

**แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยา
ประสาท) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**
**The Approach Enhancing Efficiency of Professional Learning
Community Administration of Rajapranugroh 15 School
(Wiangkaosaenphuwittayaprasart) under Chiang Rai
Primary Educational Service Area Office 3**

วันที่รับบทความ: 13 ก.ย. 64

วันที่แก้ไขบทความ: 11 มี.ค. 65

วันที่ตอบรับ: 16 มี.ค. 65

สะไบทิพ อุปละ¹

Sabaitip Upala¹

พูนชัย ยาวีราช²

Poonchai Yawirach²

สุวดี อุปปันใจ³

Suwadee Uppinjai³

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2563)

¹ Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (2020).

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

² Assistan Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Advisor)

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

³ Assistan Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Co Advisor)

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาสพ) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาสพ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาสพ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 3) เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาสพ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร คณะครู โรงเรียนโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาสพ) จำนวน 104 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ค่า PNI วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเนื้อหาสำคัญ นำเสนอในรูปแบบความเรียง ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาสพ) ตามหลักการบริหารแบบ POLC พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.91$) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ขั้นตอนการวางแผน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามหลักการบริหารแบบ POLC พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ขั้นตอนการวางแผนเมื่อพิจารณาคำดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) ของการบริหารสถานศึกษา ตามหลักการบริหารแบบ POLC โดยรวมมีค่า PNI = 0.10 เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนที่มีคำดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ขั้นตอนการวางแผน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 5) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร 6) ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยปัจจัยการบริหารตามแนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในแบบ 2S4M คือ 1) โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา 2) การให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียน 3) บุคลากร 4) ประสิทธิภาพทางการเงิน 5) วัสดุทรัพยากร 6) การบริหารจัดการ

3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท) ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ครอบคลุมการบริหารงานคุณภาพ POLC พบว่า 1. การวางแผน (Plan) สถานศึกษาต้องมีการวางแผนและหาแนวทางให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ในการจัดทำแผนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. การจัดองค์การ (Organizing) สถานศึกษาต้องจัดโครงสร้างการทำงานแบบกัลยาณมิตร แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3. ด้านผู้นำ (Leading) ผู้บริหารส่งเสริม และเปิดโอกาสให้ครูบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม 4. ด้านการควบคุม (Controlling) สถานศึกษาต้องทำรายงานการดำเนินงาน มีการกำกับ ติดตาม นำผลการประเมินมาทบทวนปรับปรุงแก้ไข รวมถึงวิเคราะห์การใช้งบประมาณและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งสถานศึกษา

คำสำคัญ : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Abstract

The objectives of this study were: 1) to examine the current and desirable circumstance of professional learning community administration of Rajapranugroh 15 School (Wiangkaosaenphuwittayaprasart) under Chiang Rai Primary Educational Service

Area Office 3; 2) to investigate the factors affecting professional learning community administration of Rajapranugroh 15 School(Wiangkaosaenphuwittayaprasart); 3) to develop the guidelines enhancing professional learningcommunity administration of Rajapranugroh 15 School (Wiangkaosaenphuwittayaprasart. Thedata sources involved 1 0 4 participants including school administrators and teachers fromRajapranugroh 15 School (Wiangkaosaenphuwittayaprasart). The research instruments were questionnaire and focus-group discussion. The data was analyzed for PNI, mean, standard deviation and content analysis. The results showed that:

1. The current and desirable circumstance of professional learning community administration of Rajapranugroh 15 School (Wiangkaosaenphuwittayaprasart) following POLC Framework, in overall, was rated at the high level ($\mu = 3.91$). The individual aspects analysis showed that planning held the highest mean at the high level likewise the PNI analysis following POLC framework also indicated that planning held the highest PNI at 0.10 representing the highest needs.

2. The factors affecting professional learning community administration of Rajapranugroh 15 School (Wiangkaosaenphuwittayaprasart) consisted of 6 components i.e. (1) Shared Vision (2)Teamwork (3) Shared Leadership (4) Learning and Career Development (5) Friendly Community(6) Supportive Community. The factors underlying internal environment analysis administration or2S4M involved (1) Structure and Policy of School (2) Servicing and Characteristics of Learners (3)Personnel (4) Financial Efficiency (5) Materials and Resources (6) Administration and Management.

3. The guidelines enhancing professional learning community administration of Rajapranugroh 15 School (Wiangkaosaenphuwittayaprasart) underpinning desirable future scenario,coverage and quality administration based on POLC involved (1) Planning: School requires planningand seeking guidelines concurrent with the school's vision in developing action plan for operating professional learning community (2) Organizing: School must

develop friendly working structure by appointing persons in charge of operating professional learning community. (3) Leading: School administrators must support and allow teachers and educational personnel in voicing their ideas appropriately. (4) Controlling: School must report the operation, monitoring and reviewing the evaluation results for improving, revising and analyzing budget spending underpinning the same standards throughout the school.

Keywords: The Approach Enhancing Efficiency, Administration, Professional Learning Community

บทนำ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) มีพื้นฐานแนวคิดมาจากภาคธุรกิจเกี่ยวกับ ความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ (Thompson, Gregg, & Niska, 2004 : 10) เป็นการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มา ประยุกต์โดยอธิบายว่า การอุปมาที่เปรียบเทียบ ให้โรงเรียนเป็น “องค์กร” นั้นน่าจะไม่เหมาะสม และถูกต้องแท้จริงแล้วโรงเรียน มีความเป็น “ชุมชน” มากกว่าความเป็นองค์กรซึ่งความเป็น “องค์กร” กับ “ชุมชน” มีความแตกต่างกันที่ความเป็นชุมชน จะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยม แนวคิด และความผูกพันร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิดตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์กร” ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตามระดับลดหลั่นกันลงมา มีกลไกการควบคุมและมีโครงสร้างแบบตึງตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรม ของการใช้อำนาจเป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” จะใช้อิทธิพลที่เกิดจากการมีค่านิยม และวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพ มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ และยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน แบบผืนปีกำลังกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่พัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ “องค์กร” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง มีความเป็นราชการมากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้องรักษาสถานภาพเดิมของหน่วยงานไว้ จึงเห็นว่า ถ้ามองสถานศึกษาในฐานะแบบองค์กรดังกล่าวแล้วก็จะทำให้สถานศึกษามีความเป็นแบบทาง

การที่สร้างความรู้สึกห่างระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้น มีกลไกที่บังคับควบคุมมากมายและมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็นงานด้านเทคนิคเป็นหลักในทางตรงข้ามถ้ายอมรับว่าสถานศึกษามีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้วบรรยากาศที่ตามมาคือสมาชิกมีความผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วม มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกันและช่วยเหลือเสถียรภาพร่วมกัน (Sergiovanni, 1994 :8) โดยที่ใส่ใจร่วมกันถึงการเรียนรู้และความรับผิดชอบหลักร่วมกันของชุมชน นั่นคือพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้เรียน ด้านความสำคัญของ PLC (Professional Learning Community) จากผลการวิจัยโดยของ Hord (1997: 14) ที่ยืนยันว่าการดำเนินการใน รูปแบบ PLC (Professional Learning Community) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียน จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้ง PLC (Professional Learning Community) โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และ ถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอน และต่อนักเรียนอย่างไรบ้าง ซึ่งมีผลสรุป 2 ประเด็น ดังนี้ ประเด็นที่ 1 ผลดีต่อครูผู้สอน พบว่า PLC (Professional Learning Community) ส่งผลต่อครูผู้สอน กล่าวคือ ลดความรู้สึกโดดเดี่ยว งานสอนของครูเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้นโดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขันจนเกิดความรู้สึกว่าต้องการร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อการพัฒนาโดยรวมนักเรียน ถือเป็น “พลังการเรียนรู้” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนให้มีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อที่เกี่ยวกับวิธีการสอน และตัวผู้เรียน ซึ่งที่เกิดจากการคอยสังเกตอย่างสนใจ รวมถึง ความเข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องจัดการเรียนรู้ได้แตกฉานยิ่งขึ้น จนตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรม การสอนที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้งการรับทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็น ต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพได้ตลอดเวลา เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพเพื่อศิษย์ ซึ่งเป็นทั้งคุณค่าและขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ที่สำคัญ คือยังสามารถลดอัตราความล่าช้าของงานน้อยลงเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียน แบบเก่ายังพบว่ามีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการ

จัดการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับ ลักษณะผู้เรียน ได้อย่างเด่นชัด และรวดเร็วกว่าที่พบใน โรงเรียนแบบเก่ามีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและ ยั่งยืน ประเด็นที่ 2 ผลดีต่อผู้เรียน พบว่า PLC (Professional Learning Community) ส่งผลต่อ ผู้เรียน กล่าวคือ สามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้อง เลื่อนหรือชะลอ การจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชา วิทยาศาสตร์ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบ เก่า สุดท้าย คือมีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลัง ไม่เหมือนกันและลดลงชัดเจน กล่าวโดยสรุปคือ PLC (Professional Learning Community) มีพัฒนาการมาจากกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มุ่งเน้นให้องค์กรมีการปรับตัวต่อกระแส การเปลี่ยนแปลง ของสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเริ่มพัฒนาจากแนวคิดองค์กรแห่ง การเรียนรู้ และ ปรับประยุกต์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและการเรียนรู้ ร่วมกันในทางวิชาชีพที่มีหน้าที่สำคัญ คือ ความรับผิดชอบการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกัน เป็นสำคัญ กระทรวงศึกษาธิการ มีแนวทางส่งเสริมให้มีการอบรม PLC (Professional Learning Community) หรือชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ให้กับครูและผู้บริหารสถานศึกษา ทั่วประเทศ ซึ่งแนวคิดของการอบรม PLC คือการนำคนมาอยู่ร่วมกัน เกิดการเรียนรู้และ แบ่งปันความรู้กันระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม จนกระทั่ง เกิดการสะท้อนความคิดในด้านต่าง ๆ ที่จะเป็แนวทางพัฒนาตนเองได้ด้วย PLC ถือเป็นการพัฒนาบุคลากร โดยเริ่มจากล่าง ขึ้นบน (Bottom Up) อย่างแท้จริง แทนที่จะสั่งการจากส่วนบนลงมา ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุดของ การอบรม PLC (Professional Learning Community) อยู่ที่การเรียนรู้ (Learning) (ศิริเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์, www.moe.go.th., 2563)ผู้บริหาร โรงเรียนจึงเป็นกลไกหลักสำคัญใน การบริหารโรงเรียน และเป็ผู้นำของโรงเรียน รวมทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญของการสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community : PLC) ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน และ มีการดำเนินงานสร้างองค์ความรู้แก่ชุมชน ซึ่งมีแนวทางสำหรับผู้บริหารในการสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ ในรูปแบบของ 9S Model ด้านการบริหารจัดการที่โรงเรียนจะสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จบุคคลสำคัญแห่งความสำเร็จนี้ก็คือผู้อำนวยการ โรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งจะมีขั้นตอนการดำเนินการที่โรงเรียนต้อง

ดำเนินการดังนี้ 1. กำหนดนโยบาย (Set Policy) 2. ตั้งคณะทำงาน (Set Committee) 3. กำหนดกลยุทธ์ขับเคลื่อน (Set PLC Strategies) 4. จัดทำคู่มือ (School Policy Handbook Making) 5. ให้การสนับสนุน (Support) 6. การนิเทศ ติดตาม (Supervisor and Mentoring) 7. การสรุปและรายงานผล (Summarize and Report) 8. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) 9. การยกย่องชมเชย (Esteem) ซึ่งกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ถือเป็นนวัตกรรมหนึ่งที่ผู้บริหารได้นำมาใช้ขับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาต่อไปโดยการอาศัยชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชา) เป็นอีกหนึ่งองค์กรที่ตระหนัก ถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งยุทธศาสตร์ที่สำคัญของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชา) คือ การปฏิรูปการศึกษาและจัดการศึกษา โดยยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคล บริหารจัดการระบบคุณภาพโดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและท้องถิ่นและด้วยบริบทของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชา) เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ที่มีนักเรียน ครู และบุคลากรในโรงเรียนเป็นจำนวนมาก ประกอบกับเป็นโรงเรียนแกนนำหลาย ๆ โครงการ ที่มีโรงเรียนจากหลากหลายที่เข้ามาศึกษาดูงานเป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้บริหารต้องมีการจัดการทีมคณะผู้ช่วยผู้บริหารของโรงเรียนโดยการแต่งตั้งชุดคณะทำงานของทีมฝ่ายบริหารของโรงเรียนออกเป็นกลุ่มๆ เพื่อช่วยท่านผู้อำนวยการในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ โดยบริหารในรูปแบบ (Matrix organization) คือ การมีโครงสร้างสถานศึกษาที่บุคลากรในสถานศึกษาต้องขึ้นตรงต่อสายการบังคับบัญชา 2 สาย โดยสายการบังคับบัญชาหนึ่ง จะเป็นสายการบังคับบัญชาตามหน้าที่ (Functional) ซึ่งสอดคล้องกับการใช้ชุมชนทางวิชาชีพในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่ด้วยงานที่หลากหลายและประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและคณะผู้ช่วยผู้บริหารยังขาดประสบการณ์ในการทำงานน้อย ขาดการประสานงานและแชร์ข้อมูลร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานยังมีข้อบกพร่องบ้างบางประการ เนื่องด้วยทางโรงเรียนมีจำนวนบุคลากรและงานหลายฝ่ายผู้บริหารจึงจัดให้มีการทำงานร่วมกัน และใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพเข้ามาช่วยใน

การขับเคลื่อนการทำงาน แต่ก็ยังมีการใช้ชุมชนทางวิชาชีพ ในการจัดการและ การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย (โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15.(2563) การรายงานผลการปฏิบัติงาน[ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://web.rpg15.ac.th>. (วันที่สืบค้น ข้อมูล 2 ตุลาคม 2563) ทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การทำงานและอุปสรรค ปัญหาที่เกิดขึ้นยังได้รับการแก้ไขในบางกลุ่มเท่านั้น จึงทำให้การบริหารจัดการชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพไม่ค่อยประสบความสำเร็จมากเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ Fullan (2005 : 2) ที่พบว่าสถานศึกษาที่พัฒนาโดยรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านคุณภาพวิชาชีพของครูสนับสนุนให้ครูเป็นผู้นำร่วม ทำงาน ร่วม และเรียนรู้ร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับความต้องการ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาต่างๆ สูงขึ้นอย่าง เด่นชัด นอกจากนี้หลายประเทศที่เป็นผู้นำทางด้านการศึกษา มีการตื่นตัวเพื่อเปลี่ยนผ่าน การจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 โดยนำแนวคิดชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพครู อาทิ ประเทศญี่ปุ่น ที่เน้นความสำคัญของการ พัฒนาครู โดยให้ครูร่วมกัน ศึกษาชั้นเรียนเป็นกลุ่ม (Lesson Study) ประเทศฟินแลนด์ เน้นการพัฒนาวิชาชีพครูแบบความร่วมมือแก้ปัญหาเป็นกลุ่ม (Problem-Solving Groups) ประเทศจีน ใช้การพัฒนา วิชาชีพครูแบบการพัฒนาบทเรียนและการวิจัยร่วมกัน (Lesson Group and Research Group) และประเทศสิงคโปร์ ใช้แนวคิดของ PLC (Professional Learning Community) เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ตามกรอบของ สอนให้น้อย เรียนรู้ให้มาก (Teach Less, Learn more) เป็นต้น ดังนั้น ผู้ศึกษาในฐานะครูและผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาฯ) จึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราช ประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาฯ) เพื่อที่ผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำแนว ทางการบริหารจัดการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปยึดถือและปฏิบัติ อันจะเป็นข้อมูล พื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพต่อประสิทธิผลการบริหารงาน และเพื่อเป็นแนวทาง สำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ใน โรงเรียน ชุมชน วงการการศึกษาและ การพัฒนาประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต3
3. เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ประโยชน์ของการศึกษา

1. นักเรียนได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต)
2. ครูได้แนวทางในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลสำหรับ วางแผนในการจัดการเรียนการสอน การทำงานร่วมกันของคณะครูที่มีประสิทธิภาพ และเกิดการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต)
3. สถานศึกษาได้นวัตกรรมจากการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเกิดการดำเนินงานร่วมกันของโรงเรียนและชุมชน ทำให้โรงเรียนได้รับการยอมรับจาก ผู้ปกครองและนายนุตรหลาน มาเข้าเรียนที่ โรงเรียนเพิ่มมากขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 กระบวนการบริหารงานแบบ POLC ตามแนวคิดของ Drucker ประกอบด้วย

1.1.1 การวางแผน (Planning : P)

1.1.2 การจัดองค์การ (Organizing : O)

1.1.3 การเป็นผู้นำ (Leading : L)

1.1.4 การควบคุม (Controlling : C)

1.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1.2.1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

1.2.2 ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ

1.2.3 ด้านภาวะผู้นำร่วม

1.2.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

1.2.5 ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

1.2.6 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

1.3 ปัจจัยที่ส่งผลในการบริหารจัดการตามแนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน แบบ 2S4M (พินิจ มีทอง, 2559 : 7) ดังนี้

1.3.1 โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure : S1)

1.3.2 การให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียน (Service and products: S2)

1.3.3 บุคลากร (Man : M1)

1.3.4 ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money : M2)

1.3.5 วัสดุทรัพยากร (Material : M3)

1.3.6 การบริหารจัดการ (Management : M4)

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท)ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 104 คน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

แหล่งข้อมูล

กลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท) ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 104 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check-list) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระดับชั้นที่ทำการสอน กลุ่มสาระที่สอนและประสบการณ์ในการสอน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เรื่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประสาท) วิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์(Index of Item Objective Congruence: IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้ศึกษาขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาสว) เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้ศึกษาส่ง Link แบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูลตามจำนวนที่ต้องการ พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ของการทำการศึกษา

3. เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามที่ผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามออนไลน์ (Online) ผ่าน Google Form แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบบรรยาย

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 การแปลความหมายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาสว) โดยใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (สิน พันธุ์พินิจ, 2553: 155)

4.51-5.00 หมายถึง เห็นว่าการดำเนินงานด้านนั้น ๆ มีคุณภาพการดำเนินงานในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง เห็นว่าการดำเนินงานด้านนั้น ๆ มีคุณภาพการดำเนินงานในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง เห็นว่าการดำเนินงานด้านนั้น ๆ มีคุณภาพการดำเนินงานในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง เห็นว่าการดำเนินงานด้านนั้น ๆ มีคุณภาพการดำเนินงานในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง เห็นว่าการดำเนินงานด้านนั้น ๆ มีคุณภาพการดำเนินงานในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใช้การวิเคราะห์ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยของประชากร (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร (σ) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Priority Need Index: PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ Priority Need Index แบบปรับปรุงจากสูตรดั้งเดิมโดย นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (สุวิมล ว่องวานิช, 2550 : 279) ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

$PNI_{modified}$ = ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
แบบปรับปรุง

I = ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D = ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) ตามหลักการบริหารแบบ POLCพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.91$) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ขั้นตอนการวางแผน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามหลักการบริหารแบบPOLC พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ขั้นตอนการวางแผน เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) ของการบริหารสถานศึกษา ตามหลักการบริหารแบบ POLC โดยรวมมีค่า $PNI = 0.10$ เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอน พบว่าขั้นตอนที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ขั้นตอนการวางแผน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม

4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 5) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร 6) ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยปัจจัยการบริหารตามแนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในแบบ 2S4M คือ 1) โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา 2) การให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียน 3) บุคลากร 4) ประสิทธิภาพทางการเงิน 5) วัสดุทรัพยากร 6) การบริหารจัดการ

3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชา) ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับภาพอนาคตที่พึงประสงค์ กรอบคลุม การบริหารงานคุณภาพ POLC พบว่า 1. การวางแผน (Plan) สถานศึกษาต้องมีการวางแผนและหาแนวทางให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ในการจัดทำแผนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. การจัดองค์การ (Organizing) สถานศึกษาต้องจัดโครงสร้างการทำงานแบบกัลยาณมิตร แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3. ด้านผู้นำ (Leading) ผู้บริหารส่งเสริม และเปิดโอกาสให้ครูบุคลากร มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม 4. ด้านการควบคุม (Controlling) สถานศึกษาต้องทำรายงานการดำเนินงาน มีการกำกับ ติดตาม นำผลการประเมินมาทบทวน ปรับปรุงแก้ไข รวมถึงวิเคราะห์การใช้งบประมาณและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งสถานศึกษา

อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชา) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) ของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชา) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต3 ตามหลักการบริหารแบบ POLC โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ

จำเป็นสูงสุด คือ ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ซึ่งสอดคล้องกับ รังสรรค์ประเสริฐศรี (2549 : 178) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จ โดยการประยุกต์ใช้ 4 หน้าที่ในกระบวนการบริหาร คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นขั้นตอนการวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้และใช้วิธีการแก้ไขเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่า การปฏิบัติงาน สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ การใช้เทคนิคการควบคุมจะช่วยให้ผู้บริหาร เข้าใจว่า กลยุทธ์มีการ ปฏิบัติอย่างถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นหรือไม่ เช่นเดียวกันกับ กฤษ เพิ่มทันจิตต์. (2552). เอกสารคำบรรยายวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์. [ออนไลน์] เข้าถึงได้ถึงจาก: http://nidamppm14.files.wordpress.com/2009/08/lecture-dr-krit_1.doc. (วันที่ค้นข้อมูล 2 ตุลาคม 2563) กล่าวไว้ว่าในการบริหารงานท่ามกลางภูมิทัศน์ ของ การแข่งขันใหม่หน้าที่ของการบริหารตาม POLC ยังคงเป็นสิ่งที่สำคัญ การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ที่ต้องการบรรลุผล หรือสัมฤทธิ์ผลและการตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เหมาะสมที่จำเป็นต่อการบรรลุจุดมุ่งหมาย ดังกล่าว การวางแผนก็จะครอบคลุมถึงสิ่งต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์การการกำหนดทางเลือกของการบริหารต่อไป สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เมื่อพิจารณาคำดัชนีลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI) ของการบริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต3 ตามองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้ง 6 องค์ประกอบพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 6ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure) ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้างที่สนับสนุนชุมชนช่วยลดความเป็นองค์การที่ยึด วัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็น

วัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งมั่นความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนมี โครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา ภาวะ สถานที่ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูลสารสนเทศและอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกต่างและมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

2. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เหตุและปัจจัยหลักเกิดจากโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure) การให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียน (Service and products) บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) และกระบวนการบริหารจัดการ (Management) สรุปได้ ดังนี้

2.1 โครงสร้างและนโยบายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของโรงเรียน (Structure: S1) รูปแบบการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาต้องเป็นกระบวนการอิสระจัดขึ้นตามความสนใจและสมัครใจของครูและบุคลากร เพื่อในการพัฒนา การจัดการเรียนการสอน และใช้ประกอบการประเมินวิทยฐานะ และมีการจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาอยู่ในกลุ่มงานอำนวยการ มีหัวหน้างานบุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบและประสานงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแนวทางและนโยบายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในคาบสอนที่ 9 จะเป็นชั่วโมงที่ครูและบุคลากรสามารถใช้จัดกิจกรรมได้ สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 : 7) ได้ให้ทรงสนะไว้ว่า โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure and Policy : S) ได้แก่ โครงสร้างซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดรูปแบบการบริหารงาน การแบ่งกลุ่มงาน การจัด

สายการบังคับบัญชา การกำกับควบคุมตามสายงาน เครือข่ายการสื่อสารภายในสถานศึกษา และนโยบายที่รับมาจากหน่วยเหนือและ/หรือ นโยบายที่สถานศึกษากำหนดเอง ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงาน

2.2 การให้บริการและคุณลักษณะของผู้เรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของโรงเรียน (Service and Products: S2) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษา ส่วนมากเป็นการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาวิทยฐานะของครูและบุคลากร เมื่อจบกิจกรรมจะสรุปการดำเนินงานอยู่ในโครงการฝ่ายอำนวยการไม่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในด้านนักเรียนได้รับการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน หรือเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ ที่เกิดจากการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย ทำให้ไม่สอดคล้องกับจากผลการวิจัยโดยของ Hord (1997 : 21) ที่ยืนยันว่า การดำเนินการในรูปแบบ PLC (Professional Learning Community) ประเด็นที่ 2 ผลดีต่อผู้เรียน พบว่า PLC ส่งผลต่อผู้เรียน กล่าวคือสามารถลดอัตราการตกชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้อง เลื่อนหรือชะลอ การจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาวิทยาศาสตร์ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัดเมื่อเทียบกับโรงเรียน แบบเก่า สุดท้าย คือ มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันและลดลงชัดเจน

2.3 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของโรงเรียน (Man: M1) ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงาน โดยมีการประชุม การทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีจำนวนที่เพียงพอ มีความพร้อม และความกระตือรือร้นที่จะร่วมกันพัฒนา ส่วนใหญ่มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่หลากหลายสามารถแบ่งปันความรู้ในกลุ่มได้ดี แต่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่งผลดีต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไร สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551 : 4) ได้กล่าวว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและ

คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยม ตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัย การควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาชีพพยากรณ์ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคม

2.4 ประสิทธิภาพทางการเงินของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) (Money: M2)กิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาไม่ได้จัดสรร งบประมาณในแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเลย เป็นความรับผิดชอบค่าใช้จ่าย โดยตรงจากครูและบุคลากรที่สนใจกิจกรรมการพูดคุยที่เกิดขึ้นเพียงบางกลุ่ม จากกิจกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาไม่ได้รับการสานต่อแนวคิด เนื่องจากขาดงบประมาณในการสนับสนุนจากสถานศึกษา สอดคล้องกับ พินิจ มีคำทอง (2559 : 4) กล่าวว่าไว้ว่า ประสิทธิภาพทางการเงิน คือ ความเพียงพอความคล่องตัวในการเบิก จ่ายเงิน การระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษา ฯลฯ

2.5 วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) (Material: M3)สื่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โทรศัพท์มือถือของครู เพียงอย่าง เดียวที่ปรากฏครุภัณฑ์ที่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ ซึ่ง ส่วนใหญ่ได้มาจากของคณะครูที่ได้รับการจัดสรรจากโครงการอื่น ๆ ที่ตนเองรับผิดชอบ อาคารสถานที่ในการจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC)คือห้องประชุมเล็ก สะดวกในการตั้งโต๊ะสนทนาเป็นวงกลม และพื้นที่ว่างในการจัดกิจกรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับ พินิจ มีคำทอง (2559 : 4) ได้กล่าวไว้ว่า วัสดุทรัพยากร คือ ความเพียงพอและ คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ในสถานศึกษา การบำรุงดูแลรักษา ฯลฯ

2.6 การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) (Management: M4)ครูและบุคลากรในการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของ โรงเรียนมีการประชุมวางแผนกันก่อนเริ่มต้นกระบวนการทุกครั้ง และสถานศึกษาไม่มี แผนการจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ไม่มีกระบวนการนิเทศติดตาม การจัดกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) แบบเป็นแบบแผน และเป็นทาง การตามสภาพจริง ฝ่ายบริหารมีการตรวจสอบ กิจกรรมจากเอกสารการพัฒนาวิทยฐานะของ คณะครู ซึ่งไม่สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 : 8) ได้ให้ทรงสนะไว้ว่า

การบริหารจัดการ (Management : M4) คือ ความสามารถในการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การกำกับติดตามประเมินผล การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดส่วนร่วม การสร้างทีมงาน การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สถานศึกษา

3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาต) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 การบริหารภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับสภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ครอบคลุมการบริหารงานคุณภาพ POLC พบว่าการวางแผน (Plan) สถานศึกษาต้องมีการวางแผนงานและหาแนวทางให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ในการจัดทำแผนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาโดยกำหนดภาพเป้าหมายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และนำบริบทของสถานศึกษามาเป็นตัวกำหนดแผนการดำเนินงาน โดย เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การต่อยอดและการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรมีกิจกรรมร่วมกันทุกคน เพื่อสร้างความสามัคคี ซึ่งสอดคล้องกับ พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542 : 64 - 72) ได้เสนอแนวคิด การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนาวิถี (Develop Strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย(Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินการจัดการองค์การ (Organizing)สถานศึกษาต้องจัดโครงสร้างการทำงานแบบกัลยาณมิตร มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบโครงการ ให้ครูเป็นบุคลากรหลักในการขับเคลื่อน กำหนดแนวทาง วิสัยทัศน์ ฯลฯ ให้เป็นไปตามแผนและเป็นไปในทิศทางเป้าหมายเดียวกัน มีการเคารพและรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาระบบงานทักษะ กระบวนการ การจัดการเรียนการสอน ระดมชุดความรู้ ความคิดในกลุ่มการทำงานเป็น ผู้บริหาร จะต้องมีการสนับสนุนให้คณะครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้

ทางวิชาชีพ (PLC) มีความเอื้ออาทรในการทำงานและให้อิสระคณะครูและบุคลากร ในการสร้างสรรค์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ Drucker (2005 : 12) กล่าวว่า การจัดองค์การเป็นการมอบหมายงานให้บุคคลในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จก็จะทำให้ องค์การ ประสบความสำเร็จไปด้วยดี ด้านผู้นำ (Leading) ผู้บริหารส่งเสริม สามารถสร้างแรงจูงใจให้ ทุกคนอยากร่วมทำงานได้ ต้องบริหารงานบุคคลให้ดีต้องเข้าใจการทำงานของตนเองและ ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ ราบรื่นดีเยี่ยม สามารถที่จะนำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้ และเปิดโอกาสให้ ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมในการ ให้แสดงความคิดเห็นอย่างเหมาะสม และมีการกำกับ ติดตาม จัดกิจกรรมการเข้ากลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่หลากหลายร่วมกัน ออกแบบการจัดการเรียนรู้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน สอดคล้องกับ กฤษ เพิ่มทันจิตต์ (2552 : 4-5) กล่าวว่า การนำ (Leadership) ความหมายใหม่คือ การระดมกำลังคน (Mobilizing People) ซึ่งไม่ได้หมายถึงการวางแผนจากระดับสูง แต่การนำคือการที่ผู้บริหารที่ที่จะต้องมีความสามารถในการระดมกำลังคนให้สามารถใช้ความสามารถและสมองให้เกิดประโยชน์ สูงสุด โดยผู้นำจะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดทิศทาง การสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสารกับบุคลากร ด้านการควบคุม (Controlling) สถานศึกษาต้องมีทำรายงานการ ดำเนินงานเพื่อบันทึกผลการจัดกิจกรรม มีระบบ กำกับ ติดตามจัดทำโครงสร้างการทำงาน แบบกลายมิตร นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล หน้าที่ บทบาท วิธีการดำเนินงาน กลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ และมีการ ปรับเปลี่ยนหรือสับเปลี่ยนทีมในการทำงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน มี ระบบการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ความร่วมมือของผู้ที่ เกี่ยวข้องของสถานศึกษา และนำผลการประเมินมาทบทวน ปรับปรุง แก้ไข พัฒนากลุ่ม ต่อไป การตรวจสอบกลไกของการดำเนินงานรวมทั้งผลการปฏิบัติงาน รวมถึงวิเคราะห์ การใช้งบประมาณทั้งหมดอย่างชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งสถานศึกษาสอดคล้อง กับ กฤษวรรณ โล้วจรินทร์ (2553 : 4) กล่าวว่า C: Controlling การควบคุมประกอบด้วย แนวคิดในการประเมินผล ควบคุมและเครื่องมือในการบริหาร อาทิเช่น การบริหารคุณภาพ

ทั้งระบบ (TQM: Total Quality Management) การบริหารอย่างสมดุล (Balanced Scorecard) (การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน การเรียนรู้และพัฒนา) และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานหลัก (KPI: Key Performance indicators) ชิก ชิกม่า (Six Sigma) การเปรียบเทียบ (Benchmarking) การปรับปรุงความรู้ขององค์กร (Learning Organization)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการศึกษาด้านสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในขั้นตอนการวางแผน (Plan) พบว่า มีความต้องการให้สถานศึกษาร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทาง และการร่วมกันจัดทำแผนงบประมาณ และการกำกับติดตามที่ชัดเจน อย่างเป็นรูปธรรมทั้งสถานศึกษา ของกระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ร่วมกัน ดังนั้น จึงควรมีแผนการพัฒนาการจัดทำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เป็นมาตรฐาน รูปแบบเดียวกันให้เกิดองค์ความรู้ที่ครอบคลุม ชัดเจน ตรงตามบริบทของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้เรียนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. จากผลการศึกษาจากผลการศึกษาด้านสภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ด้านองค์ประกอบพบว่าองค์ประกอบที่ 6 โครงสร้างสนับสนุน ชุมชน (Supportive Structure) พบว่า การดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ขาดการนิเทศ กำกับติดตาม ที่ไม่ต่อเนื่องและตรงตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ทำให้การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพการพัฒนาตนเองของครูไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนด ดังนั้น จึงควรมีการทำงานแบบกัลยาณมิตรคณะครูและบุคลากรกำหนดหน้าที่การบริหารจัดการรูปแบบทีมงาน ผู้บริหาร สนับสนุนปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ให้กับครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม

3. จากผลการศึกษาจากผลการศึกษา เหตุและปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่า แสนภู

วิทยาประชาฯ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ประสิทธิภาพทางการเงินของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) (Money: M2) มีเพียง เหตุปัจจัยที่ถูกรั้งเท่านั้น ดังนั้น จึงควรมีระบบกำกับติดตามและประเมินผล และจัดสรร งบประมาณอย่างเพียงพอต่อการดำเนินงานกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง

4. จากผลการศึกษาจากผลการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร สถานศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15 (เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาฯ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 การบริหารภายในสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และ สอดคล้องกับภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ครอบคลุม การบริหารงานคุณภาพ POLCพบว่า ควร จัดทำโครงสร้างการทำงานแบบกัลยาณมิตร นิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล หน้าที่ บทบาทวิธีการการ และกำหนดรูปแบบ ตรวจสอบและติดตามให้เป็นมาตรฐานที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การ จัดทำ Model PCL RPG และ Model PLC เฉพาะสำหรับ สถานศึกษานั้น ๆ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงของครู พัฒนา วิชาชีพครูด้วยการพัฒนาผู้เรียน ตลอดจนเป็นการทบทวนการปฏิบัติงานของครูที่มีผลต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียนและผู้เรียนที่มุ่งพัฒนาการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. สถานศึกษาควรมีการประเมินผลสำเร็จของการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ PLC ของสถานศึกษา ตลอดจนมีการกำกับติดตามและวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและ สะท้อนผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

รายการอ้างอิง

- กฤษฎารรณ โสฬ์วัชรินทร์. (2553). หลักการจัดการสมัยใหม่ Principles Of Modern Management. *เอกสารประกอบคำบรรยายรายวิชา 010 140*. ขอนแก่น: วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กฤษ เพิ่มทันจิตต์. (2552). *เอกสารคำบรรยายวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์*. (วันที่สืบค้น 2 ตุลาคม 2563). เข้าได้ถึงจาก http://nidamppm14.files.wordpress.com/2009/08/lecture-dr-krit_1.doc.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *ไต่ต่อยบริหาร*. เชียงใหม่: ออเรนจ์ กรุ๊ป ดีไซน์.
- ธีรเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2560). *นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ*. วันที่สืบค้น 7 ตุลาคม 2563. เข้าได้ถึงจาก : www.moe.go.th.
- พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- พินิจ มีทอง. (2559). *การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาด้วยเทคนิค SWOT Analysis*. ขอนแก่น: คลังนาวิทยา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
- โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15. (2563). *การรายงานผลการปฏิบัติงาน*. วันที่สืบค้น 2 ตุลาคม 2563. เข้าได้ถึงจาก <https://web.rpg15.ac.th>.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *คู่มือประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานฯ.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2553). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Drucker, P.F. (2005). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. New York: Truman Talley Books.

- Fullan, M. (2005). *The New Meaning of Education Change*. London: Routledge/Falmer.
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Sergiovanni T. (1994). *Building Community in Schools*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Thompson, Gregg, & Niska. (2004). Professional Learning Communities, Leadership, and Student Learning. *Research in Middle Level Education*, 28(1), 1 – 15.

