผลการทดสอบ PISA 2015 ของ OECD ปี 2560 พบว่า ประเทศไทยได้อันดับที่ 49 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ย OECD และต่ำกว่าเกือบทุกประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา:107) และจากมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2562 โดยคณะรัฐมนตรีมีมติให้ความเห็นชอบเมื่อ

วันที่ 2 ตุลาคม 2562 เกี่ยวกับแนวทางการนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติระดับสถานศึกษา ข้อที่ 2 สถานศึกษาจัดการศึกษาโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การมีเครือข่ายความร่วมมือ และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือองค์กรแห่งการเรียนรู้(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2562:13) จากผลการรายงานประจำปี 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำกระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มีร่วมกัน ซึ่งผลการดำเนินงาน พบว่าสถานศึกษามีการนำกระบวนการ PLC ไปใช้คิดเป็นร้อยละ 96.54 ครูผู้สอนที่นำกระบวนการ PLC ไปใช้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนคิดเป็นร้อยละ 91.41 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2562: 38-39) ผลการวิเคราะห์สภาพองค์กร (SWOT)สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งได้ระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์สภาพขององค์กรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีจุดอ่อน ได้แก่สถานศึกษาในสังกัด ในฐานะหน่วยปฏิบัติขาดความเป็นอิสระในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้ขาดทักษะการจัดการเรียนรู้ ระบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลยังขาดประสิทธิภาพและไม่มีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงได้กำหนดนโยบายปีงบประมาณ พ.ศ.2562 นโยบายที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 3.2.2 ข้อที่ 5 ได้แก่ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2562: 16-92)

กลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย เป็นกลุ่มที่ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนทุ่งยั้งหัวฝายวิทยา โรงเรียนหนองบัวผาม่อม โรงเรียนดงมะดื่นเนินสยามวิทยา โรงเรียนบ้านร่องห้าและโรงเรียนป่าบาง โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนผางาม มีปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์การเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (กลุ่มโรงเรียนผางาม, 2563) กลุ่มโรงเรียนผางามจึงมีนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ครูได้ตระหนักและร่วมด้วยช่วยกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ในระดับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารงานภายในสถานศึกษาจะต้องเป็นกลไกหลักที่สำคัญเป็นปัจจัย ด้านบุคคลที่มีความสำคัญในการสร้างประสิทธิผลขององค์กรและเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการเกื้อหนุนให้เกิดบรรยากาศในการพัฒนาครู ด้วยการสร้างเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพขึ้นมาซึ่งจะเป็นที่ที่ครูจะได้ช่วยกันพัฒนากระบวนการและวิธีการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน PLC จะช่วยยกระดับความรู้ความเข้าใจของครูแต่ละคน เห็นเป้าหมายร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นบุคคลและองค์กรการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นทีม มีความเป็นกัลยาณมิตร ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สร้างแรงบันดาลใจ เกิดความเข้าใจที่เปลี่ยนไป ทำให้กรอบความคิดเปลี่ยนไปในเชิงบวกและทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีของคนในสถานศึกษาซึ่งมีผลอย่างมากต่อบรรยากาศการทำงานทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนให้เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข (วิเชียร ไชยบัง. 2562: 42-46)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อที่จะนำผลการวิจัยไปปรับปรุงพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นักเรียน ได้เรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของกลุ่มโรงเรียนผางาม
2. ครู ได้แนวทางในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนในการจัดการเรียนการสอน การทำงานร่วมกันของคณะครูที่มีประสิทธิภาพ และเกิดการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ของกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานแบบ POLC ตามแนวคิดของ Louis A. Allen ประกอบด้วย
 - 1) การวางแผน (Planning: P)
 - 2) การจัดองค์การ (Organizing: O)
 - 3) การเป็นผู้นำ (Leading: L)
 - 4) การควบคุม (Controlling: C)
2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 6 องค์ประกอบ ได้แก่
 - 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม
 - 2) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ
 - 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม
 - 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

5) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

6) ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

2.ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยแยกตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาสภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 5 คน ครูและบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย จำนวน 60 คน รวมทั้งหมด 65 คน

2. ศึกษาการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูวิชาการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนต้นแบบมีความเป็นเลิศในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จำนวน 5 คน

3. พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูและบุคลากร จำนวน 3 คนศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน จำนวน 6 คน

3.ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2564 – เดือนกุมภาพันธ์ 2565

4.ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย จำนวน 5 โรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารจัดการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย วิธีการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ได้ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ได้แก่ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย จำนวน 65 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check-list) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระดับชั้นที่ทำการสอน กลุ่มสาระที่สอนและประสบการณ์ในการสอน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เรื่อง สภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย เพื่อรู้สภาพการบริหารจัดการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่ม

โรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย นำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ วิธีการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ได้ใช้วิธีการดำเนินการเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการที่เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูวิชาการ และผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน นำข้อมูลที่บันทึกในแบบสัมภาษณ์วิเคราะห์เนื้อหาแล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาการบริหารจัดการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย วิธีการดำเนินการวิจัย ในขั้นตอนนี้ได้ใช้วิธีการดำเนินการเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของการศึกษาครั้งนี้ เป็นการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Selection) พัฒนาการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ในขั้นตอนนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน ครูและบุคลากร จำนวน 3 คนศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน รวมจำนวน 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) วิเคราะห์เนื้อหาสำคัญ สรุปเนื้อหาเชิงบรรยาย (Content Analysis) แล้วสังเคราะห์เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางการบริหาร

สรุปผลการวิจัย

1. ผลศึกษาสภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย

1.1 ข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี มีการศึกษา ระดับปริญญาตรี ตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน ประสบการณ์ในตำแหน่ง น้อยกว่า 5 ปี

1.2 ผลศึกษาสภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย

ผลศึกษาสภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการจัดองค์การ มีการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ด้านการวางแผน มีการบริหารจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการควบคุม มีการบริหารจัดการอยู่ในระดับน้อย โดยมีรายละเอียดของแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผน

จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ในด้านการวางแผน (Plan) ภาพรวมมีการบริหารจัดการอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ สมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนมีการประชุมวางแผนก่อนดำเนินงาน รองลงมาคือ สมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนร่วมกันกำหนดอุดมการณ์ทางวิชาชีพในการจัดกิจกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับน้อย

2. ด้านการจัดการองค์กร

จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ในด้านการจัดองค์กร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ทุกองค์ประกอบ เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 5 ชุมชน กัลยาณมิตร มีการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุน ชุมชน การบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้และการพัฒนา วิชาชีพ มีการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง

3. ด้านการเป็นผู้นำ

จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ในด้านการเป็นผู้นำ พบว่า สภาพการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ด้านการเป็น ผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารจัดการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ บรรลุผลการพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร มีการดำเนินงานอยู่ในระดับ ปานกลาง รองลงมาคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนจัดกิจกรรมตามระยะเวลาที่กำหนดใน ปฏิทินการดำเนินงานประจำปี มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ โรงเรียนมีการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย

4. ด้านการควบคุม

จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ด้านการควบคุม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปาน กลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนมีการจัดทำรายงานการประเมินผลการจัด ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ โรงเรียนมีการวิเคราะห์ ปัญหา และอุปสรรคจากการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย ต่ำสุดคือ โรงเรียนเผยแพร่รายงานการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ต่อสาธารณะมีการดำเนินงานอยู่ใน ระดับน้อย

2. ผลการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย

1. ด้านการวางแผน

ผู้บริหาร ครูและบุคลากรต้องศึกษาหลักการและกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เข้าใจ และนำไปใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน โดยมีการประชุมวางแผนการดำเนินการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ วางแผนการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการ วางแผนกิจกรรม และการแต่งตั้งหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาหรือเห็นชอบ ขั้นตอนหรือกระบวนการปฏิบัติงานภายใต้กรอบคุณภาพและประสิทธิภาพ

2. ด้านการจัดการองค์กร

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคของโรงเรียนในการ จัดการเรียนรู้มีการวางแผนปฏิบัติงาน/กำหนดการดำเนินการตามวิสัยทัศน์และทิศทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมุ่งเน้นไปที่ผลคุณภาพของผู้เรียน คือ สร้างเด็ก ให้ดี เก่ง มีสุข

องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดลักษณะการทำงานวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย พันธกิจ และองค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ภายใต้บรรยากาศ ที่เป็นกันเอง ทุกคนมีความสุขและให้ความสำคัญกับทุกคน สร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูแต่ละคนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางวิชาการ ในการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนในโรงเรียน มีการประชุม มอบหมายงานให้ครูได้ ปฏิบัติตามหน้าที่ตามความถนัด ตรงตามความสามารถ และมีอิสระในการทำงาน สร้างความตระหนัก กระตุ้นให้ครูตระหนักถึง ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เปิดกว้างและยอมรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายให้มากที่สุดก่อนตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำ

องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ผลิตผลงานทางวิชาการ เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งสนับสนุนให้ครูเผยแพร่ผลงาน ทางวิชาการ และโรงเรียนต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองทั้งภายใน และภายนอกสังกัด สนับสนุนการศึกษาต่อ จัดกิจกรรมการศึกษาดูงาน กิจกรรมพัฒนาตนเองด้าน คุณธรรมจริยธรรม และการประกวดแข่งขันทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

องค์ประกอบที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร ผู้บริหารโรงเรียนและครู กำหนดแนวปฏิบัติของสมาชิก กำหนดโครงสร้างวัฒนธรรม ตารางเวลาให้ยืดหยุ่นเพื่อให้ครูรวมกลุ่มเรียนรู้และปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ รวมทั้งเสริมสร้างเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นกัลยาณมิตร มีการ

ส่งเสริมให้ครูในสายชั้นและในกลุ่มสาระการเรียนรู้พบปะพูดคุยกันเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยโรงเรียนมีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสและให้พื้นที่อิสระ ในการสร้างสรรค์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และจะต้องมีการสนับสนุน จัดสรร วัสดุ อุปกรณ์งบประมาณอย่างโปร่งใส และปัจจัยอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สนับสนุนเทคโนโลยีและให้ความสำคัญข้อมูลสารสนเทศในการจัดการศึกษาให้ทันสมัย เป็นปัจจุบัน สะดวก รวดเร็ว พร้อมใช้งาน สนับสนุนการอบรม จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ประสบการณ์ร่วมกัน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

3.ด้านการเป็นผู้นำ

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำในการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนในโรงเรียน มีการประชุม มอบหมายงานให้ครูได้ ปฏิบัติตามหน้าที่ตามความถนัด ตรงตามความสามารถ และมีอิสระในการทำงาน ส่งเสริม สร้างครูผู้นำ ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารต้องกระตุ้นให้การดำเนินงานของการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้ยกระดับผลการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

4.ด้านการควบคุม

ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรคจากการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล การพัฒนาวิชาชีพ เป็นรายบุคคล รวมทั้งการสนับสนุนให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย เมื่อประสบความสำเร็จ มีข้อเสนอแนะในการทำงานต่อไป เผยแพร่และรายงานผลการดำเนินงานการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อสาธารณะ

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย ผู้ศึกษาได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปราย ดังนี้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย รวมทุกด้าน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยที่สมควรนำมาอภิปรายผล แยกเป็นรายด้าน ดังนี้

1.ด้านการวางแผน (Plan) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนมีการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เตรียมความพร้อมเพื่อดำเนินการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีการจัดสรรงบประมาณ กำหนดกิจกรรมโครงการและมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โควณะบุตร (2542, หน้า 66-73)

ที่กล่าวว่า การวางแผนหรือการกำหนดโครงการว่า จะทำอะไร ในการบริหารการศึกษาผู้บริหารจำเป็นจะต้อง รู้จักวางแผนถ้าปราศจากแผนงานแล้ว โอกาสที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลมีน้อยเหลือเกิน การวางแผนนั้น ผู้บริหารการศึกษาต้อง คำนึงเสมอว่า จะทำอะไร จะมอบให้ใครทำ จะทำที่ไหน และจะทำเมื่อไหร่ และจะทำอย่างไร นอกจากนี้แผนจะสำเร็จได้ก็ต้องมีการขับเคลื่อนให้มีการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมโดยการนำนโยบาย และแผนไปสู่การปฏิบัติ

2. ด้านการจัดองค์กร (Organizing) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีแต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินการขับเคลื่อน PLC ภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงการทำงานร่วมกัน และมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการกำกับติดตามการดำเนินงาน รายงานผล และร่วมกันประเมินผล เป็นระยะ ด้วยการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารที่ให้การสนับสนุน และนิเทศติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จน PLC กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุชาติ น้าใจดี (2552 อ้างถึงใน สนอง โลหิตวิเศษ, 2561 37-38) พบว่า โครงสร้างชุมชน เน้นโครงสร้างชุมชนแบบเครือข่าย (network) ซึ่งส่งผลให้คนในชุมชนเกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในชุมชนและข้ามชุมชน โครงสร้างแบบนี้จะส่งเสริมให้คนในชุมชนไปสู่การมีเสรีภาพ ความสุขและศักยภาพ จนเกิดการเชื่อมโยงด้วยการเรียนรู้และทำกิจกรรมร่วมกัน ด้วยความสมัครใจ อันก่อให้เกิดพลังและ ปัญญาาร่วมกัน สามารถนำชุมชนไปสู่ความสำเร็จได้ และการ

มีส่วนร่วมการเปิดโอกาสให้คนเข้ามามีส่วนร่วมคิด จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์หาสาเหตุ การแก้ไข การวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการประเมินผล เป็นกระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

3. ด้านการเป็นผู้นำ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ทั้งนี้ เนื่องจากจำนวนครูในโรงเรียนมีจำนวนไม่มาก ทำให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานและการร่วมกันเรียนรู้เพื่อพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับ Morrissy (2000) พบว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทของตนเองสู่การมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูทุกคนในกระบวนการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน สอดคล้องกับ วรลักษณ์ ชูกำเนิด และ เอกรินทร์ สังข์ทอง (25ร7) พบว่า ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในองค์กรด้วยการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันและสอดคล้องกับ Hord (1997) พบว่า ครูกับผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ การพัฒนาตนเองด้วยการเรียนร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อสร้างมุมมองความเป็นทีมที่มีเป้าหมายร่วมกัน คือการทำโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระจายอำนาจและให้การสนับสนุนการทำงานแก่บุคคล อำนาจให้เกิดบรรยากาศที่บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการควบคุม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองภายในองค์กรหรือจากองค์กรภายนอกเป็นระยะ ๆ มีการแลกเปลี่ยนครูผู้สอน แบ่งปันเทคนิควิธีการจัดการ

เรียนการสอน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมกันแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Dora, H. (2015) พบว่า ระดับความสามารถและการรับรู้ของครูสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศกพลวรรณ สีนประเสริฐ (2562) พบว่า การเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดประเมินผล และการสะท้อนการปฏิบัติงานของครู ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ (ภายในสถานศึกษา)

1. จากการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านมีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านภาวะผู้นำ ซึ่งมีส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางการจัดการ เรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะความรู้ที่ดี และมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อปฏิบัติต่าง ๆ ใน โรงเรียน โดยมุ่งหวังการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ได้แก่ ด้านการจัดการองค์กร ด้านการควบคุม ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน มีสื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการ เรียนการสอนให้มีคุณภาพ ผู้บริหาร ครู และนักเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

2. จากการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในกลุ่มโรงเรียนผางาม อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย พบว่า การบริหารงานด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูง ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลหลักและสำคัญอย่างยิ่งใน การขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการขยายขอบเขตพื้นที่ในการศึกษา จากระดับกลุ่มโรงเรียน เป็นระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด หรือ ระดับประเทศ
2. ควรศึกษาและสังเคราะห์ปัจจัยที่คาดว่าจะมีผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น ด้านนโยบายจากภาครัฐ ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านระบบองค์กร เป็นต้น

รายการอ้างอิง

กัมพล ไชยพันธ์. (2558). ยุทธศาสตร์การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาคเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

ปฏิบัติการแบบร่วมมือร่วมพลัง ในโรงเรียนประถมศึกษา. (คุชฎินิพนธ์). มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.

ขวัญชฎิล พิศาลพงศ์. (2561). ภูมิปัญญาไทยในเอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการทรัพยากร
สารสนเทศท้องถิ่น หน่วยที่ 1-7. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

จักรพันธ์ รัตนเพชร. (2558). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี.(วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษา
ดุขฎิบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. อุดรธานี.

ฐาปมัฐ อุดมศรี. (2554) วรลักษณ์ ชูกำเนต. (2557) นริศรา ไบจิ๋ว. (2561). แนวทางการบริหาร
จัดการโรงเรียนขนาดเล็กตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเวียง
กาหลวงนาเทวี อำเภอเวียงป่าเป้าจังหวัดเชียงราย. การศึกษาอิสระการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราช
ภัฏเชียงราย. เชียงราย.

ชนิกานต์ เขียรสุตร. (2553). วงจรคุณภาพการบริหารแบบPOLC. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม
2563. จาก <https://www.ku.ac.th/km/index.php>.

สุสิทธิ์ เกลี้ยงสง. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการ
เรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษาดุขฎิ
บัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. อุดรธานี. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย. ปทุมธานี.

ถวิล อรัญเวศ. (2560). แนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา. สืบค้นเมื่อวันที่12
ตุลาคม 2563. จาก <https://www.obec.go.th/news/48120>.

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. (2527). ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: อนงค์
ศิลป์.

นราพร จันทร์ โอชา. (2560, มีนาคม 13). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการ
บริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา, 277-289,
สืบค้นจาก <https://www.edu.chula.ac.thojed>

พินิจ มีทองคำ. (2559). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาด้วยเทคนิค SWOT Analysis(
พิมพ์ครั้งที่ 1). ขอยแก่น : หจก.โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา

ประเวศ วะสี. (2556). การพัฒนาพลังสร้างสรรค์ขององค์กร. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ
รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (พิมพ์ครั้งที่ 41).
สงขลา: นำศิลป์โฆษณา

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล. (2562). การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2551), การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ
ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.วรลักษณ์ ชูกำเนต (2557)

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560), ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สมประสงค์ เสนารัตน์. (2553). วงจรบริหารสี่ขั้นตอน +. (คยุฎินิพนธ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). หลักการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2), กรุงเทพฯ: คอกหญ้า.

สุมาลี สังข์ศรี. (2550). การประเมินผลการนำนโยบายการส่งเสริมรักการอ่านสู่การปฏิบัติ ระดับประถมศึกษา ทั้งในโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน. วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษาดุสิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี. สิริพันธ์ สุวรรณมรรค (2556)

สาคร คำแสน (2550), ปัญหาการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาพลื่นธุ์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏภาพลื่นธุ์. ภาพลื่นธุ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อน กระบวนการ PLC (Professional learning Communities : PLC) ชุมชนชนการเรียนรู้สู่สถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2560). การกำหนดชั่วโมงการปฏิบัติงานและการประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติ หน้าที่. 10 ตุลาคม 2560.

ศิวกร รัตติโชติ. (2556). แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเพื่อวิจัยในชั้นเรียนของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร. (ปริญฎานิพนธ์), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบท โรงเรียนในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษาดุสิตมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. ปัตตานี.

อนุสรรา สุวรรณวงศ์. (2558). กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับครูโรงเรียนเอกชน. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุสิตดุสิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ. อมรินทร์ กิจศิริรัตน์. (2556). ความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในเขตเทศบาล เมืองจันทน์มิต จังหวัดจันทบุรี. (การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี. เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ . (2560), วงจรการควบคุมคุณภาพ. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2563. จาก <https://www.iok2u.com>

เกตุสุดา กาศเกษม. (2557). การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นของโรงเรียนเทศบาลด้วย กระบวนการPOLC (วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษาดุสิตดุสิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร.พิษณุโลก.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2527) หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: งานศิลป์การ พิมพ์.

เอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษาดุษฎีบัณฑิต).มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. สงขลา.

เอกวิณิต พรหมรักษา. (2555), ขั้นตอนการจัดทำ Balance Scorecard. สืบค้นทหาอฉันที่ 12
ตุลาคม 2563. จาก <http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/10/blueprint-for-change.htm>

ไพโรจน์ อุลิต. (2551). การพัฒนาแผนกลยุทธ์ และการขับเคลื่อน สืบค้นเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม
2563,จาก <http://songchaile.com /2008/05/blog-post 212.html>

Albert Humphrey (1960-1970)

Alghamdi. (2020). An investigation of teachers' professional learning in the age of
reform.(3rd ed). New York: Maple - VailBook.

Hou Heng. (2012). Exploring the role of an online learning community in supporting
preserviceEnglish language teachers' school placement in a Chinese normal university. (2nd
ed).

Palo Alto, CA: Davies - Black Publishing, Inc.

Paul David. (2014). A case study of teachers' professional learning: Becoming a
community ofprofessional learning of not. (8ed). Boston: Irwin/ McGraw - Hill.Sergiovanni
(1987:18)