

กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์*

THE STRATEGIES FOR SCHOOL DEVELOPMENT TO PROFESSIONAL
LEARNING COMMUNITY UNDER THE OFFICE OF PRACHUAP KHIRI
KHAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

พงษ์ศักดิ์ สาถึงชัย
Pongsak Saleekongchai
ศศิธรดา แพงไทย
Sasirada Pangthai
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
North Eastern University, Thailand
E-mail: dr.da2555@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและ 3) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 307 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วน มีค่า IOC 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า PNI_{modified}

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านภาวะผู้นำร่วม 3) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ 4) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร 5) ด้านวัฒนธรรมองค์กรและ 6) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ
2. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสภาพปัจจุบันของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง

* Received 10 May 2019; Revised 23 October 2019; Accepted 25 October 2019



วิชาชีพอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

3. กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างวิสัยทัศน์ร่วมสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้มี กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาทีมร่วมแรงร่วมใจมี กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างชุมชนกัลยาณมิตร กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรคุณภาพ กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพและผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ที่พัฒนาขึ้น พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การพัฒนาสถานศึกษา, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Abstract

The purposes of this research were to: 1) study components of school development to professional learning community, 2) study the current situation and desirable conditions of school development to professional learning community and 3) develop strategies for school development to professional learning community under the Office of Prachuap Khiri Khan Primary Educational Service Area. The sample group consisted of administrators and teachers in schools under the Office of Prachuap Khiri Khan Primary Educational Service Area with the total number of 307. The research instruments were scale questionnaire with Index of Item-Objective Congruence (IOC) value of 0.80-1.00 and reliability at 0.960. The statistics used in data analysis included percentage, mean, standard deviation, PNI modified.

The research results were found that:

1. The components of school development to professional learning community under the Office of Prachuap Khiri Khan Primary Educational Service Area consisted of 6 components as follows: 1) Shared vision, 2) Shared leadership, 3) Collaborative teamwork, 4) Caring community, 5) Organizational culture and 6) Professional learning and development.



2. The current situation of school development to professional learning community under the Office of Prachuap Khiri Khan Primary Educational Service Area, on a whole, was rated at a moderate level, when considering in each aspect, it was found that the current practical situation was rated at a moderate level in all aspects and the desirable conditions of school development to professional learning community under the Office of Prachuap Khiri Khan Primary Educational Service Area, on a whole, were rated at the highest level, when considering in each aspect, it was found that the desirable conditions were rated at the highest level in all aspects.

3. The strategies for school development to professional learning community under the Office of Prachuap Khiri Khan Primary Educational Service Area consisted of 6 strategies namely: The 1st strategy: Enhancing shared vision to learning community, the 2nd strategy: Promoting shared leadership, the 3rd strategy: Promoting and developing collaborative teamwork, the 4th strategy: Enhancing caring community, the 5th strategy: Enhancing quality of organizational culture, the 6th strategy: Promoting professional learning and development and evaluation results of strategies for school development to professional learning community under the Office of Prachuap Khiri Khan Primary Educational Service Area showed that they had propriety, feasibility and utility and were rated at the highest level in all aspects.

Keywords: Strategy, School Development, Professional Learning Community

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยเป็นไปอย่างรวดเร็วสืบเนื่องมาจากอิทธิพลของความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งนำไปสู่โลกยุคไร้พรมแดนมีการแข่งขันในทุก ๆ ด้าน การที่จะทำให้ประเทศมีความสามารถในการแข่งขันในสังคมโลกได้จำเป็นต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพซึ่งการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในหลายประเทศต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพที่มุ่งให้ครูผู้บริหารนักรักการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องร่วมมือรวมพลังกันพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ในรูปแบบ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)” ซึ่งมีที่มาจากทฤษฎีพหุปัญญาของ Gardner ที่ได้กล่าวถึง ประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการเรียนรู้ว่า “How students learn in a holistic & natural way” (Gardner H, 1983) ซึ่งหมายความว่า นักเรียนเรียนรู้ในวิถีทางที่



เป็นองค์รวมและธรรมชาติอย่างไร นอกจากนี้แล้ว สติปัญญาของนักเรียนถูกเปิดไว้เพื่อการเรียนรู้และครูต้องพัฒนาโอกาสที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนได้สืบเสาะและคิด โดยสมาชิกชุมชนวิชาชีพพร้อมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพและภารกิจการพัฒนา ร่วมกันสมาชิกรวมพลังเรียนรู้แบบกัลยาณมิตรลงมือปฏิบัติบนฐานการทำงานจริงที่อิงพื้นที่การปฏิบัติงานมากกว่าการพัฒนาในรูปแบบอื่นที่ได้จากภายนอกห้องเรียนผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดจากการพัฒนาตามแบบ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลคือการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมทางบวกแก่ ครูผู้บริหารผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องให้เป็น “คนคุณภาพ” ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของประเทศในที่สุดนอกจากนี้ยังก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่คนในสถานศึกษาในองค์กร และในหน่วยงานต่างร่วมมีรวมพลังเรียนรู้ในการวิพากษ์วิจารณ์ร่วมสะท้อนคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกันมากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559)

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน (complex) มีหลากหลายองค์ประกอบ และต้องอาศัยการนิยามจากหลากหลายแง่มุม โดยแง่มุมที่สำคัญของ PLC เน้นที่ การเรียนรู้ มีวัฒนธรรมร่วมมือกันเพื่อการเรียนรู้ของทุกคน ทุกฝ่าย ร่วมกันตั้งคำถามเพื่อหา วิธีที่ดีที่สุด และตั้งคำถามเกี่ยวกับต่อสภาพปัจจุบันหรือสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้น การลงมือทำ มุ่งพัฒนาต่อเนื่อง และเน้นที่ผล หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้เขียนจึงสรุปความหมายของ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ว่าหมายถึง กระบวนการสร้าง การเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มาร่วมกัน เพื่อทำงานร่วมกันและ สนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกันวางเป้าหมายการ เรียนรู้ของผู้เรียน และตรวจสอบ สะท้อนผลการปฏิบัติทั้งใน ส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้นโดยรวมผ่าน กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานร่วมกัน การร่วมมือรวมพลัง โดยมุ่งเน้นและ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็น องค์รวมแม้ว่าจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะพบว่าไม่มีการระบุ จำนวนน้อยที่สุดหรือมากที่สุดของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพแต่การรวมตัวกันของกลุ่ม บุคคลที่เป็นสมาชิกอาจไม่เกิดเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพหากการรวมกลุ่มดังกล่าวขาด คุณลักษณะสำคัญที่ทำให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (วิจารณ์ พานิช, 2555)

ในปัจจุบันการพัฒนาศึกษาทุกแห่งได้ให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนและขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย โดยที่ผู้บริหารจะต้องรวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ อย่างละเอียดรอบคอบ การดำเนินงานและการควบคุมการใช้กลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้อย่างราบรื่นหรือมีอุปสรรคน้อยที่สุด ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์และกำหนดแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่มีให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เหมาะสมกับ



สภาพการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม (ณัฐพันธ์ เชนันนันทน์, 2552) การจัดการเชิงกลยุทธ์จะมุ่งที่การตรวจสอบและการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อนภายในและสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยการมุ่งใช้ทรัพย์สินขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (สมยศ นาวิกการ, 2540) ในเรื่องเดียวกัน เสนาะ ตีเยาว์ (เสนาะ ตีเยาว์, 2549) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึงการตัดสินใจและดำเนินการเพื่อให้ได้ผลตามที่องค์การกำหนดไว้ ซึ่งเน้นกระบวนการตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ และประเมินกลยุทธ์ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นกระบวนการสำคัญที่มุ่งการพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายนอกจากนั้นยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การสร้างความพร้อมในองค์กร และสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน จากการศึกษาแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จไม่เพียงแต่จะต้องเป็นผู้จัดการที่ดีแต่จะต้องเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leader) ที่เก่งเพื่อที่จะนำพาองค์กรของตนไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่นและคงรักษาความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง (สมชาย ภาคภาสน์วิวัฒน์, 2544)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การพัฒนาสถานศึกษาหรือโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทุกคน จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญยิ่งที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จต่อแบบแผนความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เป็นแบบผสมการวิจัย (Mixed



Methods Research) ซึ่งมีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยการวิจัยภาคสนามเชิงปริมาณ มีขั้นตอนการวิจัยอยู่ 3 ขั้นตอนได้แก่

- 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 2) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้พัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้ คือสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีวิทยฐานะระดับเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 5 คน และผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีส่วนได้เสีย อีก 2 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งกลุ่มผู้ร่วมได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนากลยุทธ์ให้มีความถูกต้อง เหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งสิ้น จำนวน 10 คน
- 3) ประเมินองค์ประกอบพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์พัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณมีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 208 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,114 คน รวมประชากรทั้งหมด 2,322 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่เป็นโรงเรียนแกนนำ PLC โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายของทาโร ยามาเน่ (Yamane) เป็นตารางที่ใช้หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่าสัดส่วนของประชากร โดยคาดว่าสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 307 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 70 คน ครูผู้สอน จำนวน 237 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย การหาคุณภาพของเครื่องมือโดยการทดสอบความเที่ยงตรง ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา



โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คนและทดสอบความเชื่อมั่นเพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคโดยมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ด้วยการวิจัยภาคสนามเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน 1) ร่างกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ จากผลการวิเคราะห์ Matrix Analysis 2) ตรวจสอบและยืนยันกลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วม มีนักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารระดับนโยบาย รวมทั้งสิ้น 9 คน 3) การพัฒนาการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยให้ผู้ใช้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 30 คน ประเมินคุณภาพของกลยุทธ์ ใน 3 ด้านคือ ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัย

1. องค์ประกอบของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) ภาวะผู้นำร่วม 3) ร่วมแรงร่วมใจ 4) ชุมชนกัลยาณมิตร 5) วัฒนธรรมองค์กร 6) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

2. ผลการศึกษาสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 307 คน จากแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 307 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	
	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	120	39.08
1.2 หญิง	187	60.91
รวม	307	100
2. การศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	167	54.39
2.2 ปริญญาโท	140	45.60
2.3 ปริญญาเอก	1	0.32
รวม	307	100
3. ตำแหน่ง		
3.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน	70	22.80
3.2 ครู	237	77.19
รวม	307	100

จากตารางที่ 1 พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 57 คน เป็นเพศชายจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 39.08 เพศหญิง จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 60.91 วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 54.39 ปริญญาโท จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 45.60 ปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.32 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 22.80 และ ครูผู้สอน จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 77.19



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นและดัชนี PNImodified ของความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ในภาพรวม

องค์ประกอบการพัฒนาสถานศึกษา สู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ PNI
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. วิสัยทัศน์ร่วม	2.95	.31	ปานกลาง	4.69	.39	มากที่สุด	0.37	3
2. ภาวะผู้นำร่วม	2.96	.30	ปานกลาง	4.76	.34	มากที่สุด	0.37	2
3. ทีมร่วมแรงร่วมใจ	2.91	.27	ปานกลาง	4.73	.37	มากที่สุด	0.38	1
4. ชุมชนกัลยาณมิตร	3.01	.33	ปานกลาง	4.73	.36	มากที่สุด	0.36	4
5. วัฒนธรรมองค์กร	3.15	.39	ปานกลาง	4.70	.46	มากที่สุด	0.32	5
6. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	3.38	.35	ปานกลาง	4.72	.34	มากที่สุด	0.28	6
ภาพรวม	3.06	.32	ปานกลาง	4.72	.37	มากที่สุด	0.34	

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมพบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$, S.D.=.32) และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D.=.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบแต่ละด้านที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ผู้วิจัยได้นำผลดังกล่าวมาเรียงลำดับความสำคัญ สูง กลาง และต่ำ ดังนี้ (PNImodified= 0.38) ,(PNImodified= 0.37) และ(PNImodified= 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับปานกลางสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

3. กลยุทธ์การการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ผู้วิจัยได้ร่างกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 นำมาตรวจสอบร่างกลยุทธ์ โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คนประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการศึกษาหรือการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีวิทยฐานะระดับเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 5 คน ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีส่วนได้เสีย อีก 2 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและเป็นไปได้ของกล



ยุทธศาสตร์พัฒนาสถานศึกษา จึงได้กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 6 ประการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างวิสัยทัศน์ร่วมสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 มาตรการ

1. พัฒนาผู้บริหารและครูให้มีแนวคิดที่นำไปปฏิบัติสู่ความเป็นมืออาชีพร่วมกันอย่างชัดเจน

2. เสริมสร้างความเชื่อมั่นการบริหารงานในสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับในองค์กร

3. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารและครูให้ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ

4. พัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนให้สูงขึ้น

5. พัฒนาครูให้ดำเนินงานในหน้าที่อย่างชัดเจนนำสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมภาวะผู้นำร่วม ประกอบด้วย 5 มาตรการ

1. ส่งเสริมการกระจายอำนาจให้ครูมีภาวะผู้นำเพื่อขับเคลื่อนการทำงานในสถานศึกษาให้สำเร็จ

2. ส่งเสริมและพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำของครูอย่างต่อเนื่อง

3. ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้พัฒนาตนเองโดยการใช้เทคโนโลยีในการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

4. เสริมสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดภาวะผู้นำร่วมของครู

5. สนับสนุนการปฏิบัติงานโดยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาทีมร่วมแรงร่วมใจประกอบด้วย 5 มาตรการ

1. สร้างความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน

2. เสริมสร้างการร่วมแรงร่วมใจ ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา

3. ส่งเสริมและพัฒนาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่ตระหวักกันและความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมทีม

4. ส่งเสริมการทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

5. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างชุมชนกัลยาณมิตร ประกอบด้วย 4 มาตรการ

1. ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน



2. แบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางวิชาการในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

3. เสริมสร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดและมุ่งเน้นความร่วมมือ

4. เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรคุณภาพ ประกอบด้วย 4 มาตรการ

1. ส่งเสริม สนับสนุน เอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็นของครูในการทำงาน

2. มุ่งเน้นความสำเร็จ และความสำคัญของงานทั้งในระดับบุคคล ระดับชั้น

ระดับโรงเรียน

3. ยกย่องระบบการทำงานให้รวดเร็วและมีความยืดหยุ่น

4. เพิ่มศักยภาพความร่วมมือ การประสานงานเพื่อพัฒนาทักษะครูมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพประกอบด้วย 5 มาตรการ

1. ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. พัฒนาทักษะและเทคนิควิธีการสอนที่จัดกระบวนการเรียนรู้ที่ทันสมัย

3. สร้างเครือข่ายผู้บริหารและครูในการรับรู้ข่าวสารผ่านสื่อเทคโนโลยีเพื่อ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. พัฒนาคู่มือให้เข้ารับการอบรมพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนประสบการณ์อย่าง

ต่อเนื่อง

5. ส่งเสริมและพัฒนาคู่มือให้พัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ มีประเด็นน่าสนใจที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. องค์ประกอบการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ พบว่ามี 6 องค์ประกอบได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านภาวะผู้นำร่วม 3) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ 4) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร 5) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 6) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพจากการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์ที่ว่า กลยุทธ์จะต้องเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีสำคัญต่อองค์กร จะต้องแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทิศทางซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่ต้องทำให้บรรลุต่อและตอบสิ่งที่ต้องการสอดคล้องกับ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni T, 1994) ได้ให้ทรรศนะไว้ว่าโรงเรียนเป็นชุมชน (Community) ความเป็น ชุมชนจะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยม (Values) แนวคิด (Ideas) และความผูกพัน



(Commitments) ร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก มีค่านิยมและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพ (Professional relationships) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ หรือ วิทยสัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality culture) และยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานค่านิยมของการสร้างความเป็นชุมชน กล่าวคือ คุณงามความดี มาจากพันธะผูกพันต่อค่านิยมร่วมของบุคคล แล้วพัฒนามาเป็นอุดมการณ์แห่งวิชาชีพเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป โดยมีพันธะผูกพันที่จะ 1) ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น 2) การประพฤติและปฏิบัติต้องยึดมั่นต่อ ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง 3) ต้องไม่ใช่ประพฤติและปฏิบัติเพื่อตนเองเท่านั้นแต่ที่ทำนั้นก็เพื่อรักษาคุณงามความดีนั้นด้วย และ 4) ผูกพันต่อจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (พสุ เดชะรินทร์, 2554)

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนเห็นว่าโรงเรียนยังต้องพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพราะเป็นนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องการให้พัฒนาบุคลากรโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยเริ่มต้นการพัฒนาจากห้องเรียน ครู ผู้บริหารต้องร่วมมือกัน สร้าง การเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่สามารถร่วมกันเพื่อทำงานร่วมกันและ สนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกันวางเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน และตรวจสอบ สะท้อนผลการปฏิบัติทั้งในส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้นโดยรวมผ่าน กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานร่วมกัน การร่วมมือร่วมพลัง โดยมุ่งเน้นและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้ทำ หรือเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการในลักษณะซื้อบริการที่ปรึกษา รวมทั้งการประชุมประจำเดือนหรือ ประจำภาคของโรงเรียน ซึ่งอาจเป็นการรวมตัวกันของครูกลุ่มหนึ่งในโรงเรียน หรือ กิจกรรมอื่น ๆ ร่วมกันตั้งคำถามเพื่อหา วิธีการที่ดีที่สุด และตั้งคำถามเกี่ยวกับต่อสภาพปัจจุบันหรือสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้น การลงมือทำ มุ่งพัฒนาต่อเนื่อง และเน้นที่ผล หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน (วิจารณ์ พานิช, 2555)



3. กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ 28 มาตรการและ 32 ตัวชี้วัดความสำเร็จ ซึ่งมีกลยุทธ์ที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่พัฒนาขึ้น พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดำเนินการอย่างเป็นระบบตามขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การศึกษารายละเอียดประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการศึกษาองค์ประกอบกลยุทธ์และศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาสถานศึกษาจากนั้นจึงยกร่างกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผ่านตรวจสอบ ยืนยันและเสนอแนะกลยุทธ์โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จึงทำให้ได้กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีกลยุทธ์ที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ที่มีผลการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 1 การเสริมสร้างวิสัยทัศน์ร่วมสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่ 1 การเสริมสร้างวิสัยทัศน์ร่วมสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นเรื่องที่สถานศึกษาต่าง ๆ พิจารณาแล้วว่ามี ความเหมาะสมต่อการนำไปใช้มาก เพราะเป็นการกระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยการสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การสร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความผูกพันให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยอิสระ และสนับสนุนวิสัยทัศน์เชิงบวกสอดคล้องกับ Isaacson & Bamburg ที่ได้กล่าวถึงหลักการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมว่า ควรมีการส่งเสริมให้คณะครูได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์สถานศึกษา และการใช้วิสัยทัศน์เป็นหลักประกอบการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถานศึกษาอย่างจริงจัง (Isaacson N. & Bamburg J, 1992) สอดคล้องกับ Louis & Kruse ได้แสดงทรรศนะไว้ว่า การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมต้องช่วยให้ครูมองเห็นความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถตามวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งกระตุ้นให้คณะครูมีจิตใจมุ่งมั่นในอันที่จะทำให้วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมากลายเป็นความจริง และต้องให้การสนับสนุนให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยในสถานศึกษาเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการไว้วางใจ



ซึ่งกันและกัน (Louis K.S. & Kruse S.D, 1995) และ Newmann & Wehlage กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ต้องมีการกระตุ้นให้ครูแต่ละคนได้ใช้ศักยภาพที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่ ในอันที่จะทำให้เกิดคุณภาพทางวิชาการของสถานศึกษาที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ (Newmann F.M. & Wehlage G.G, 1995)

3.2 กลยุทธ์ที่มีผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนา สถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้สูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ เป็นเรื่องที่พิจารณาแล้วว่ามีความเป็นไปได้ต่อการนำไปใช้ เพราะ อาชีพครูมีหน้าที่หลักคือการพัฒนาผู้เรียนในทุกด้านให้มีความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรมเพื่อ เป็นอยู่ในสังคมอย่างสันติในภาระหน้าที่และบทบาทของผู้พัฒนา ครูจึงควรมีความพร้อมในทุก ด้านในการพัฒนา การจะเป็นผู้มีความพร้อมดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูจะต้องได้รับการพัฒนา อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงด้วยระบบและวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาวิชาชีพครูซึ่ง สอดคล้องกับ วรลักษณ์ ชูกำเนิด เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์ กล่าวว่า ด้านรูปแบบ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย ประกอบด้วย จุดเปลี่ยนผ่านจากระบบปิดสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่มี ด้วยการ ขับเคลื่อนผ่านองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทยที่มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อเนื่องกันอย่างเป็นเหตุและผลอย่างเป็น ลำดับตามองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้านด้วยกัน ได้แก่ 1) ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย ส่งผลให้ เกิดความไว้วางใจและรับฟัง 2) ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ ทำให้เกิดการเผยแพร่ของผู้นำการ เปลี่ยนแปลง 3) วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม ทำให้เกิดพลังเข้มทิศวิสัยทัศน์ร่วม 4) ระบบเปิดแบบ ผนึกกำลังมุ่งสู่ผู้เรียน ทำให้เกิดการเผยแพร่เป็นเจ้าของงานการเรียนรู้ 5) ระบบทีมเรียนรู้ทาง วิชาชีพสู่วุฒิภาวะและจิตวิญญาณความเป็นครู ทำให้เกิดเจตจำนงร่วมพัฒนาวิชาชีพ 6) พื้นที่ เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง บนฐานงานจริง เมื่อแต่ละพื้นที่มีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถี ปกติขององค์กร (วรลักษณ์ ชูกำเนิด เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์, 2557)

3.3 กลยุทธ์ที่มีผลการประเมินความเป็นไปได้นโยบายของกลยุทธ์การพัฒนา สถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้นโยบายสูงสุด กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ แสดงให้เห็นว่า การส่งเสริมการเรียนรู้และ พัฒนาวิชาชีพ ความเป็นไปได้นโยบาย เพราะในการพัฒนาทางวิชาชีพเน้นว่า กิจกรรมการพัฒนา วิชาชีพครู ควรส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเอง นั่นคือ การจัดการเรียนการสอน แนวทางหนึ่งที่เป็นไปได้ก็คือการส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิชาชีพ และเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้ครูได้เรียนรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองทั้งความรู้ด้านเนื้อหาที่



ตนเองสอน ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนของตนเอง ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร คือตัวชี้วัดและมาตรฐานการเรียนรู้ และความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สรุป

กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ 28 มาตรการและ 32 ตัวชี้วัดความสำเร็จ เป็นผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยทั้ง 3 ระยะผ่านการวิจัยหลากหลายขั้นตอน มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ผลการวิจัยซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่จะนำไปพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารที่จะส่งผลต่อคุณภาพ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การเพิ่มจำนวนนักเรียนในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

1.1 กลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ มีองค์ประกอบที่เป็นประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ก่อนที่จะนำยุทธศาสตร์ดังกล่าวไปใช้ในองค์กร จำเป็นต้องศึกษากลยุทธ์ เป้าประสงค์ มาตรการและตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์อย่างละเอียดเพื่อให้เกิดความเหมาะสม เป็นไปได้และเกิดประโยชน์ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

1.2 การนำกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ไปใช้ต้องสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญที่จะต้องขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้บรรลุตามเป้าหมาย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาว่ากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนมากน้อยเพียงใด

2.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพทางการศึกษาของกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ที่ส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาโดยภาพรวม



เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- พสุ เดชะรินทร์. (2554). *การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.ร.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทิพย์. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 12(2), 123-134.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี - สฤษดิ์วงศ์.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2544). *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: มติชน.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *ทฤษฎีองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สามัคคีสาร (ดอกหญ้า) จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *การพัฒนามาตรฐานการศึกษาของชาติ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา .
- เสนาะ ดิยาวัว. (2549). *หลักการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Gardner H. (1983). *Frames of Mind : the Theory Multiple Intelligence*. New York: Basic Books.
- Isaacson N. & Bamberg J. (1992). *Can School Become Learning Organization*. *Educational Leadership*, 50(3), 42-44.
- Louis K.S. & Kruse S.D. (1995). *Professional and Community : Perspectives on Reforming Urban Schools* Thousand Oaks. CA: Corwin Press.
- Newmann F.M. & Wehlage G.G. (1995). *Successful School Restructuring* Madison WI : Center on Organization and Restructuring of Schools. Washington, DC: Office of Educational Research and Improvement (ED).
- Sergiovanni T. (1994). *Building community in schools* San Francisco. CA: Jossey Bass.