



บทความวิจัย

กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)
Management Strategies for Enhancing the Professional Learning
Community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2

ปิลันธร คงจ้อย

Piluntorn Kongjui

โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครตรัง

Watkapangsurin Municipality School 2, Bureau of Education Trang City Municipality

Email: dr.big0521@gmail.com

Received 13 June 2013; Revised 28 August 2023; Accepted 28 August 2023

Abstract

The objective of this research were 1) to study the current and desirable conditions of the management for enhancing professional learning community (PLC) in Watkapangsurin Municipal School 2 (2) to create and validate the management strategies quality for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2 (3) to implement the developed management strategies for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2 (4) to evaluate the effective of the developed management strategies for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2. The instruments used for data collection consisted of questionnaires, focus group record form, and achievement reports. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation and content analysis. The research results were found that: 1) the current and desirable conditions of the management for enhancing professional learning community (PLC) in Watkapangsurin Municipal School 2 from the analysis of the overall internal environment and each aspect was at a high level. The overall and individual desirable conditions were at the highest level. The overall external environment and individual items were at a high level and the overall and individual desirable conditions were at the highest level; 2) the creating and validating quality of the management strategies for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2 consisted of 5 strategies, and the suitability, consistency, feasibility and usefulness were at the highest level; 3) the implementing management strategies for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2 by using 5 strategies throughout the academic year 2022, and found that it was in line with the plan. The performance levels in all 5 strategies were at the highest level. The overall achievement of the participants in all 5 strategies was 96.49%; 4) the evaluating effective management strategies for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2 composed of; 4.1) learners' competency from using management strategies for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2; 4.1.1) academic achievement



of learners in the academic year 2022 found that from 1,369 learners with the academic achievements in an excellent level (48.06 %), very good level (19.13 %) and good level (14.17 %), and none of learners with lower level of achievement; 4.1.2) the development of desirable characteristics of learners in the academic year 2022 on punctuality, responsibility, dress code and etiquette was in a better level in total of 1,369 learners in all aspects, the evaluation resulted to 100%; 4.2) the teaching innovation development of teachers from using management strategies for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School, consisting of 15 topics, resulted to 100%; 4.3) the achievements in the development of teacher development network from using management strategies for enhancing the professional learning community (PLC) of Watkapangsurin Municipal School 2, it was completed as according to learning subject groups, resulted to 100%; and 4.4) the teachers' satisfaction towards the use of the developed management strategies was at the highest level.

Keywords: Strategy; Management; Professional Learning Community

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) 2) สร้างและตรวจสอบคุณภาพกลยุทธ์ การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) 3) ทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) 4) ประเมินผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยคือครู โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ปีการศึกษา 2565 จำนวน 64 คน ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 15 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการตรวจสอบคุณภาพของกลยุทธ์มีจำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบรายงานผลสัมฤทธิ์ และแบบติดตาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ และ ผลตรวจสอบคุณภาพกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ดำเนินการจำนวน 5 กลยุทธ์ ตลอดปีการศึกษา 2565 การดำเนินการเป็นไปตามแผนพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ผลการทดลองใช้ระดับการปฏิบัติทั้ง 5 กลยุทธ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้ง 5 กลยุทธ์ ในภาพรวมสูงขึ้นทุกกลยุทธ์ คิดเป็นร้อยละ 96.49 4) การประเมินผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) 4.1) ผลการประเมินสมรรถนะของผู้เรียน จากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) 4.1.1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ปีการศึกษา 2565 พบว่า จากผู้เรียน จำนวน 1,369 คน ที่ใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้าง



ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ในการจัดการเรียนการสอนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดีเยี่ยม จำนวน 658 คน ร้อยละ 48.06 ระดับดีมาก จำนวน 262 คน ร้อยละ 19.13 ระดับดี จำนวน 194 คน ร้อยละ 14.17 และไม่มีผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับที่ต่ำกว่าเกณฑ์ 4.1.2) ผลการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ปีการศึกษา 2565 เรื่องการตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบ การแต่งกาย และกริยามารยาทอยู่ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 1,369 คน ร้อยละ 100 ทุกประเด็นการประเมิน 4.2) ผลการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนของครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) จำนวน 15 เรื่อง ร้อยละ 100 4.3) ผลสัมฤทธิ์ด้านพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) มีเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ครบถ้วนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 9 เครือข่าย คิดเป็นร้อยละ 100 4.4) ผลการประเมินความพึงพอใจของครู ที่มีต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การบริหารจัดการ; ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงของความรู้ กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี ทำให้ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งความรู้ องค์กรต่าง ๆ มีความต้องการแรงงานที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาที่ต้องเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่สำคัญต่อการประกอบอาชีพ (Sirisaenglerd, 2018) สถานการณ์นี้ส่งผลให้ประเทศไทยจำเป็นต้องตื่นตัวและเร่งพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ ให้เท่าทันสภาพโลกาภิวัตน์ จึงจำเป็นต้องพัฒนาการศึกษา ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ด้วย เดิมการศึกษามุ่งเน้นให้ผู้เรียน มีทักษะเพียงอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่สำหรับในศตวรรษที่ 21 ต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการปฏิบัติ และการสร้างแรงบันดาลใจไปพร้อมกัน (Onsumrid et al., 2018) สอดคล้องกับผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาระดับขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครตรัง ปีการศึกษา 2564 มีจุดควรพัฒนาด้านคุณภาพผู้เรียน คือ สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้หลากหลายตามความต้องการ โดยเฉพาะผู้เรียนกลุ่มที่เรียนอ่อนและเน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปตามสังคมปัจจุบันและความก้าวหน้าในศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และควรจัดกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอย่างต่อเนื่องและมากยิ่งขึ้น จากจุดเน้นที่ควรพัฒนาและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงการขาดความร่วมมืออย่างจริงจังในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ปัญหาเหล่านี้มีผลแก่ผู้เรียนโดยตรง ดังนั้นจากการศึกษาวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พบว่า การให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารขับเคลื่อนสถานศึกษา ส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการยกระดับการศึกษาทั้งระบบ และพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้ทัดเทียมกับสากล เสริมสร้างทักษะการเรียนรู้แห่งอนาคต อีกทั้งเป็นการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของการออกแบบ การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลผู้เรียนให้ตรงตามความต้องการของตัวผู้เรียนเองและต่อสังคม (Laisanidserikul, 2014) แต่ผลจากการที่โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ได้นำแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของกระทรวงศึกษาธิการมาใช้ในสถานศึกษาในปีการศึกษา 2563 ด้านการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พบว่า ผลการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ยังไม่ส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ สมรรถนะและคุณลักษณะที่ประสงค์ ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิตามความคาดหวัง รวมทั้งจากการสำรวจข้อมูลของครูเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564 พบว่า ครูมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่มี



แนวทางการดำเนินงานหรือแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่ชัดเจน ทำให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของโรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) มีความต้องการที่จะขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ให้ประสบความสำเร็จ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)” เพื่อติดตามความก้าวหน้าและควบคุมทิศทางของการดำเนินงาน ร่วมพัฒนาคุณภาพครูผู้สอน นำสู่การแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน นอกจากนี้ ผลจากการวิจัยสามารถนำไปใช้ให้เกิดคุณค่าต่อการศึกษา เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา นำกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามความคาดหวัง และมีคุณค่าต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนและครู ให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศก่อให้เกิดคุณภาพและความพึงพอใจแก่นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบคุณภาพกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)
3. เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)
4. เพื่อประเมินผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

ทบทวนวรรณกรรม

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

Kaejoranun (2008) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) มีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) นักกลยุทธ์ (Strategist) จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อภารกิจขององค์กร ซึ่งสามารถ แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ขององค์กร โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า “ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ” ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง
2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อให้ใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยการกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายขององค์กร
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึงการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์กร ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์ตามหน้าที่



4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึงการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนด ขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการประสาน งานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบความสำเร็จ ดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

Certo and Peter (1991) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม และได้เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ขั้นที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) ขั้นที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control)

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

นักวิชาการ กระบวนการ จัดการเชิงกลยุทธ์	Wongkiatrat (1995)	Salidwanich (1996)	Kejoranan (2008)	Chatreewisit (2010)	Phakamaswivat (2010)	Naowabutr (2012)	Certo & Peter (1991)	ความถี่	ร้อยละ
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00
2. การกำหนดทิศทางขององค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00
3. การกำหนดกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00
4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00
5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00

จากแนวคิดกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่นำไปใช้ในสถานศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานศึกษาจะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ขององค์กรโดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)” ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วน เอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัด มาทำการประมวลผลเพื่อให้อำนาจกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางของสถานศึกษาสามารถกระทำได้ใน ลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายของสถานศึกษา



3. การกำหนดกลยุทธ์โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมีกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์กร ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร การติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริงเพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) สามารถสรุปได้ ดังนี้

Panich (2012) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกันของครูในโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ทักษะ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 โดยที่ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ระดับประเทศเข้าร่วมจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องเป็นวงจร ไม่รู้จบหรือที่เรียกได้ว่าเป็น “การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง” (CQI - Continuous Quality Improvement) หรืออาจเรียกว่าเป็น R2R (Routine to Research) ทั้งนี้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่แท้จริงต้องมีการทำอย่างเป็นระบบ มีผู้เข้าร่วมขับเคลื่อนในหลากหลายบทบาท โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

Office of the Education Council (2017) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) หมายถึง กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติของกลุ่มบุคคลที่มาร่วมกันเพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Office of the Education Council (2017) ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มาร่วมตัวกันเพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกันวางเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน และตรวจสอบ สะท้อนผลการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้นโดยรวมผ่านกระบวนการเรียนรู้ การวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานร่วมกัน การร่วมมือร่วมพลัง โดยมุ่งเน้นและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม

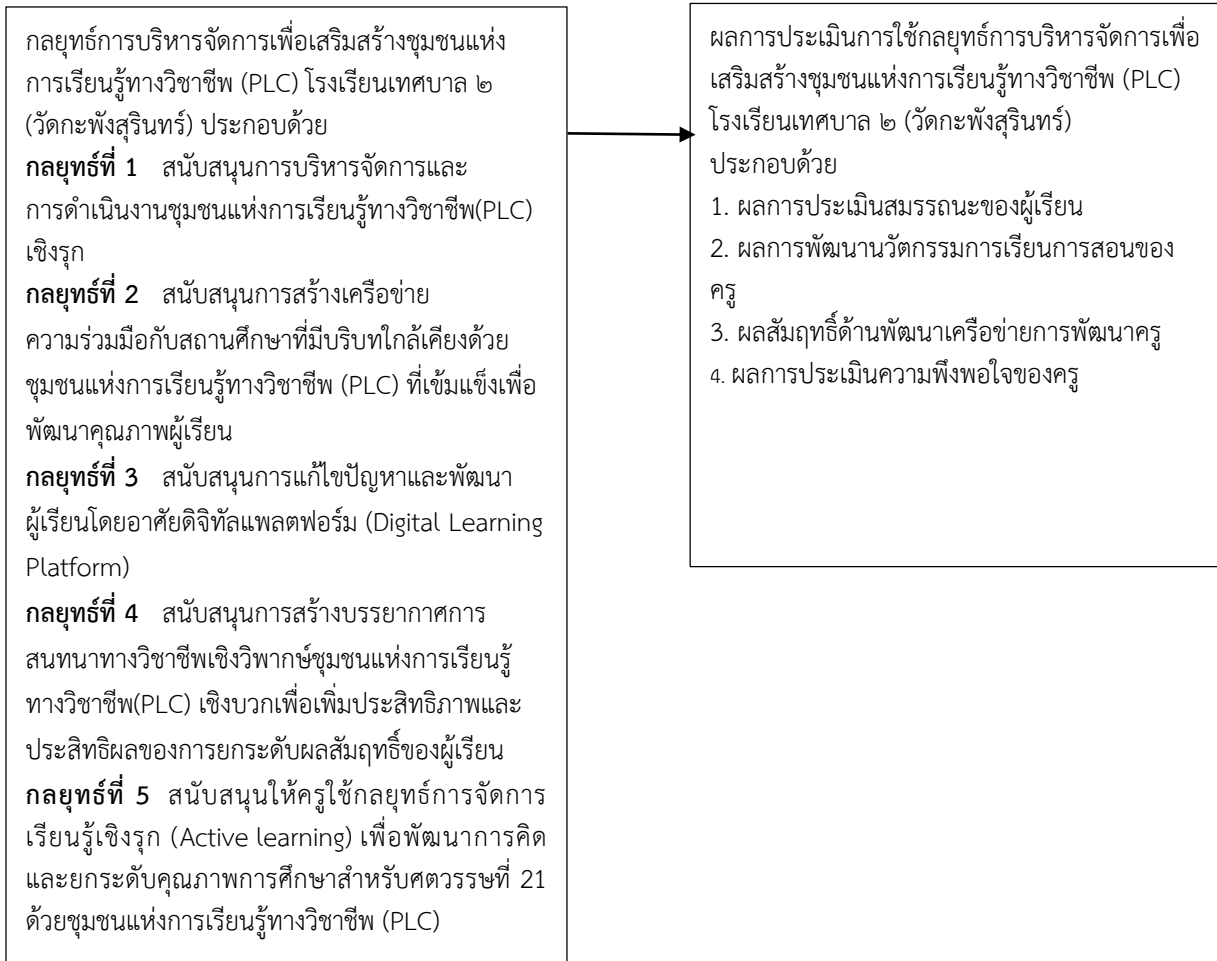
Ullman (2009) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีดังนี้ 1) ความร่วมมือจากผู้มีส่วนร่วมทางการสอน (Teach Participants How to Collaborate) 2) การสร้างบรรยากาศความไว้วางใจ (Create an Atmosphere of Trust) 3) การจัดให้มีเวลาให้เพียงพอให้แก่ครู (Allow Enough Time) 4) การเปิดกว้าง (Be Broad and Inclusive) 5) การได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก (Get outside Help) 6) การตระหนักถึงการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ (Remember the L in PLC)

สรุปได้ว่า แนวทางการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) คือ การมุ่งเน้นการพัฒนาครูเพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาครู เชื่อมโยงกับความต้องการด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ปลูกฝังให้สมาชิกในชุมชนมีความตระหนักในการฝึกฝนเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกัน และจะต้องจัดสรรเวลาเพื่อการพบปะสนทนา มีการกระจายภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยการเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูใน



การปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลงเบื้องต้น ในการดำเนินงานของสถานศึกษา จะจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ภายใต้กรอบการทำงานเดียวกัน โดยกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนนั้นจะต้องมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ที่เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ซึ่งกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย

1.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)



1.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

1.3 ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

1.4 ผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

2. ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย

2.1 กลุ่มเป้าหมายคือ ครู โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ปีการศึกษา 2565 จำนวน 64 คน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร คือ

3.1 ตัวแปรต้น คือ กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการบริหารจัดการและการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC)เชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงด้วย

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เข้มแข็งเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผู้เรียนโดยอาศัยดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Learning Platform)

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนการสร้างบรรยากาศการสนทนาทางวิชาชีพเชิงวิพากษ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เชิงบวกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 5 สนับสนุนให้ครูใช้กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) เพื่อพัฒนาการคิดและยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3.2 ตัวแปรตาม คือ ผลการประเมินการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ประกอบด้วย

3.2.1 ผลการประเมินสมรรถนะของผู้เรียน จากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ประกอบด้วย

3.2.1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ปีการศึกษา 2565

3.2.1.2 ผลการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ปีการศึกษา 2565

3.3.2 ผลการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนของครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

3.3.3 ผลสัมฤทธิ์ด้านพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

3.3.4 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

ตารางที่ 1 แผนการดำเนินการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ/ วิธีการพัฒนา	ผลที่ได้รับ	ระยะเวลาดำเนินการ
กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการบริหารจัดการ และการดำเนินงานชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เชิงรุก	1. การบรรยายและศึกษาจาก เอกสารประกอบ 2. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. การดำเนินโครงการ 4. การประเมินผล 4.1 ประเมินระดับการปฏิบัติ ตามกลยุทธ์ 4.2 ประเมินผลสัมฤทธิ์ โครงการ	- ดำเนินงานตามขั้นตอน การ ขับเคลื่อนกระบวนการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC) ของ สถานศึกษาในสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้ ดำเนินการ - ครูมีความพึงพอใจต่อ โครงการ ขับเคลื่อน กระบวนการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษา	ตลอดปีการศึกษา 2565
กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือ กับ สถานศึกษาที่มีบริบท ใกล้เคียงด้วยชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เข้มแข็งเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	1. การบรรยายและศึกษาจาก เอกสารประกอบ 2. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. การดำเนินโครงการ 4. การประเมินผล 4.1 ประเมินระดับการปฏิบัติ ตามกลยุทธ์ 4.2 ประเมินผลสัมฤทธิ์ โครงการ	- ครูที่เข้าร่วมกลุ่มชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ - กลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพมีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกลุ่ม - ครูมีความ พึงพอใจต่อ โครงการ สร้างความเข้มแข็ง ของเครือข่ายและสร้าง วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วย	ตลอดปีการศึกษา 2565



กลยุทธ์	วิธีดำเนินการ/ วิธีการพัฒนา	ผลที่ได้รับ	ระยะเวลาดำเนินการ
		ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC)	
กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการแก้ไข ปัญหา และพัฒนาผู้เรียน โดย อาศัยดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Learning Platform)	1. การบรรยายและศึกษาจาก เอกสารประกอบ 2. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. การดำเนินโครงการ 4. การประเมินผล 4.1 ประเมินระดับการปฏิบัติ ตามกลยุทธ์ 4.2 ประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการ	- ครูให้ความร่วมมือและ มีส่วนร่วมในการป้องกันแก้ไข ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน - ผู้เรียนที่มีปัญหาได้รับการ ป้องกัน แก้ไขปัญหาและ พัฒนาผู้เรียน - ครูและผู้เรียนมีความพึง พอใจต่อ โครงการป้องกัน แก้ไขปัญหาและ พัฒนาผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยี ดิจิทัลผ่านชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	ตลอดปีการศึกษา 2565
กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนการสร้าง บรรยากาศการสนทนาทาง วิชาชีพ เชิงวิพากษ์ชุมชน แห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC) เชิงบวกเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของการ ยกระดับผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียน	1. การบรรยายและศึกษาจาก เอกสารประกอบ 2. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. การดำเนินโครงการ 4. การประเมินผล 4.1 ประเมินระดับการปฏิบัติ ตามกลยุทธ์ 4.2 ประเมินผลสัมฤทธิ์ โครงการ	- ครูเข้าร่วมสนทนาทาง วิชาชีพเชิง วิพากษ์ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) - ครูมีความพึงพอใจต่อ โครงการ ยกระดับคุณภาพ การสนทนาทาง วิชาชีพเชิง วิพากษ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	สิ้นภาคเรียนที่ 1 และสิ้น ภาคเรียนที่ 2
กลยุทธ์ที่ 5 สนับสนุนให้ครูใช้ กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ เชิงรุก (Active learning) เพื่อ พัฒนาการคิด และยกระดับ คุณภาพการศึกษา สำหรับ ศตวรรษที่ 21 ด้วยชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	1. การบรรยายและศึกษาจาก เอกสารประกอบ 2. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. การดำเนินโครงการ 4. การประเมินผล 4.1 ประเมินระดับการปฏิบัติ ตาม กลยุทธ์ 4.2 ประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการ	- ผู้เรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน สูงขึ้น - Model Teacher มีกลยุทธ์ การจัดการเรียนรู้ของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยใช้เทคโนโลยี - ผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อ การจัดการเรียนรู้ของชุมชน แห่ง การเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	ตลอดปีการศึกษา 2565



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก จำนวน 4 ฉบับ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert, 1993) โดยกำหนดเป็นค่า 5 ระดับ แบบสอบถามมีค่าความสอดคล้อง (IOC) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับของแต่ละฉบับดังนี้ ฉบับที่ 1 มีค่าเท่ากับ 0.83 ฉบับที่ 2 มีค่าเท่ากับ 0.89 ฉบับที่ 3 มีค่าเท่ากับ 0.78 ฉบับที่ 4 มีค่าเท่ากับ 0.80

2) แบบบันทึกสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .822 และผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ

3) แบบประเมินด้านความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ สอดคล้องกับการตรวจสอบยืนยันคุณภาพของกลยุทธ์โดยพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของ The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation เป็นเกณฑ์การประเมิน แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก (Checklist) ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสอบถามมีค่าความสอดคล้อง (IOC) มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .823 และผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ

4) แบบประเมินระดับการปฏิบัติกลยุทธ์และแบบรายงานผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก (Checklist) ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสอบถามมีค่าความสอดคล้อง (IOC) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อมากกว่าหรือเท่ากับ 0.20 ทุกข้อ และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามฉบับที่ 7 มีค่าเท่ากับ 0.91 ฉบับที่ 9 มีค่าเท่ากับ 0.76 ฉบับที่ 11 มีค่าเท่ากับ 0.88 ฉบับที่ 13 มีค่าเท่ากับ 0.82 ฉบับที่ 15 มีค่าเท่ากับ 0.81

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.85$, $\sigma = 0.61$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.79$, $\sigma = 0.39$) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) จากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (N=64)

การดำเนินการตามขั้นตอนชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. ด้านการบริหารจัดการชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	3.79	0.69	มาก	4.80	0.35	มากที่สุด
	3.87	0.62	มาก	4.79	0.42	มากที่สุด



2. ด้านการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง
วิชาชีพ (PLC)

รวมเฉลี่ย	3.85	0.61	มาก	4.79	0.39	มากที่สุด
-----------	------	------	-----	------	------	-----------

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.70$, $\sigma = 0.57$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.67$, $\sigma = 0.63$) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การดำเนินการตามขั้นตอนชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล
1. นโยบายของรัฐ สถานการณ์ทางการเมือง และสภาพเศรษฐกิจ	3.69	0.60	มาก	4.65	0.66	มากที่สุด
2. สภาพสังคมชุมชน และความก้าวหน้าของ เทคโนโลยี	3.70	0.54	มาก	4.69	0.61	มากที่สุด
เฉลี่ย	3.70	0.57	มาก	4.67	0.63	มากที่สุด

2) ผลการสร้างและตรวจสอบคุณภาพกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) พบว่า มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ($\bar{x} > 3.51$ ขึ้นไป) โดยรวมทุกด้านและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) (N=7)

กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อ เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการบริหาร จัดการเชิงรุกและการดำเนินงานชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.57	0.53	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษา ที่มีบริบทใกล้เคียงด้วยชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เข้มแข็ง เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.86	0.38	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการแก้ไขปัญหา และพัฒนาผู้เรียนโดยอาศัยดิจิทัล	4.71	0.49	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด



กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อ เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC)	ความเหมาะสม			ความสอดคล้อง			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
แพลตฟอร์ม (Digital Learning Platform)												
กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนการสร้าง บรรยากาศการสนทนาทางวิชาชีพ เชิงวิพากษ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC) เชิงบวกเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
กลยุทธ์ที่ 5 สนับสนุนให้ครูใช้กลยุทธ์ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) เพื่อพัฒนาการคิดและ ยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับ ศตวรรษที่ 21 ด้วยชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	4.71	0.49	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด	4.71	0.49	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.77	0.38	มากที่สุด	4.83	0.35	มากที่สุด	4.80	0.37	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด

* \bar{X} = ค่าเฉลี่ย และ S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3) ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการบริหารจัดการและการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เชิงรุก พบว่าระดับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.47$, $\sigma = 0.65$) และมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้นทุกรายการเฉลี่ยโดยรวมมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 98.44

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เข้มแข็งเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่าระดับการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.46$, $\sigma = 0.64$) และมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้นทุกรายการ เฉลี่ยโดยรวมมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 97.66

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผู้เรียนโดยอาศัยดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Learning Platform) พบว่า ระดับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.48$, $\sigma = 0.65$) และมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้นทุกรายการเฉลี่ยโดยรวมมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 96.10

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนการสร้างบรรยากาศการสนทนาทางวิชาชีพเชิงวิพากษ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เชิงบวก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนพบว่า ระดับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.63$, $\sigma = 0.55$) และมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้นทุกรายการ เฉลี่ยโดยรวมมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 94.14



กลยุทธ์ที่ 5 สนับสนุนให้ครูใช้กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) เพื่อพัฒนาการคิดและยกระดับคุณภาพ การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พบว่า ระดับการปฏิบัติตาม กลยุทธ์ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\mu = 4.51$, $\sigma = 0.58$) และมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้นทุกรายการ เฉลี่ยโดยรวมมีผลสัมฤทธิ์จากกลยุทธ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 96.09

4) ผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

4.1) ผลการประเมินสมรรถนะของผู้เรียน จากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์)

4.1.1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ปีการศึกษา 2565 พบว่า จากผู้เรียน จำนวน 1,369 คนที่ใช้กลยุทธ์ การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ในการจัดการเรียน การสอนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับดีเยี่ยม จำนวน 658 คน ร้อยละ 48.06 ระดับดีมาก จำนวน 262 คน ร้อยละ 19.13 ระดับ ดี จำนวน 194 คน ร้อยละ 14.17 และไม่มีผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับที่ต่ำกว่าเกณฑ์

4.1.2) ผลการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ปีการศึกษา 2565 พบว่า จากผู้เรียน จำนวน 1,369 คน ที่ใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ในการ เรียนการสอนมีผลการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เรื่องการตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบ การแต่งกาย และกิริยามารยาทอยู่ ในระดับดีขึ้นไป จำนวน 1,369 คน ร้อยละ 100 ทุกประเด็นการประเมิน

4.2) ผลการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนของครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) พบว่า จากรายวิชา จำนวน 15 รายวิชา ที่ใช้กลยุทธ์การบริหาร จัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ในการจัดการเรียนการสอน มีการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนจำนวน 15 เรื่อง ร้อยละ 100

4.3) ผลสัมฤทธิ์ด้านพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) พบว่า จากกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ จำนวน 9 กลุ่มที่ใช้กลยุทธ์การ บริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ในการจัดการเรียนการ สอน มีเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้จำนวน 9 เครือข่าย ร้อยละ 100 ครบถ้วนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.4) ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) พบว่า ครู โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ความพึงพอใจ ต่อกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.53$, $\sigma = 0.60$)

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายได้ดังนี้

1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้าน การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และด้านการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เป็นเพราะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้สามารถนำไปสู่ การปฏิบัติในสถานศึกษาได้ การกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินการการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การจัดทำเอกสารขอจัดตั้งกลุ่มตามรูปแบบที่สถานศึกษา กำหนด Model Teacher นำผลสรุปที่ได้รวบรวม บันทึกเขียนเป็นรายงานผลและนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในห้องเรียนจริง และผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้าน



การบริหารจัดการโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะมีการกำหนดปฏิทินการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาการพัฒนาครูด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน (PLC) อย่างเป็นระบบการสร้างความรู้และความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการกำกับติดตามและรายงานผลการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ Office of the Education Council (2016) ได้ให้แนวทางขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ตามขั้นตอน ได้แก่ การแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาได้ การกำหนดนโยบายแผนการดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีการกำหนดปฏิทิน การดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาสร้างความรู้และความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนาครูด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกันอย่างเป็นระบบการให้คำแนะนำในการดำเนินการกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ให้ประสบความสำเร็จ การสร้างแรงจูงใจกระตุ้นครูให้มีความตั้งใจในการจัดทำ ร่วมแก้ปัญหาพัฒนาให้ครู มีความรู้ การสร้างเครื่องมือหรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องที่จำเป็นในการดำเนินการกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อให้ครู มีการฝึกฝนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียนการจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ การขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่มีกระบวนการที่ดีสามารถเป็นแบบอย่างได้ การกำกับติดตามและรายงานผลการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

2) ผลการตรวจสอบคุณภาพของร่างกลยุทธ์ด้านความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) และจากการวิเคราะห์ TOW Matrix มาทำการร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ซึ่งมีผลการประเมิน สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ($\bar{X} \geq 3.51$ ขึ้นไป) ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการบริหารจัดการและการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เชิงรุก ทั้งนี้การบริหารจัดการการพัฒนา และการจัดการบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของ Office of the Education Council (2016) ด้านการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในสถานศึกษาการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียนการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ที่มีกระบวนการที่ดีสามารถเป็นแบบอย่างได้

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เข้มแข็งเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งนี้เนื่องจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นการรวมตัวร่วมใจร่วมพลังร่วมทำและร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญจากสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียง บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน สอดคล้องกับ Ullman (2009) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ความร่วมมือจากผู้มีส่วนร่วมทางการสอน (Teach Participants How to Collaborate) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือทีมงานในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและบรรทัดฐาน โดยการสอนทีมงานในการ ตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้แบบกลุ่ม การกำหนดเป้าประสงค์ร่วมเพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศความไว้วางใจ (Create an Atmosphere of Trust) หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและเทคนิคการสอนของครูโดยการกระตุ้นให้ครูสนทนาถกเถียงหรือการสังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูท่านอื่น ซึ่งเมื่อครูได้แลกเปลี่ยนทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ก็จะนำไปสู่ความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจมีเป้าหมายเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันเองให้แก่ครู



กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผู้เรียนโดยอาศัยดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Learning Platform) ส่งเสริมสนับสนุน กำกับติดตาม และรายงานผลสถานศึกษา ควรส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก และให้คำแนะนำ ในการดำเนินการกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ให้ประสบความสำเร็จ เช่น สนับสนุนด้านการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการบันทึกข้อมูล สร้างแรงจูงใจกระตุ้นครูให้มีความตั้งใจในการจัดทำร่วมแก้ปัญหา สนับสนุนการสร้างความรู้ ความเข้าใจ หรือพัฒนาให้ครูมีความรู้ในการสร้างเครื่องมือหรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องที่จำเป็น ในการดำเนินการกระบวนการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สนับสนุนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผู้เรียนโดยอาศัยดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Learning Platform) สอดคล้องกับ S.M. Hord (1997) ที่ได้ทำการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนวิชาชีพ พบว่ามีประโยชน์ต่อครูผู้สอน ได้แก่ การลดความรู้สึกลดเดี๋ยวในงานสอนของครูลง เพิ่มความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมาย ของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแท้จริง รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนา การโดยรวมของนักเรียน และร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน รู้สึกเกิดสิ่งๆ ที่เรียกว่า “พลังการเรียนรู้ (Powerful Learning)” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนการสร้างบรรยากาศ การสนทนาทางวิชาชีพเชิงวิพากษ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เชิงบวก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ทั้งนี้เป็นเพราะแผนการจัดการเรียนรู้มีความสำคัญต่อ การจัดการเรียนการสอน จัดเตรียมแผนการจัดการเรียนรู้ กิจกรรม/นวัตกรรม ที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มาให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันออกแบบและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้/กิจกรรม/นวัตกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนเพื่อให้เป้าหมายในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาบรรลุผลได้มาก ซึ่งในขั้นตอนนี้กลุ่มได้เชิญผู้เชี่ยวชาญ บุคลากรทาง การศึกษา ผู้บริหาร หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาร่วมให้คำแนะนำในการออกแบบและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ กิจกรรม/ นวัตกรรม เพื่อให้กระบวนการในการจัดการเรียนการสอนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป้าหมายที่กำหนด การให้คำแนะนำ ในการดำเนินการกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ Suwannawong (2016) กล่าวว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สามารถดำเนินการได้โดยใช้กระบวนการชี้แนะและการเป็น พี่เลี้ยงอันเป็นกระบวนการช่วยเหลือให้ครูเป็นผู้จัดการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยการชี้แนะให้ครูสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน ซึ่งจุดเน้นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) คือการที่ครู ผู้บริหาร และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกันให้สร้างกระบวนการเรียนรู้และนำพาผู้เรียนสู่กระบวนการ เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 สนับสนุนให้ครูใช้กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) เพื่อพัฒนาการคิดและยกระดับคุณภาพ การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้ครู ในการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์ เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านทักษะการปฏิบัติทางวิชาชีพ ดังนั้น การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ให้เกิดขึ้นใน สถานศึกษาเป็นการกระตุ้นให้เกิดการวางแผนการลงมือปฏิบัติ การประเมินผลร่วมกันของครู เพื่อมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ และเพิ่มพูน คุณลักษณะที่จำเป็นของผู้เรียนให้เกิดขึ้น โดยอาศัยความรับผิดชอบร่วมกันของครูและสถานศึกษา จะมีเครือข่ายร่วมปฏิบัติกับ สถานศึกษาอื่นที่มีบริบทเดียวกันซึ่งการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เริ่มจาก “การเรียนรู้ของครู” เป็นตัวตั้งต้น ในการ เรียนรู้ทำให้ครูมองเห็นแนวทางการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ การเปลี่ยนแปลง สู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 เป็นความท้าทายที่มีผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียน ผ่านการรวมตัวของการทำงานเป็นกลุ่ม หรือทีม โดยการวางแผนภายใต้การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ในการ จัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนตามแนวคิดวงจรคุณภาพซึ่งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่รู้จักจบตามยุคสมัยที่ เปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนในการพัฒนาผู้เรียน



3) ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ผลการประเมินระดับการปฏิบัติตามกลยุทธ์อยู่ในระดับมากขึ้นไปทุกกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของกลยุทธ์ทั้ง 5 กลยุทธ์ ในภาพรวมสูงขึ้นทุกกลยุทธ์ ทั้งนี้เนื่องจากมีการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศสำคัญจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีการวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา มีการดำเนินการการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างเป็นระบบตามแผนการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ทำให้สถานศึกษามีกรอบทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานสอดคล้องกับ Hord (1997) ที่ได้ทำการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนวิชาชีพ พบว่ามีประโยชน์ต่อครูผู้สอน ได้แก่การลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครูลง เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขัน รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาโดยรวมของนักเรียน และร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน รู้สึกเกิดสิ่งที่เรียกว่า “พลังการเรียนรู้ (Powerful Learning)” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งตนไม่เคยสังเกตหรือสนใจมาก่อน เข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องทำการสอนได้แตกฉานยิ่งขึ้น และรู้ว่าตนเองควรแสดงบทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไร จึงจะช่วยให้เด็กเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดตามเกณฑ์ที่คาดหวังเพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอน ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัด

4) การประเมินผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ผลการประเมินสมรรถนะของผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ปีการศึกษา 2565 ส่วนใหญ่มีผลการเรียนในระดับดีเยี่ยม มีผลการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เรื่องการตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบ การแต่งกายและกิริยามารยาทอยู่ในระดับ ดีขึ้นไปทุกประเด็น มีผลการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนของครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) พบว่า จำนวน 15 รายวิชา มีผลการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน จำนวน 15 เรื่อง ร้อยละ 100 และมีผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) พบว่า ครูมีความพึงพอใจต่อกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด

จากผลการวิเคราะห์ผลงานวิจัยพบว่าจุดเด่นของกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) คือมีระบบบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาที่เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพสถานศึกษา คุณภาพครูและคุณภาพผู้เรียนอันเป็นเป้าหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) สอดคล้องกับ Office of the Basic Education Commission (OBEC) (2017) ได้กล่าวถึงระบบการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาไว้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อผู้เรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรกรอบในการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา ให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากล



สรุปผลการวิจัย

ในงานวิจัยนี้ได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดกะพังสุรินทร์) ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา โดยศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จากสถานะแวดล้อมภายในและสถานะแวดล้อมภายนอก พบว่าการสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ซึ่งมีความเหมาะสม ความสอดคล้องความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้ง 5 กลยุทธ์ พบว่าผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้ง 5 กลยุทธ์ในภาพรวมสูงขึ้นทุกกลยุทธ์ โดยผลการประเมินผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พบว่าผู้เรียนมีพัฒนาการด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นโดยไม่พบผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ผู้เรียนมีผลการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ การตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบ การแต่งกาย และกิริยามารยาทอยู่ในระดับดีขึ้นไป ผลการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนของครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีการพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาครูจากการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครบถ้วนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยครูที่เข้าร่วมโครงการมีพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) การนำกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ควรดำเนินงานทั้ง 5 กลยุทธ์ เพื่อพัฒนาผู้เรียนส่งผลให้บรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) การเรียนรู้จากการจัดกิจกรรมเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด การเรียนรู้จะต้องเกิดขึ้นในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ทำให้ครูได้มีส่วนร่วมและอุทิศตนในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง
- 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง อุทิศตนในการทำงานและทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม
- 4) ควรจัดบรรยากาศ ทรัพยากรงบประมาณที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูมีการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ครบตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ทั้งนี้เพราะครูเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
- 2) ควรศึกษาและสังเคราะห์ปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของครูในสถานศึกษา เช่น ด้านประสิทธิภาพการสอนของครูด้านการบริหารจัดการ และด้านการจูงใจ เป็นต้น
- 3) ควรมีการนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปศึกษาด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่ได้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหาร ทางการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)



เอกสารอ้างอิง

- Certo Samuel C. and Peter J. Paul. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications*. New York: Mcgraw-Hill,
- Chatreewisit, R. (2013). *Strategic management*. Bangkok: The New Group.
- Hord, S.M. (1997). *Professional learning Communities: Communities of Continuous Inquiry and Improvement*. Austin, Texas: Southwest Education Development Laboratory. Retrieved on May 4, 2022 from <http://www.sedl.org/siss/plccredit.html>.
- Kaejoranun, N. (2008). *Organizational behavior*. Bangkok: V. Print.
- Laisanitserikul, M. (2015). *Strategies for school management to become a professional learning community of secondary schools in Benjaburapha campus*. Master thesis of Education, Bangkok: Educational Administration Program, Chulalongkorn University.
- Likert, R. (1961). *New Pattern of Management*. New York: McGrow Hill.
- Naowabutr, P. (2011). *Strategic management to develop educational quality in planning and educational quality development policy in the field of education, Sukhothai Thammathirat Open University. Compilation of contents of policy, planning and development of educational quality (Unit 8-15)*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University.
- Office of the Basic Education Commission. (2017). *Policy of the Office of the Basic Education Commission, fiscal year 2017*. Retrieved on 5 March 2023, from <http://www.petburi.go.th>.
- Office of the Education Council. (2016). *Problems of equality and quality of Thai education*. Bangkok: V.C.T. Communication
- Office of the Education Council. (2017). *Office of the advanced education commission policy fundamentals of fiscal year 2017*. Retrieved on 30 August 2022, from <https://www.petburi.go.th>.
- Onsamrit, S. (2018). Factors related with the implementation of professional learning community of the administrators under the Phranakhon Si Ayutthaya educational service area 1. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(3), 1193-1210.
- Panich, W. (2012). *Learning organization and knowledge management*. Bangkok: Tathatata Publications Co., Ltd.
- Phakapaswivat, S. (2010). *Strategic management*. Bangkok: Amarin Book Center.
- Salidwanich, S. (2006). *Modern organizational behavior: concepts and theories*. Pathum Thani, Thammasat University Printing House.
- Sirisaenglerd, K. (2018). *Developing a learning organization in the 21st century in the educational administration and leadership innovation collection*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University.
- Suwannawong, A. (2016). *Administrative strategies for enhancing professional learning communities for private school teachers*. Doctor of Education Thesis. Bangkok: Department of Educational Administration, Faculty of Education, Chulalongkorn University.
- Ullman, E. (2009). *How to create a professional learning community*. Retrieved on 5 January 2022 <http://www.edutopaia.org/professional-learning-communities-Collaboration-how-to>.
- Wongkiatrat, W., Weerawong, S. and Meechat, W. (2003). *Strategic planning: The art of formulating organizational plans for excellence*. Bangkok: Innographics.