

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนแม่จันวิทยาคม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายการบริหาร
- 1.2 แนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 1.3 กระบวนการบริหารการศึกษา
- 1.4 ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา

#### 2. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ

- 2.1 ความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ
- 2.2 ความสำคัญของทฤษฎีระบบ
- 2.3 วิธีการเชิงระบบ

#### 3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

- 3.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 3.2 คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 3.3 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 3.4 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

- 4.1 ความหมายของคุณภาพผู้เรียน
- 4.2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 4.3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 4.4 คุณลักษณะอันพึงประสงค์
- 4.5 สมรรถนะสำคัญ

#### 5. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ

- 5.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบ
  - 5.1.1 ความหมายของรูปแบบ
  - 5.1.2 ประเภทของรูปแบบ

- 5.1.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
- 5.1.4 หลักการของรูปแบบ
- 5.1.5 คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ
- 5.1.6 การสร้างรูปแบบ
- 5.1.7 การพัฒนารูปแบบ
- 5.1.8 การทดสอบและการประเมินรูปแบบ
- 5.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับคู่มือการใช้รูปแบบ
  - 5.2.1 ความหมายของคู่มือ
  - 5.2.2 ประเภทของคู่มือ
  - 5.2.3 องค์ประกอบของคู่มือ
  - 5.2.4 ลักษณะของคู่มือที่ดี

## 6. ความพึงพอใจ

- 6.1 ความหมายของความพึงพอใจ
- 6.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

## 7. ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนแม่จันวิทยาคม

- 7.1 ข้อมูลทั่วไป
- 7.2 ประวัติโรงเรียนโดยย่อ
- 7.3 ข้อมูลสภาพชุมชน
- 7.4 ข้อมูลครู บุคลากร และนักเรียน

## 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

#### 1.1 ความหมายการบริหาร

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542, หน้า 74) กล่าวถึง การบริหารการศึกษา ผู้บริหารย่อมมีฐานะของการบริหาร นั่นคือ มีอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง สิทธิหน้าที่ซึ่งกำหนดไว้กับตำแหน่งเพื่อให้ ผู้ดำรงตำแหน่งใช้สำหรับตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่การงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้ ส่วนความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความผูกพันที่ผู้บริหารยึดถือไว้ในการทำงานที่จะปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้บริหารย่อมต้องมีภารกิจหรือบทบาทหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ (Function of Administrator) หรือจะต้องมีกระบวนการบริหารที่จะต้องยึดถือเป็นจุดยืนสำหรับปฏิบัติกิจกรรมในการบริหารการศึกษา กระบวนการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น เพราะมองเห็นความสำคัญของงาน ปัญหาของความซ้ำซ้อนและสามารถมอบหมายงานได้ถูกต้อง
2. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงการทำงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของสังคม
3. ช่วยให้สถานศึกษาได้ขยายเติบโตและก้าวหน้า มองเห็นปัญหาทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้
4. ช่วยส่งเสริมตัวบุคคลในการทำงาน การจัดหน่วยงาน บริหารงาน ได้งานเหมาะสมกับบุคคล เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ
5. ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้บุคคลในองค์กรทำงานอย่างมีอิสระและมีความคิดริเริ่ม
6. ช่วยในการจัดหมวดหมู่ของงานให้เป็นไปตามความเหมาะสมและรวดเร็ว เช่น ให้มีการประเมินผลและการติดตามผลจากการปฏิบัติงาน

สถิติ กองคำ (2542, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่และเหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างเอกัตบุคคล เพื่อให้เขาเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

รุ่ง แก้วแดง (2544, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่าการบริหารการศึกษา คือ การจัดการเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมากที่สุด

นิพนธ์ กิनावงศ์ (2547, หน้า 36) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ 3 ลักษณะ โดยสรุปความหมายไว้ดังนี้

1. การบริหารการศึกษา หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มคนในการให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียน โดยทำให้เกิดความร่วมมือกันทั้งครู ผู้ปกครอง นักเรียน และประชาชนทั่วไป
2. การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาคุณภาพของพลเมือง โดยวิธีจัดการองค์กร การสั่งการ และการอำนวยความสะดวกตามนโยบายของรัฐ
3. การบริหารการศึกษา หมายถึง การนำการควบคุมระบบ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการทั้งครู ผู้ปกครอง นักเรียน และประชาชนทั่วไป เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้บุคคลมีคุณลักษณะที่ดีตรงตามความต้องการของสังคมโดยการใช้กระบวนการต่าง ๆ และเทคนิควิธีที่หลากหลายทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิดความสามารถ

และความเป็นคนดี และยังหมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น

แฮริส (1990, unpagged อ้างอิงใน เอกชัย บุตรแสนคม, 2559, หน้า 65) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการในการสร้างบูรณาการแห่งความสามารถของบุคคล และการนำประโยชน์ จากวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้มีการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีใช้เพียงแต่มุ่งพัฒนาอนุชนของชาติเท่านั้นแต่ยังมุ่งให้การพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ ของโรงเรียนอีกด้วย

กูด (1973, unpagged อ้างอิงใน เอกชัย บุตรแสนคม, 2559, หน้า 65) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารการศึกษาเป็นการวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการ ในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการโรงเรียนทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียนโดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียนบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน โปรแกรมการเรียน การสอน กิจกรรม หลักสูตร วิธีการสอน วัสดุอุปกรณ์

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา เป็นการร่วมมือของคณะบุคคลในการบริหารงานของโรงเรียนโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับการจัดการศึกษา มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนด โดยมีผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ให้การสนับสนุน ส่งเสริม กำกับติดตาม และร่วมรับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

## 1.2 แนวทางการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะและองค์ประกอบที่แสดงถึงประสิทธิผลของโรงเรียนไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

สุพัตรา สุภาพ (2546) ได้สรุปแนวคิด ความสำเร็จในการบริหารองค์กร เป็นการใช้อย่างมีประสิทธิภาพที่มีความรู้ความสามารถ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน อธิบายวิธีการทำงาน การมอบอำนาจหน้าที่ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ และทุกคนไขว่คว้าหาความสำเร็จโดยยึดหลัก S-U-C-C-E-S-S กล่าวคือ

1. S (Select your goal) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จที่เราต้องการ
2. U (Unlook your negative thinking) หมายถึง การหันมามองตนเอง อย่ามองสิ่งอื่นแง่ร้าย หาข้อบกพร่องเพื่อปรับปรุงแก้ไข
3. C (Commit yourself) หมายถึง การทุ่มเท ความสำเร็จต้องทำอย่างขยันขันแข็ง ยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์จากคนอื่น

4. C (Chart your course) หมายถึง การวางแผน ถ้าต้องการความสำเร็จ ต้องมีการกำหนดแผน วางโครงการล่วงหน้า

5. E (Expect problems a difficulties) หมายถึง การยอมรับปัญหาและอุปสรรค ความสำเร็จต้องใช้เวลา

6. S (Sacrifice yourself) หมายถึง การรู้จักตนเอง อุทิศตัว อุทิศเวลาเพื่องานแบบ สร้างสรรค์ ชัยนมีมานะ ความสำเร็จย่อมอยู่ใกล้ตัว

7. S (Stick with it) หมายถึง การอย่ายอมแพ้ อย่าทำถอยจนกว่าจะทำถึงที่สุด สมิธ และเพอ์ (1983, unpagged อ้างอิงใน เอกชัย บุตรแสนคม, 2559, หน้า 78) ได้กล่าวถึง การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบไปด้วย 13 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำทางการเรียนการสอน
2. มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้อย่างดี
3. มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง
4. มีการทำงานตรงตามเวลา
5. สำนึกถึงความสำคัญของการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ
6. มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย
7. มีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
8. มีการพัฒนาบุคลากร
9. ส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงกับบุคลากร
10. มีระบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วม
11. มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ
12. ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม
13. การได้รับการสนับสนุนโดยตรง

ออสติน และเรย์โนลด์ (1990, unpagged อ้างอิงใน เอกชัย บุญแสนคม, 2559, หน้า 79) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล จะต้องมียุทธศาสตร์ที่แสดงถึงความสำเร็จ 12 ด้าน ดังนี้

1. การจัดการอาคารสถานที่ในการเรียนที่เหมาะสม
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
3. ความร่วมมือของบุคลากร
4. การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
5. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
6. การกำหนดเวลาเรียนอย่างสมดุล

7. ความเป็นเลิศทางวิชาการ
8. การมีส่วนร่วมจากผู้ปกครองนักเรียน
9. การวางแผนร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง
10. การสร้างความตระหนัก
11. การมีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน
12. การมีระเบียบวินัย

คริสฟิลส์ และแอนน (1990, unpagged อ้างอิงใน เอกชัย บุญแสนคม, 2559, หน้า 79) ทำการศึกษาวิจัยประสิทธิผลโรงเรียน ซึ่งศึกษาเฉพาะกรณีในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 8 แห่ง ในปี 1990 โดยทำการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 8 แห่ง การวิจัยดังกล่าวศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ดังต่อไปนี้ 1) วัฒนธรรมการทำงานและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน 2) หลักสูตรสถานศึกษา และการจัดการเรียนรู้ 3) การจัดโครงสร้างขององค์กร 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ใช้เวลาในการศึกษา 5 ปี ทำการรวบรวมโดยใช้การสัมภาษณ์ แบบสอบถามผลการทดลองและแบบบันทึกจากการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการหลักสูตรและครูได้ทำงานร่วมกันมีความจำเป็น สำหรับการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

2. การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ
3. ต้องมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ดี

แชมมอนส์ และคณะ (1995, unpagged อ้างอิงใน เอกชัย บุญแสนคม, 2559, หน้า 80) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน พบว่ามี 11 ปัจจัย คือ

1. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ
2. การมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน
3. การมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และเอื้อต่อการเรียน
4. การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
5. มีแผนการเรียนการสอนที่สามารถใช้ได้มีประสิทธิภาพ
6. กำหนดความคาดหวังต่อโรงเรียนและนักเรียนในระดับสูง
7. มีการพัฒนาและเสริมแรงครูอย่างต่อเนื่อง
8. มีการประเมินผลและติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
9. นักเรียนมีความรับผิดชอบ
10. มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง
11. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ฮอลท์ และไฮท์ (1994, unpagged อ้างอิงใน เอกชัย บุตรแสนคม, 2559, หน้า 80) ได้จำแนกองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ โดยแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบย่อยออกไปอีกดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วม และการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน
2. องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจ พฤติกรรมในทางบวกของนักเรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง
3. องค์ประกอบด้านการเรียน ประกอบด้วย หลักสูตรการสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

สจิวัด โคเซ และรอสบิน (1999, unpagged อ้างอิงใน วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน, 2552, หน้า 83) ได้ทำการวิจัยและศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร สรุปผลเป็นทฤษฎีความสำเร็จทางการบริหารไว้ในหนังสือ Success Guide to Managerial Achievement มีปัจจัยที่สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารองค์กร ได้แก่

1. ความต้องการบรรลุความสำเร็จในการบริหาร สามารถรวบรวมพลังและความสนใจไปสู่ทิศทางที่ถูกต้องได้ และจำเป็นต้องอ้างเหตุผลสู่ความสำเร็จไปยังปัจจัยพื้นฐาน 3 ประการ คือ
  - 1) จำเป็นต้องใช้พลังและความเพียรพยายามในการทำงานตลอดแรงจูงใจและความต้องการ ที่จะทำงานเป็นรากฐานอย่างดีต่อความสำเร็จ 2) จะต้องจัดลำดับความสำคัญของงาน ตัดสินใจว่างานใดสำคัญหรือไม่สำคัญ ทุ่มเททำงานสำคัญก่อน และขจัดงานที่ไม่จำเป็นและสำคัญออกไป 3) แนวทางที่จะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญต้องได้รับความร่วมมือ ไม่มีใครทำงาน ได้สำเร็จเพียงคนเดียว
2. ภารกิจของผู้บริหารต้องทำงานให้บรรลุสูงสุดตามเป้าหมาย ความรับผิดชอบ ในเรื่องที่สำคัญจริง ๆ ใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด แต่มีผลดีมีประโยชน์และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ก็จะประสบความสำเร็จ
3. การทำงานอย่างชาญฉลาด (Smart) มีความรู้ความสามารถ กลยุทธ์ เทคนิคทักษะ การปฏิบัติงานและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

คลิกแมน กอร์ดอนและโรสกอร์ดอน (2001, unpagged อ้างอิงใน วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน, 2552, หน้า 24 ) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ คือ

1. ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย
2. ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

5. ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัด

กิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม

6. เน้นที่การเรียนการสอน

7. มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน

8. มีแผนการสอนที่ดี

9. ครูมีความร่วมมือกัน

10. มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน

11. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

12. ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

เลอซอท (2001, pp. 3-7) ได้ศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ

2. พันธกิจที่ชัดเจนและมุ่งมั่น

3. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ

4. บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูงต่อผู้เรียน

5. ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

6. มีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียนในเชิงบวก

7. สร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับนักเรียน

แชมมอนส์, ฮิลแมนและมอร์ติเมอร์ (1995, unpagged อ้างอิงใน กมลรัตน์ แก่นจันทร์,

2560, หน้า 101) ได้ศึกษาพัฒนาองค์ประกอบของโรงเรียนประสิทธิผล พบว่า มีองค์ประกอบ 8

องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพ

2. การมีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง

3. การเน้นที่การเรียนการสอน

4. การสอนอย่างมีวัตถุประสงค์

5. ความน่าเชื่อถือ

6. ความรับผิดชอบ

7. ชุมชนแห่งการเรียนรู้

8. สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่มั่นคงถาวร



ออร์นสไตน์ และเลอไวน์ (2003, unpagged cited in Lunenburg and Ornstein, 2004, pp. 409-410 อ้างอิงใน เอกชัย บุตรแสนคม, 2554, หน้า 83) เสนอเกณฑ์ที่สามารถใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียน คือ

1. ความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน
2. พันธกิจของโรงเรียนที่ชัดเจน
3. ภาวะผู้นำทางวิชาการ
4. บรรยากาศที่มีความคาดหวังสูง
5. การให้เวลามากในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน
6. มีการติดตามการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนสม่ำเสมอ
7. การมีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนในทางบวก

เวียร์เรน และเพลกรัม (1989, หน้า 789-799 อ้างอิงใน วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน, 2552, หน้า 85) ได้สรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. มุ่งสัมฤทธิ์ผล (Achievement)
2. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Educational Leadership)
3. มีความเห็นสอดคล้องและกลมเกลียว (Consensus and Cohesion)
4. หลักสูตรมีคุณภาพ และให้โอกาสในการเรียนรู้ (Curriculum Quality/Opportunity to Learn)
5. บรรยากาศของโรงเรียน (School Climate)
6. บรรยากาศในชั้นเรียน (Classroom Climate)
7. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (Parental Involvement)
8. ศักยภาพในการประเมิน (Evaluative Potential)
9. การใช้เวลาในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Learning Time)
10. มีรูปแบบการเรียนการสอน (Structured Instruction)
11. มีการเรียนรู้แบบอิสระ (Independent Learning)
12. มีการปรับการเรียนการสอน (Adaptive Instruction)
13. มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Adaptive Instruction)

แผนงานคุณภาพแห่งชาติมอดอลล์ แบบลตรีจ (2011-2012, pp. 4-88) เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งซึ่งวิชาชีพทางการศึกษาได้นำมาใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยใช้เป็นองค์ประกอบในระบบเชื่อมโยงทางการศึกษาที่เน้นการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่องในการตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศขององค์กร จำเป็นต้องกำหนดองค์ประกอบและเกณฑ์การตรวจสอบ เพื่อติดตามและปรับปรุงการปฏิบัติงานตาม

ตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้น ทั้งนี้แผนงานคุณภาพแห่งชาติแบบลดจริง ได้พัฒนาปรับปรุงเกณฑ์การตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษาสำหรับปี ค.ศ. 2011-2012 โดยมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)
2. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)
3. ด้านการเน้นผู้รับบริการ (Customer Focus)
4. ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
5. ด้านการเน้นผู้ร่วมงาน (Workforce Focus)
6. ด้านการเน้นกระบวนการ (Operation focus)
7. ด้านผลลัพธ์ (Result)

เอกชัย บุตรแสนคม (2559, หน้า 105) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือ การบริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังและการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์
2. กำหนดเป้าหมาย
3. การปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาบุคลากร
5. การวางแผน
6. การมีส่วนร่วม
7. การปรับปรุงการปฏิบัติงาน
8. การประเมินผล
9. ภาวะผู้นำ
10. การเรียนการสอน
11. สภาพแวดล้อม
12. การสื่อสารสองทาง
13. หลักสูตรสถานศึกษา
14. โครงสร้างองค์กร
15. เทคโนโลยี

สมกิต บุญยะโพธิ์ (2555, หน้า 52) ได้เสนอรูปแบบสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ เพื่อให้สถานศึกษาที่ต้องการปรับปรุงคุณภาพนำไปเป็นแบบอย่าง โดยรูปแบบการแสดงความเป็นเลิศนี้

ได้รับการปรับปรุงและถูกนำมาใช้โดยกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานจริง ซึ่งประกอบด้วย 8 องค์ประกอบด้วยกัน คือ

1. ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์
2. นโยบายและกลยุทธ์
3. การบริหารทรัพยากรบุคคล
4. การบริหารทรัพยากร
5. การปรับปรุงกระบวนการ
6. ความคิดเห็นของสถานศึกษา/ความคิดเห็นของพนักงาน
7. ความคิดเห็นของชุมชน
8. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่สำคัญ

ดาพท์ (2002, pp. 35-36 อ้างอิงใน เอกชัย บุตรแสนคม, 2554, หน้า 63) การบริหารจัดการที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร การจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ การใช้งบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรกำหนดนโยบายและขั้นตอนการทำงาน
2. การจัดองค์กร (Organizing) เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบงาน การกำหนดโครงสร้างองค์กร การระบุนความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบกับอำนาจการกำหนดภาระงานของตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จตามแผน รวมถึงการมอบหมายให้แก่หน่วยงานย่อยพร้อมกับการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงาน
3. การจัดกำลังคน (Staffing) ได้แก่ การคัดเลือกบรรจุคนลงในตำแหน่งต่าง ๆ รวมถึงการฝึกอบรม แนะนำ ช่วยเหลือให้ได้พัฒนาความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับงาน
4. การอำนวยการ (Directing) ได้แก่ การใช้อำนาจ อิทธิพลและการให้รางวัลเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานให้สู่เป้าหมายที่ต้องการรวมถึงการกระจายงาน (Delegation) การประสานงาน (Coordinating) และการบริหารความขัดแย้ง (Managing Conflicts)
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance) สร้างระบบการรายงาน การกำกับการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอนสู่เป้าหมายรวมทั้งการให้คุณให้โทษตามความจำเป็น

สรุปได้ว่า หลักการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการมีส่วนร่วม คือ หลักการทำงานที่ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการจัดการศึกษาได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และการนำวิสัยทัศน์สู่การพัฒนา การนำสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งมีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานหรือ

บุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ การส่งเสริมสนับสนุน การมุ่งการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การตั้งเป้าหมาย การมุ่งความเป็นเลิศ การนิเทศ กำกับ ติดตาม สวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร การเสริมแรง การปรับปรุง ทบทวน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด

### 1.3 กระบวนการบริหารการศึกษา

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้สนใจแนวคิดกระบวนการทางการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ ซึ่งมีนักคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ หลายท่านซึ่งได้ให้แนวคิดหลัก และวิธีการบริหารคุณภาพ ดังนี้

ณัฐพันธ์ เจริญนันท (2545, หน้า 36) ศึกษาวงจรควบคุมคุณภาพของ Walter A. Schewhart ได้กล่าวถึง วงจรควบคุมคุณภาพว่า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การศึกษา (Study) และการดำเนินการ (Action) หรือ PDSA จากนั้น เดมมิ่งนำไปประยุกต์ โดยเปลี่ยนจากการศึกษาเป็นการตรวจสอบ (Check) ซึ่งต่อมาเรียกว่า วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจร PDCA ดังนั้น ในระยะหลัง PDCA เป็นวงจรการบริหารงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพ หรือแก้ไขปัญหาย่างต่อเนื่องจนกว่าจะสำเร็จ โดยมีชื่อเรียกอีกหลายอย่างที่อยู่ถึงวงจร PDCA ได้แก่ PDSA, Deming Wheel และ Shewhart Cycle

ลัดดา ไตรเทพชนะภัย (2558, ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่า PDSA (Plan-Do-Study-Act) คือ วงล้อของการปฏิบัติให้เกิดการพัฒนาและการเรียนรู้ ตั้งแต่การออกแบบ (Plan) การนำไปปฏิบัติ (Do) การทบทวน ติดตามประเมินผล (Study) และการปรับปรุงให้ดีขึ้น (Act)

ประวีณ สุทธิสง่า (2561, หน้า 31-32) กล่าวถึง การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ ตามแนวคิดของ เอดวาร์ด เดมมิ่ง (Edward Deming) หรือวงจร PDCA ที่ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Plan) เป็นจุดเริ่มต้นของวงจรคุณภาพของการบริหาร โดยเป็นขั้นของการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินการแก้ปัญหา จะทำให้เห็นถึงความจำเป็นและความเข้าใจในการแก้ปัญหา โดยต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ขององค์กรให้หมดไปอย่างเป็นขั้นตอน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ บรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ การวางแผนของวงจรคุณภาพมี 4 ขั้นตอน คือ

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการดำเนินการแก้ไขหรือปรับปรุงโดยทุกคนในองค์กรจะร่วมมือกันระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน เพื่อศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงาน หรือหาสาเหตุของปัญหาเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือกวิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่องและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิดสร้างทางเลือกที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อนำมาวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

1.4 เลือกวิธีการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์และวิจารณ์ทางเลือกต่างๆ ผ่านการระดมความคิดและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคนในองค์กร เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติมหรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การดำเนินงานหรือการปฏิบัติ (Do) เป็นการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงานและลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปัญหานั้นเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ ภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติได้ทันที หากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยหรือกลุ่มอื่นก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้หน่วยงานอื่นประสานงานและร่วมมือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การตรวจสอบ (Check) เป็นการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานที่ปฏิบัติโดยการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนการปฏิบัติงานและหลังปฏิบัติงานว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมายก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทีมงานคุณภาพต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น

4. การปรับปรุง (Act) เป็นการกำหนดมาตรฐาน จากผลการดำเนินงานใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคตหรือทำการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการปัญหาที่ไม่ได้คาดหวัง

W. Edwards Deming Institute (2017, unpagged) กล่าวถึง วงจรคุณภาพของเดมมิ่งว่าเป็นวงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วยวงจร 4 วงจร ในกระบวนการทำงาน ได้แก่ วงจรการวางแผนดำเนินงาน (P: Plan) วงจรขึ้นกระบวนการดำเนินงาน (D: Do) วงจรขั้นตรวจสอบหรือการศึกษาใหม่ (C: Check/ S: Study) และวงจรการทบทวนเพื่อดำเนินการปรับปรุงผลงาน (A: Action) จึงนิยมเรียกวงจรคุณภาพของเดมมิ่งว่าวงจรคุณภาพ PDCA หรือ PDSA

แวตตา พูลสวัสดิ์ และคณะ (2561, หน้า 14) กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพโดยใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) หรือที่ได้พัฒนาเป็นวงจร PDSA ช่วยยกระดับความสามารถของสถานศึกษา โดยการบริหารแบบสมดุล (Balance Scorecard) ตามมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผล ด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยมี

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ อันประกอบด้วยแผนงาน กิจกรรมโครงการต่าง ๆ ตามกรอบยุทธศาสตร์นั้น เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การบริหารแบบสมดุล จะช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ถึงสภาพปัญหาที่เป็นจุดอ่อน ความไม่ชัดเจน รวมทั้งสภาพที่เป็นจุดแข็ง จุดเด่นของการบริหารจัดการที่ผ่านมา และช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการได้อย่างชัดเจน

ดิศรณ์ แก้วคล้าย (2561, หน้า 89) ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารด้วยวงจรคุณภาพ PDSA ว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลักๆ ดังนี้ P = Plan หมายถึง การวางแผนเพื่อปรับปรุงคุณภาพ D = Do หมายถึง การลงมือปฏิบัติตามแผน S = Study หมายถึง การประเมินผลย้อนกลับเพื่อยืนยันแผน หรือเพื่อปรับแผน A = Act หมายถึง ทำเป็นแผนถาวรหรือศึกษาเพื่อปรับปรุงแผน โดยที่เดิมมี เรียกวงจรนี้ว่า Walter A. Shewhart หรือ PDSA Cycle ซึ่งประยุกต์มาจากวงล้อของเดมมิ่ง (PDCA) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาคุณภาพ โดยการดัดแปลงจาก C (Check) เป็น S (Study) เพื่อให้เกิดความลุ่มลึกกว่า มิใช่เพียงการตรวจสอบการปฏิบัติหรือลงมือกระทำ (Check) เท่านั้น แต่เป็นการเข้าไปเรียนรู้ (Study) มาตรฐานการปรับปรุงพัฒนาว่าสิ่งที่เราลงมือทำไปนั้นให้บทเรียน ให้ข้อมูลให้เราได้เรียนรู้ว่าดีขึ้น หรือเป็นโอกาสพัฒนาที่เราจะพัฒนาต่อไปในอนาคตได้อย่างไร ซึ่ง PDSA มีความหมาย ดังนี้

P : Plan คือ การกำหนด/ออกแบบ แนวทาง วิธีการทำงาน แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ CPG วิธีปฏิบัติงานหรืออื่น ๆ ที่จะบอกว่าขั้นตอนในการทำงานนั้นเป็นอย่างไร คืออะไร

D : Do คือ การลงมือทำตามแนวทางที่กำหนดไว้

S : Study คือ การเรียนรู้หลังจากการที่เราได้ลงมือทำหรือขณะทำตามแนวทางนั้น ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการลงมือทำไม่ว่าจะดีขึ้นหรือแย่ลง ล้วนแล้วแต่เป็นข้อมูลที่มีคุณค่า ที่จะให้เราพัฒนาและก้าวต่อไป

A : Action คือ การเข้าปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตามผลลัพธ์ที่ได้เรียนรู้ (Study) อย่างต่อเนื่อง หลักคิดที่จะนำมาช่วยให้ Action มีประสิทธิภาพคือ HFE หรือ Human Factor Engineering (การปรับสิ่งแวดล้อมในการทำมากกว่าปรับที่ตัวบุคคล) โดยรูปแบบวงจรคุณภาพ PDSA ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน ดังภาพ 1



ภาพ 1 รูปแบบวงจรคุณภาพ PDSA

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 31)

ตาราง 1 แสดงการสรุปแนวคิดกระบวนการบริหารด้วยวงจรคุณภาพ

แนวคิด	สรุปข้อบ่งชี้กระบวนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ
1. Walter A. Schewhart (อ้างอิงใน ฌ์ฐฐพัพพันท์, 2554)	กระบวนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ PDSA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้
2. ลัดดา ไตรเทพชนะภัย (2558)	1. P : Plan คือ การวางแผน
3. ประวีณ สุทธิสง่า (2561)	2. D : Do คือ การปฏิบัติ
4. W. Edwards Deming Institute (2017)	3. S : Study คือ การศึกษา
5. แววดา พูลสวัสดิ์ และคณะ (2561)	4. A : Action คือ การปรับปรุง
6. ดิศรณ์ แก้วคล้าย (2561, หน้า 89)	

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ PDSA สรุปได้ว่า วงจร PDSA (Plan-Do-Study-Act) สามารถนำมาใช้สำหรับดำเนินการแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารการศึกษา คือ ขั้นตอนของระบบที่เกิดจากคุณค่าของการเรียนรู้ และความเชื่อมโยงของความรู้ ที่ได้รับการปรับปรุงกระบวนการ เริ่มจากขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (P : Plan) เป็นขั้นของการวางแผนเพื่อปรับปรุงคุณภาพของการบริหารสถานศึกษา โดยการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินการแก้ปัญหาให้ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการ (D : Do) โดยตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติงานที่เหมาะสมและลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 3 การสะท้อนผลการเรียนรู้ (S : Study) หมายถึง การประเมินผลย้อนกลับเพื่อยืนยันแผน หรือเพื่อปรับแผน ทำให้เกิดการเรียนรู้หลังจากการที่ได้ลงมือทำตามทางเลือกนั้น

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและปรับปรุง ( A : Act) โดยการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงตามผลลัพธ์ที่ได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อาจทำเป็นแบบแผนถาวรหากบรรลุผลตามเป้าหมายหรือศึกษาเพื่อปรับปรุงแผนให้ดีขึ้นในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

#### 1.4 ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา

อังคลิตร ภูผิวนัน (2562, ไม่มีเลขหน้า) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศภายในของผู้บริหาร โดยพบว่าปัจจัยการบริหารในโรงเรียน ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
3. ปัจจัยด้านครู
4. ปัจจัยด้านทักษะการบริหารจัดการ
5. ปัจจัยด้านการจูงใจ
6. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร

ปรมพร ทิพย์พรม (2563, หน้า 109-119) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมีองค์ประกอบ ดังนี้

1.4.1 ปัจจัยผู้บริหาร ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการร่วมมือกับชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา การสร้างความเข้าใจให้ชุมชน เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนให้ชุมชนตัวแปรการบริหารโรงเรียนคุณภาพ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนนับว่าเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการ เพราะชุมชนจะได้เกิดความรู้สึกรักและเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน เกิดความสำนึกหวงแหนโรงเรียน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

1.4.2 ปัจจัยครู ครูมีบทบาทสำคัญที่ควรส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ได้เรียนรู้กับเพื่อนและบุคคลอื่น ๆ นอกจากนี้ครูต้องคอยให้คำแนะนำและคอยเสริมความรู้ ให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงด้วยตนเอง โดยครูผู้สอนจะต้องปรับเปลี่ยนตนเอง โดยครูจะต้องเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ ให้นักเรียนได้เป็นผู้ฝึกและครูคอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวก รวมไปถึงสร้างความรู้ขึ้นใช้เองและส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างความรู้ขึ้นใช้เองเช่นกัน ครูต้องพัฒนาและปรับเปลี่ยนบทบาทเป็น “โค้ช” และการออกแบบการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

1.4.3 ปัจจัยนักเรียน เป็นปัจจัยที่เห็นได้อย่างชัดเจน และสามารถสังเกตเห็นได้จากภายนอก ซึ่งพฤติกรรม และทักษะชีวิตของมนุษย์ได้จากการเรียนรู้และการสะสมประสบการณ์ ถ้านักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกายเหมาะสมตามวัยด้านอื่น ๆ ก็ส่งผลตามมาด้วย



1.4.4 ปัจจัยโรงเรียน โรงเรียนเปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองของนักเรียน และใช้เวลาอยู่ที่โรงเรียนเป็นระยะเวลาหลายชั่วโมง การมีระบบป้องกันและรักษาความปลอดภัยที่ดีจะช่วยให้นักเรียนและผู้ปกครองเกิดความสบายใจ ในการส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้มากขึ้นจากในห้องเรียน

1.4.5 ปัจจัยการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยชุมชนมีบทบาทหน้าที่ความสำคัญต่องานมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากเมื่อชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาแล้วนั้นย่อมส่งผลให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการศึกษาด้วย และการจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชน ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงบประมาณหรือเรื่องอื่น ๆ จึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ปัจจัยนี้อยู่ในระดับมาก

เอกชัย บุตรแสนคม (2559, หน้า 93) กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. คุณภาพนักเรียน หมายถึง นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาและทักษะกระบวนการทำงานผ่านเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด

2. คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง

3. ผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง

4. การเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และการสร้างระบบเครือข่ายการเรียนรู้

5. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมโรงเรียน หมายถึง ความสะอาด ร่มรื่น สวยงามปลอดภัย ทั้งสภาพอาคารเรียน ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

คมสรรค์ ศัตร์พ่าย และคณะ (2564, หน้า 153-162) กล่าวว่า ปัจจัยการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

2. ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. ด้านการจูงใจ

5. ด้านโครงสร้างองค์กร

6. ด้านการติดต่อสื่อสาร

ตาราง 2 แสดงการสรุปแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถานศึกษา

แนวคิด	สรุปข้อบ่งชี้เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถานศึกษา
1. อังคสิทธิ์ ภูมิวัฒน์ (2562)	1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
2. ปรมพร ทิพย์พรม (2563)	2. ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร
3. คมสรรค์ ศัตรูพ่าย และคณะ (2564)	3. ปัจจัยด้านทักษะการบริหารจัดการ
	4. ปัจจัยด้านครู
	5. ปัจจัยด้านด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการติดต่อสื่อสาร
	6. ปัจจัยด้านการจูงใจ
	7. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร
	8. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน
	9. ปัจจัยด้านนักเรียน

จากการศึกษาแนวคิดเรื่องการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิผล มีองค์ประกอบสำคัญ คือ ผู้บริหาร ครู และนักเรียน ดังนี้

**ผู้บริหาร** ต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ วางเป้าหมายร่วมกันกับครูทั้งโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยมีการกระจายอำนาจการทำงานอย่างเหมาะสมและทั่วถึง ส่งเสริมการทำงานอย่างเป็นระบบโดยใช้วงจรคุณภาพ PDSA

**ครู** ต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงาน สามารถทำงานเป็นทีม และรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมุ่งการพัฒนาหลักสูตร สร้างบรรยากาศ และจัดการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

**นักเรียน** เป็นผลลัพธ์ที่แสดงถึงประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา โดยนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะสำคัญ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นไปตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ

การดำรงชีวิตของมนุษย์ ถ้าหากพิจารณาแล้วจะเห็นว่าทุกอย่างเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นปรากฏการณ์ของธรรมชาติหรือการทำงานของมนุษย์ ซึ่งยังไม่สามารถเรียนรู้ว่าสิ่งเหล่านี้ คือ ระบบ (System) จนได้มีการสังเกตและรวบรวมจัดเป็นหมวดหมู่และศึกษาอย่างละเอียด จึงเกิดเป็นทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) ซึ่งเป็นการพิจารณาปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งระบบ เพื่อจะให้เห็น

ความสำคัญและลักษณะขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันเป็นหนึ่งเดียว ทฤษฎีนี้จะมองทุกอย่างว่ามีความสัมพันธ์ร่วมกันไม่แยกส่วนใดส่วนหนึ่งหรือกล่าวได้ว่าส่วนย่อยมีความสัมพันธ์กับส่วนใหญ่

## 2.1 ความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ

คำว่า “ระบบ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า หมายถึง ระเบียบเกี่ยวกับการรวมสิ่งต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะซับซ้อนให้เข้าลำดับประสานกันเป็นอันเดียว ตามหลักเหตุผลทางวิชาการ ปรัชญาการณทางธรรมชาติซึ่งมีส่วนสัมพันธ์ประสานเข้ากัน โดยกำหนดรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (จันทรานี, 2545, หน้า 84)

ศิริชัย ชินะตั้งกูร (2527, หน้า 21) ให้คำจำกัดความของวิธีการเชิงระบบว่า หมายถึง กระบวนการที่มุ่งถึงหลักการดำเนินงานที่ยึดเอาศูนย์รวมเป็นหลัก งานทุกชนิดเริ่มจากการมีจุดมุ่งหมายของงานที่เป็นปัญหาต้องแก้ไข วิธีการที่จะใช้แก้ปัญหาและวิธีการประเมินผลงานเพื่อเสนอแนะ วิธีการแก้ไขและปรับปรุงในคราวต่อไป

กิติมา (2529, หน้า 59) กล่าวว่าคำว่าระบบ ในการบริหารงานนั้นอาจกล่าวได้ว่า หมายถึง องค์ประกอบ หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกัน ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2540, หน้า 93) กล่าวว่า ระบบ หมายถึง สิ่งซึ่งประกอบขึ้นด้วย องค์ประกอบหรือหน่วยย่อยองค์ประกอบหรือหน่วยย่อยเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

พรรณิและคณะ (2519, หน้า 44 อ้างอิงใน จันทรานี, 2545, หน้า 84) ได้ให้ความหมายของคำว่าระบบว่า หมายถึง การเรียงลำดับองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งถูกกำหนดขึ้นเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม แผนงานองค์ประกอบต่าง ๆ นั้นมีความสัมพันธ์และมีปฏิกริยาซึ่งกันและกันในระหว่างส่วนต่าง ๆ อยู่เสมอ

จันทรานี (2545, หน้า 85) กล่าวว่า ระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำกิจกรรม เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์กร

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมาย สรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่อยู่ในเครือข่ายเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันระหว่างกระบวนการและเชื่อมต่อกันเพื่อทำงานนั้น ๆ ให้บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

## 2.2 ความสำคัญของทฤษฎีระบบ

ในการศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะศึกษาแนวคิดทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเพียงเท่านั้นอาจจะทำให้ไม่ครอบคลุมพฤติกรรมองค์กรทั้งระบบ ดังนั้นทฤษฎีระบบจึงเป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของทฤษฎีระบบไว้หลากหลาย ได้แก่

Scott (1967, unpagged) ได้กล่าวไว้ว่า การนำแนวคิดและทฤษฎีระบบหรือเรียกว่า System Theory เข้ามาเกี่ยวข้องในระบบการจัดการองค์กร โดยอาศัยการจัดการบทบาทหน้าที่ การกำหนดกรอบแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วิธีการ และเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร และการบริหารงานโดยเน้นให้มองภาพรวมขององค์กรในสภาพที่เป็นระบบ

V.M. Sehgal, A. T. Bharucha-Reid (1972, unpagged) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีระบบหรือเรียกว่า System Theory หมายถึง การรวมตัวของหลาย ๆ สิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือความเป็นศูนย์กลางเดียวกัน โดยในแต่ละสิ่งที่น่ามารวมรวมกันจะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือจะต้องมีผลกระทบซึ่งกันและกัน นำมาผ่านซึ่งผลของกระบวนการและเพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคือผลลัพธ์ นั่นเอง

Andreas Hieronymi (2013, unpagged) ได้กล่าวไว้ว่า การนำแนวคิดและทฤษฎีระบบว่า เกิดจากการรวมกันของหลากหลายวิชา ไม่ว่าจะเป็น ชีววิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา และเทคโนโลยี และเอามาประกอบกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านระบบกระบวนการขั้นตอน นำมาซึ่งผลลัพธ์ซึ่งนำมาสู่ข้อตกลงคำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงต่อไป

Angela Galupa (2014, unpagged) ได้ศึกษาถึงการจัดการมลภาวะสิ่งแวดล้อมโดยใช้ทฤษฎีระบบ มาประกอบการบริหารงาน โดยกล่าวไว้เกี่ยวกับ System Theory ว่าต้องเริ่มจากกระบวนการในการนำข้อเสนอแนะ มาเพื่อพัฒนาปรับปรุงก่อน เพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้ผ่านกระบวนการนำมาซึ่งผลการดำเนินงาน

Eddie G. Montgomery (2014, unpagged) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นการวิเคราะห์ถึงความเข้าใจเกี่ยวกับระบบที่ซับซ้อน ซึ่งมีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน มีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยเริ่มตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าผ่านกระบวนการนำมาสู่ผลลัพธ์ และการตรวจสอบ เป็นระบบที่หมุนเวียนอย่างนี้ไปเรื่อย ๆ โดย Eddie G. Montgomery ได้ศึกษาถึงรูปแบบห่วงโซ่คุณค่าการดูแลสุขภาพของคนทั่วโลก โดยนำเสนอความสัมพันธ์ที่เริ่มจาก สิ่งอำนวยความสะดวกสุขภาพการไหลเวียนของสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปยังผู้จำหน่าย ผู้ให้บริการหรือสถานบริการเป็นตัวกลาง ซึ่งผลลัพธ์สุดท้าย ก็คือ ผลการดำเนินงานทางด้านการเงิน

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 27-28) กล่าวว่า ทักษะเกี่ยวกับระบบได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไม่แน่นอนและคลุมเครือผู้บริหารไม่อาจจะควบคุม ปัจจัยการผลิตทุกอย่างได้อย่างเต็มที่ตามข้อเสนอแนะของทฤษฎีสสมัยเดิมจึงมีความสำคัญที่จะต้องรับรู้และกำหนดความสัมพันธ์ด้านสภาพแวดล้อมและการออกแบบระบบย่อยภายในหน้าที่หลักของผู้บริหารอย่างหนึ่งคือ การพัฒนาความสอดคล้องระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมขององค์กรและการออกแบบระบบย่อยภายในที่ทำให้เป้าหมายประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและให้ความพอใจกับพนักงานแนวความคิดระบบจะให้พื้นฐานที่สำคัญในการทำความเข้าใจองค์กรจะเป็นรากฐานแนวความคิดในขั้นตอนต่อไป

จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 99) กล่าวว่า ความสำคัญของทฤษฎีระบบมีดังนี้

1. ช่วยให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองได้ดีขึ้น การติดต่อระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชามีมากขึ้นเพราะได้มีการปรึกษาหารือในการกำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานร่วมกัน

2. ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกระดับขององค์กร

3. ช่วยพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ในวงจรถูกจำกัดให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

4. ผู้บริหารสามารถควบคุมด้วยมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

5. ช่วยให้การประเมินผลงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์

วรรณพร พุทธิภูมิพิทักษ์ และกัญญาณ อินทหว่าง (2554, หน้า 26) กล่าวว่า สำหรับการบริหารเชิงระบบนั้นมีประโยชน์มาก เพราะผู้บริหารสามารถมองเห็นขอบเขตขององค์กรและที่ระบบย่อยขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กันกับสภาพแวดล้อม ดังนั้นองค์กรทุกองค์กรควรจะเป็นระบบเปิดอย่างแท้จริงเพราะว่าต้องใช้ปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมและเปลี่ยนแปลงให้เป็นปัจจัยส่งออกสู่สภาพแวดล้อม แนวความคิดนี้จะได้ผลต่อเมื่อองค์กรที่นำไปใช้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยเฉพาะข่าวสารข้อมูลจะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับแนวคิดนี้อย่างยิ่ง ฉะนั้นองค์กรควรตรวจสอบสภาพแวดล้อมและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาการบริหารต่อไป

ธรร สุนทรายุทธ (2554, หน้า 33-134) กล่าวว่า ทฤษฎีระบบมีความสำคัญ คือ เอื้อต่อการอธิบายพฤติกรรมองค์กรทุกระดับทั้งบุคคล กลุ่มและองค์กรดังนั้นการนำเอาทฤษฎีระบบเข้ามาใช้ในการบริหารงานด้วยเหตุผลที่ว่าสิ่งแวดล้อมเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรวดเร็ว องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้นจึงยากที่จะพิจารณาถึงพฤติกรรมองค์กรได้ทุกแง่มุมระบบชีววิทยา

ซึ่งเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่ช่วยให้แต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรสามารถปรับตัว เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดังนั้น คำว่า “ระบบ” Systems จึงเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ กันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อกระทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของทฤษฎีระบบ สรุปได้ว่า ทฤษฎีระบบมีความสำคัญต่อการรับรู้และกำหนดความสัมพันธ์ด้านสภาพแวดล้อมและการออกแบบระบบย่อยภายในของผู้บริหาร สำหรับการบริหารเชิงระบบนั้นมีประโยชน์มาก เพราะผู้บริหารสามารถมองเห็นขอบเขตขององค์กรและที่ระบบย่อยขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กันกับสภาพแวดล้อม ดังนั้นองค์กรทุกองค์กรควรจะเป็นระบบเปิดอย่างแท้จริงเพราะว่าต้องใช้ปัจจัยนำเข้าจากสภาพแวดล้อมและเปลี่ยนแปลงให้เป็นปัจจัยส่งออกสู่สภาพแวดล้อม

### 2.3 วิธีการเชิงระบบ

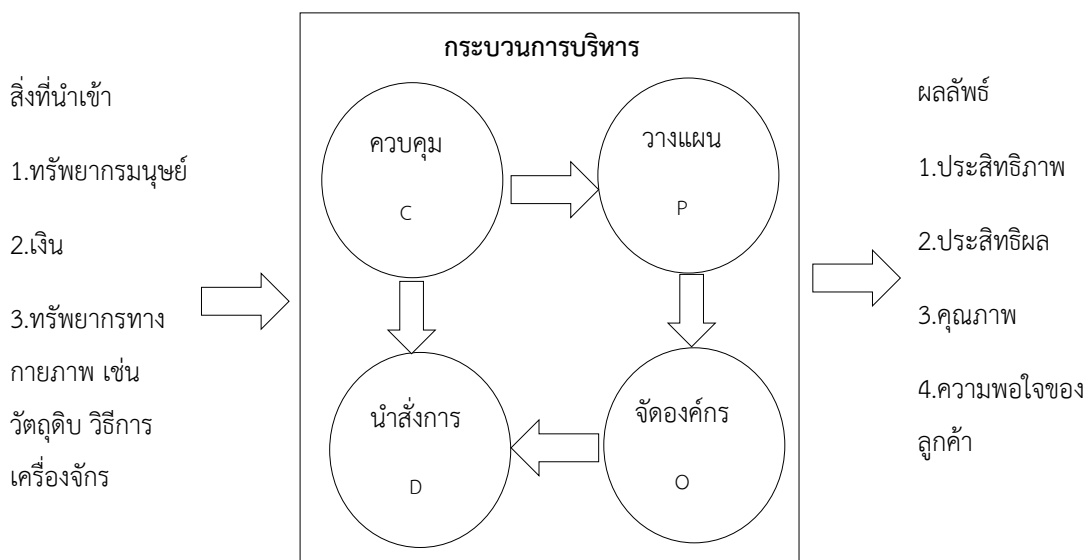
วิธีการเชิงระบบมีขั้นตอนที่สำคัญในการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารและแก้ปัญหาจึงมีขั้นตอนวิธีเชิงระบบของนักการศึกษาที่น่าสนใจ เช่น

วันทนีย์ แสนภักดี, พรทิพย์วีระสวัสดิ์, และธิดาพาหอม (2553, หน้า 62) กล่าวถึงขั้นตอนของการจัดระบบงาน ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์
2. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร
3. การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ
  - 3.1 แผนภูมิต่าง ๆ
  - 3.2 แผนผังการจัดองค์กร
  - 3.3 คู่มือการปฏิบัติงาน
  - 3.4 เอกสารของกิจการ
  - 3.5 การสังเกตงาน
  - 3.6 จากการสนทนากับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

4. การวิเคราะห์จัดระบบและปรับปรุงงาน Certo (2006, p. 12) ได้กล่าวถึงระบบการบริหารงาน คือ ผู้บริหารทำหน้าที่บริหารจัดการงานและคน ซึ่งจัดเป็น “สิ่งนำเข้า” โดยผ่าน “กระบวนการ” ในกิจกรรมการวางแผนการจัดองค์กร การนำสั่งการและการควบคุมให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไปเพื่อให้ได้ “ผลลัพธ์” ซึ่งก็คือการ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการแปรสภาพ

ในการจัดการ (Transformation Process) ผลผลิต (Product) บรรลุถึงเป้าหมายผลสำเร็จต่าง ๆ ทั้งทางด้านประสิทธิภาพประสิทธิผลคุณภาพและความพึงพอใจของ ลูกค้าโดยที่กระบวนการบริหารจัดการจัดการนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตลอดเวลา



ภาพ 2 ระบบการบริหารโดยรวมและความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน

ที่มา : Certo (2006, p. 12)

Norbert Wiener (1948, unpagged) เป็นนักวิทยาศาสตร์ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านระบบคอมพิวเตอร์ได้ให้แนวคิดในเรื่องขององค์กรว่า ทฤษฎีระบบขององค์กรหนึ่งองค์กรจะเป็นระบบได้ต้องประกอบไปด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivations) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กร

2. กระบวนการ (Process) คือ การนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย ๆ รวมกันอยู่หลายระบบครบวงจรตั้งแต่ การบริหารการจัดการการนิเทศการวัดและการประเมินผลการติดตามตรวจสอบเป็นต้นเพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (Output) คือ ผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ข้อมูลย้อนกลับจากภายในองค์กร (Feedback) คือ การที่ผลผลิตตามขั้นตอนต่าง ๆ จากการทำงานของหน่วยระบบถูกส่งให้มีผลกระทบไปถึงขั้นตอนก่อนหน้านั้น

5. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (Environment) คือ ตัวแปรที่ไม่ได้นำมาใช้ในการกรอบแนวคิดการวิจัย

จันทรานี (2545, หน้า 86-87) ได้ให้องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีระบบที่สำคัญต่อไปนี้

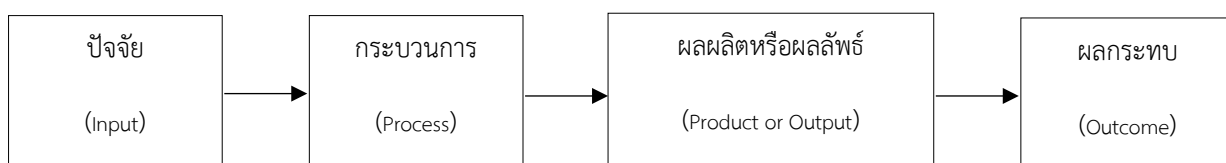
1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารทุกๆด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivations) ที่เป็นส่วนเริ่มต้น และเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กร

2. กระบวนการ คือ การนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย ๆ รวมกันอยู่หลายระบบ ครบวงจรตั้งแต่การบริหาร การจัดการ การนิเทศ การวัดและการประเมินผล การติดตามตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลผลิตหรือผลลัพธ์ เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ผลกระทบ เป็นผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่คาดไว้หรือไม่เคยคาดคิดว่าจะเกิดขึ้นก็ได้

องค์ประกอบของระบบสามารถเขียนเป็นรูปแบบ ได้ดังภาพ



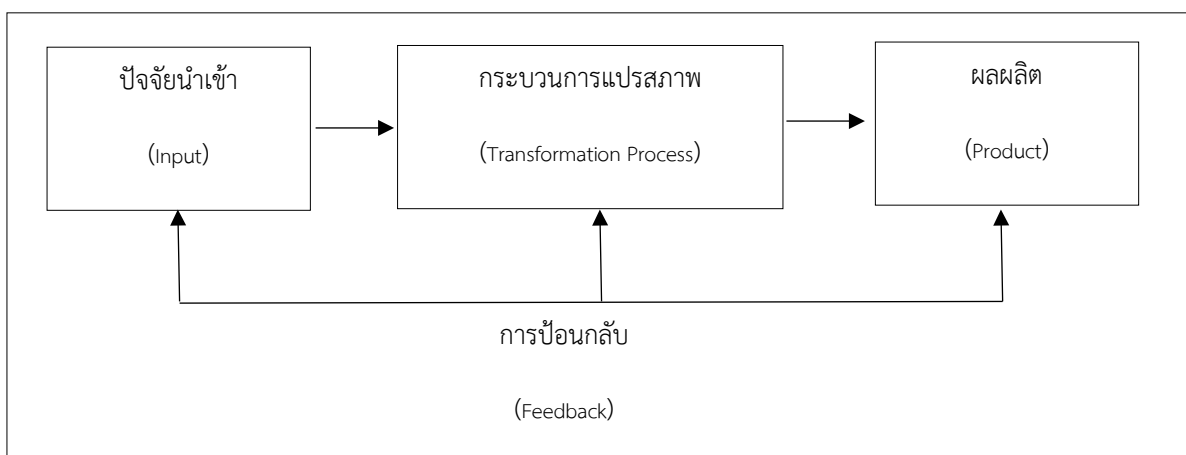
ภาพ 3 องค์ประกอบของระบบ ที่มา : จันทรานี (2545, หน้า 87)

วิทยา ด้านธรรมาภิบาล (2546, หน้า 62-63) ได้สรุปไว้ว่าวิธีการเชิงระบบเป็นกระบวนการหนึ่งที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในองค์กรประเภทต่าง ๆ โดยที่พิจารณาการบริหารในลักษณะองค์รวมที่มีเป้าหมายกระบวนการระบบย่อยและองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน มีการปฏิบัติงานแลกเปลี่ยนข่าวสารเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการบริหารประโยชน์จากการใช้วิธีการเชิงระบบ คือวิธีการนี้จะเป็นการประกันว่าการดำเนินงานจะดำเนินต่อไปตามขั้นตอนที่วางไว้โดยช่วยให้การทำงานตามระบบบรรลุตามเป้าหมายโดยใช้เวลางบประมาณและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและ



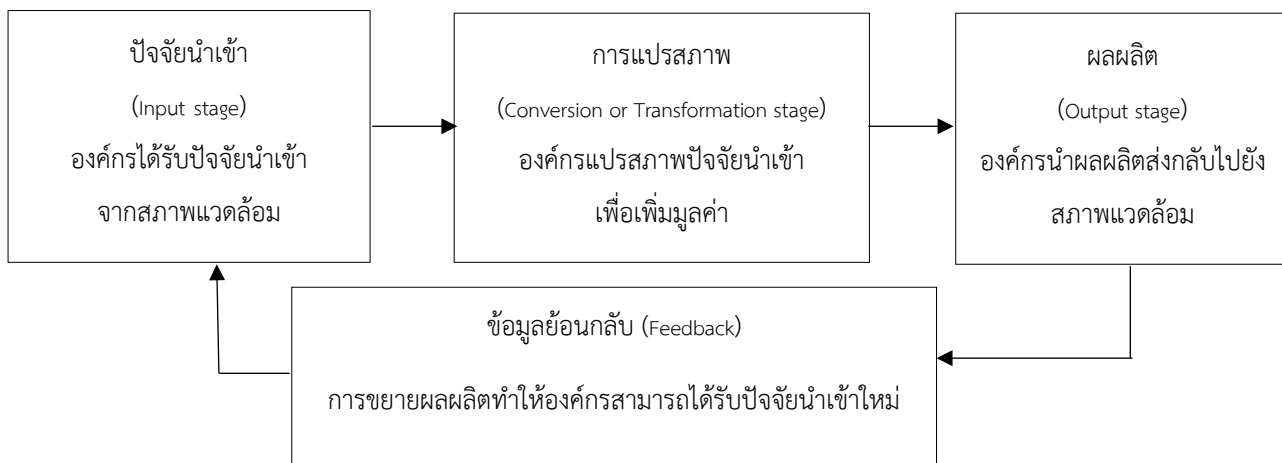
คุ่มค่ามากที่สุดแนวคิดวิธีการเชิงระบบเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะมีบทบาทในการสร้างสรรค์งานและแก้ปัญหาในองค์กรได้เป็นอย่างดีทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย 4 ส่วนที่เกี่ยวข้องกันคือ

1. ปัจจัยนำเข้า (Input)
2. กระบวนการแปรสภาพในการจัดการ (Transformation Process)
3. ผลผลิต (Product)
4. การป้อนกลับ (Feedback)



ภาพ 4 ทฤษฎีระบบ (System Theory) ที่มา : Kathryn & David (1998, p. 55)

อำนาจ ชีระวนิช (2553, หน้า 93-94) กล่าวว่า ทฤษฎีเชิงระบบ จึงเป็นวิธีการจัดการที่ผสมผสานหน้าที่การจัดการกิจกรรม การจัดการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้าด้วยกันโดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกดังภาพที่แสดงถึงระบบหนึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input Stage) ขั้นตอนการแปรสภาพ (Conversion or Transformation Stage) และขั้นตอนผลผลิต (Output Stage) และมีข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)



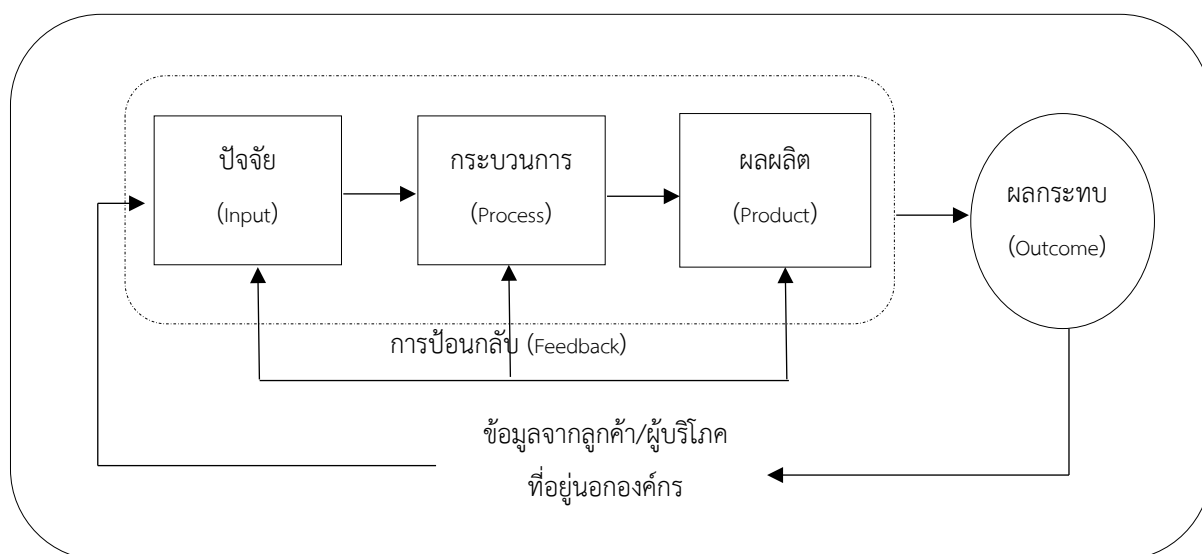
ภาพ 5 ความสัมพันธ์ของระบบต่าง ๆ ที่มา : อำนาจ ชีระวนิช (2553, หน้า 93-94)

สมคิด บางโม (2553, หน้า 305) เขียนในหนังสือองค์กรและการจัดการได้ให้ความหมายคำว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM) คือ การบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลักทุกด้าน การปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงตามเป้าหมายที่กำหนด (ผลสัมฤทธิ์ = ผลผลิต + ผลลัพธ์)

ผลผลิต (Output) หมายถึง งานหรือบริการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐส่งมอบให้ประชาชน ผลผลิต เป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากการทำงานของเจ้าหน้าที่หรือเกิดจากกิจกรรมของส่วนราชการโดยตรง เช่น การสร้างถนน 10 กิโลเมตร การทำบัตรประจำตัวประชาชน เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากผลผลิตซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้มารับบริการ เช่น ประชาชนได้รับความสะดวกในการเดินทางเป็นผลลัพธ์จากการสร้างถนน เป็นต้น

กระบวนการจัดการเชิงระบบมีแนวคิดว่ากระบวนการจัดการมีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันเป็นระบบและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระเบียบต่างมีปฏิสัมพันธ์กับระบบอื่น ๆ ตั้งแต่ ขั้นตอนป้อนเข้า ผ่านกระบวนการบริหารจัดการจนถึงขั้นสุดท้ายคือผลสำเร็จออกมา



ภาพ 6 องค์กรประกอบในฐานะเป็นระบบ ที่มา : สมคิด บางโม (2553, หน้า 36)

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2555, สื่อออนไลน์) ได้นำเสนอแนวคิดรูปแบบการสร้างความพร้อมของสถานศึกษาเชิงระบบ 3 ขั้นตอน เชื่อมโยงกันตามลำดับระหว่างระบบย่อย ๆ อันได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ตัวป้อน (Input) ได้แก่ การบริหารจัดการอัตราครูและบุคลากรทางการศึกษา การรับนักเรียนเข้าสู่ระบบ เช่น ปริมาณเงินงบประมาณเงินทุนการจัดหาสื่อการสอนที่ใช้ในการดำเนินงาน ฯลฯ

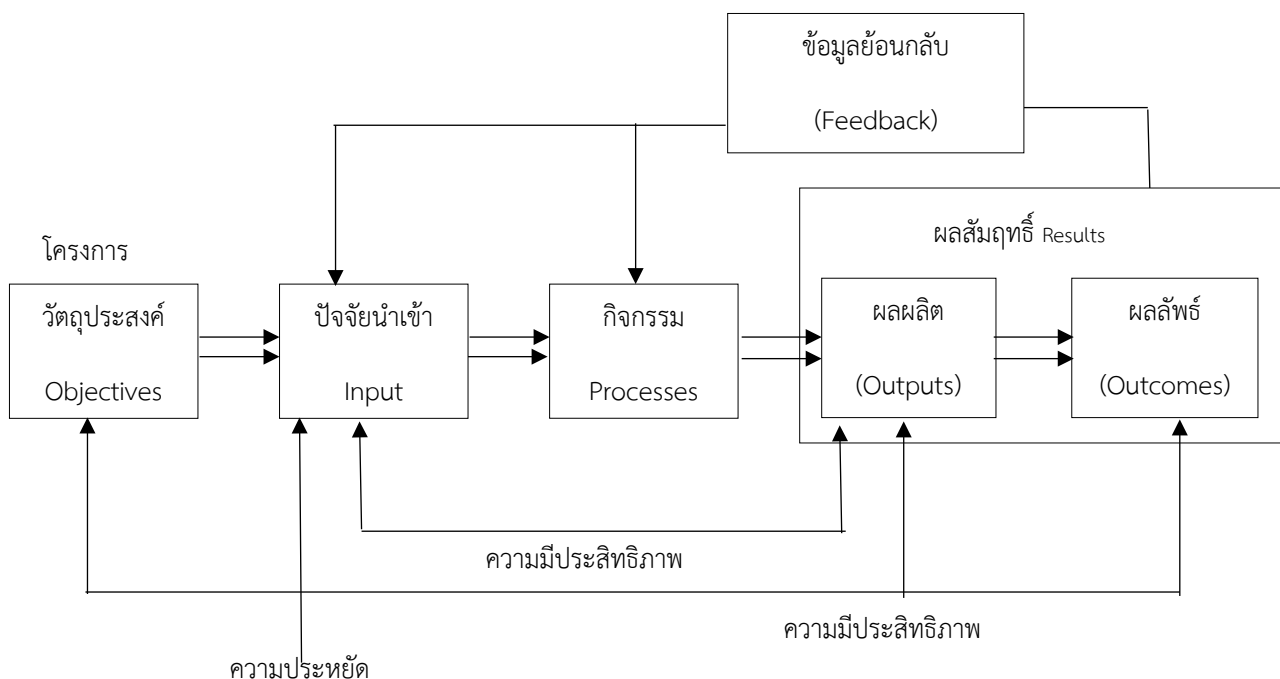
ขั้นตอนที่ 2 กระบวนการ (Process) ได้แก่ การลงปฏิบัติงานและระเบียบการดำเนินงาน และกิจกรรมตามที่ได้รับมอบนโยบายยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ เช่น กระบวนการสร้างหลักสูตร กระบวนการสอน กระบวนการติดตามผลงาน

ขั้นตอนที่ 3 ผลลัพธ์ (Output) ได้แก่ คุณภาพและความสามารถของผู้เรียนที่ได้จากกระบวนการเรียนการสอน เช่น ความสามารถ ทักษะ คัดยภาพการแข่งขัน คุณภาพชีวิตที่ดีของผู้เรียน

สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2560) ได้กล่าวถึงทฤษฎีระบบกล่าวไว้ว่า ระบบเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ที่ใช้ในการวางแผนและดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ วิธีการระบบมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ข้อมูลวัตถุดิบ (Input)
2. กระบวนการ (Process)
3. ผลผลิต (Output)
4. การตรวจผลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 ส่วนนี้ มีความสัมพันธ์กัน

ดังภาพ



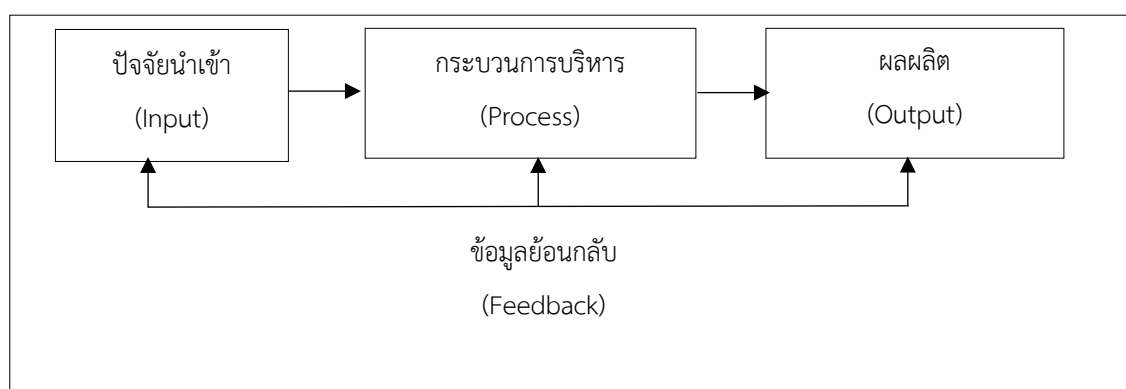
ภาพ 7 องค์ประกอบระบบ ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2560, ออนไลน์

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีระบบ ได้มีการสรุปแนวคิดขั้นตอนวิธีเชิงระบบการบริหารองค์กร ดังตาราง

ตาราง 3 แสดงสรุปแนวคิดของขั้นตอนวิธีเชิงระบบการบริหารองค์กร

แนวคิด	สรุปขอบข่ายขั้นตอนวิธีเชิงระบบ การบริหารองค์กร
1. Certo อ้างอิงใน วันทนีย แสนภักดี, พรทิพย์ วีระสวัสดิ์ และธิดาพาหอม (2553)	1. ปัจจัยนำเข้า (Input)
2. Norbert Wiener (1948)	2. กระบวนการบริหาร (Process)
3. จันทรานี (2545)	2.1 วางแผน
4. วิทยา ด้านธารงกุล (2546)	2.2 จัดองค์กร
5. อำนาจ ชีระวนิช (2553)	2.3 การนิเทศ
6. สมคิด บางโม (2553)	2.4 การวัดประเมินผล
7. สุรศักดิ์ ปาเฮ (2555)	2.5 การติดตามและตรวจสอบ
8. สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2560)	3. ผลลัพธ์หรือผลผลิต (Output)
	4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)
	5. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (Environment)

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ สรุปได้ว่า การนำทฤษฎีระบบมาใช้ในการสร้างรูปแบบการบริหารของสถานศึกษาเชิงระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับที่มีความเกี่ยวเนื่องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เป็นเงื่อนไขสนับสนุนที่ทำให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังแสดงในภาพ 8 ดังนี้



ภาพ 8 องค์ประกอบการบริหารองค์กร

### 3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

#### 3.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายคำว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ดังนี้

ณรงค์ฤทธิ์ อินทะนาม (2553, หน้า 8) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ประกอบด้วยแบบแผนทางพฤติกรรม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเชื่อและบรรทัดฐาน เป็นต้น ส่วนคำว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบไปด้วย 2 ส่วนที่สำคัญคือ ส่วนที่เป็นกระบวนการ เช่น การแลกเปลี่ยนและพูดคุยเชิงวิพากษ์วิจารณ์ การสะท้อนผลการปฏิบัติงานและการร่วมมือร่วมพลังในการปฏิบัติงาน เป็นต้น และส่วนที่ 2 เป็นผลลัพธ์ที่คาดหวังคือ การเป็นครูมืออาชีพที่มุ่งสู่ผลประโยชน์ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 26) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ ร่วมเรียนรู้ของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษาบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน และผู้บริหารในฐานะผู้ดูแลสนับสนุนสื่อการเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อเปลี่ยนแปลงคุณภาพของตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและความสุขในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

อนุสรรา สุวรรณวงศ์ (2558, หน้า 15) ให้ความหมายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การร่วมมือ ร่วมพลังของผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเองร่วมกับเพื่อนครู โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพและนำความรู้ทางวิชาชีพดังกล่าวไปพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

นิชาภัทร วิลเลียมส์ (2559, หน้า 8) ให้ความหมายของ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การรวมตัวกันของครูในโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการพัฒนาวิธีการที่ทำให้นักเรียนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่รู้จบในวงการศึกษา โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เป็นสถานที่ที่ครูในโรงเรียนมีการทำงานแบบร่วมมือกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียน

วิจารณ์ พานิช (2559, หน้า 139) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกันของครูในโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 โดยที่ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารการศึกษาระดับประเทศ เข้าร่วมกันจัดระบบสนับสนุนให้เกิด

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่รู้จบ หรือที่เรียกว่า เป็นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI- Continuous Quality Improvement) หรืออาจเรียกว่าเป็น R2R (Routine to Research) ทั้งนี้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่แท้จริง ต้องมีการทำอย่างเป็นระบบ มีผู้เข้าร่วมขับเคลื่อนในหลากหลายบทบาท โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

วิริยะ วรายุ (2559, หน้า 8) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า PLC เป็นวิธีการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู เพื่อยกระดับความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ตนเองจะสอน มีทักษะการจัดการเรียนการสอน มีจิตวิญญาณของความเป็นครู

เสถียร อ่วมพรม (2560, หน้า 2) สรุปว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง ชุมชนที่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในชุมชน โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรทั้งหมด ในชุมชน กล่าวคือ บุคลากรทุกคนในชุมชนมีอิสระในการเรียนรู้ร่วมกัน มีการสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลาย มีการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะ และศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

Hord S. M. (1997, unpagged) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ ชุมชนของครูที่มุ่งมั่นแสวงหาองค์ความรู้ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกัน และนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน ตลอดจนการพัฒนาโรงเรียน

Bolam R. et al. (2005, pp. 5-6) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาโรงเรียน และเพื่อยกระดับการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน

Mclaughlin and talbert (2006, p. 4) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่ครูทำงานร่วมกันเพื่อสะท้อนแนวทางการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ติดตามตรวจสอบ หลักฐานที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียน และสร้าง การเปลี่ยนแปลงในการปรับปรุงการเรียนและการสอนสำหรับนักเรียนในแต่ละห้องเรียนเป็นกรณี เฉพาะ และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Dufour R., et al. (2016, pp. 9-10) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องของบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพูดคุย แลกเปลี่ยนและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้การปฏิบัติงานการพัฒนาผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพดำเนินการภายใต้สมมติฐานว่าเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากรทางการศึกษา

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สรุปได้ว่าการรวมตัวกันของผู้บริหาร ครูและนักการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์และค่านิยม เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงบทบาทเป็นผู้นำร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะ และผู้บริหารในฐานะผู้ดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาชีพในการเปลี่ยนแปลงคุณภาพของตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

### 3.2 คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์คุณลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามแนวคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ ดังนี้

ณรงค์ฤทธิ์ อินทะนาม (2553, หน้า 20) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการดังนี้

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน หมายถึง การนำเอาหลักคิดและแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มาปฏิบัติเพื่อพัฒนาความรู้สึกร่วมกันในการเป็นส่วนหนึ่ง และมีความรับผิดชอบร่วมกัน เกี่ยวกับฐานความรู้ทางเทคนิคที่โรงเรียนมีความต้องการจำเป็น เพื่อใช้ดำเนินการในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญของการจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยบูรณาการการบริหารจัดการ เทคนิคการสอน และกลยุทธ์ที่หลากหลายให้สามารถเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนตามความคาดหวังระดับสูง และข้อผูกพันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อผู้เรียน
3. การร่วมมือร่วมพลัง หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมทางสังคมร่วมกันของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและส่วนที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ได้รับประโยชน์ร่วมกันเกี่ยวกับทักษะที่สัมพันธ์กับความสำเร็จหรือความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน การสร้างองค์ความรู้ แนวความคิด ตลอดจนการเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน
4. การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การพูดคุยสนทนา ระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในประเด็นความเป็นองค์กร ความเป็นธรรม เสรีภาพ และการชี้นำตนเองของโรงเรียนเพื่อสะท้อนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐานของความก้าวหน้าในการทำงานที่ต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ การเรียนรู้ของผู้เรียน

5. การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีการเปิดกว้างอย่างสาธารณะเพื่อรับข้อมูลป้อนกลับที่สร้างสรรค์จากเพื่อนร่วมงาน เพื่อเรียนรู้ ทบทวน และสร้างการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของกระบวนการขัดเกลาทางสังคม และการบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 136-139) กล่าวไว้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นเปรียบเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีทิศทางร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การเห็นภาพและทิศทางร่วมกัน 2) เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) คุณค่าร่วมกันในการทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน และ 4) การกิจร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันและการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้เป็นทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานที่มีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน การประเมินร่วมกัน การสื่อสารที่มีคุณภาพ และความรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งมุ่งเน้นวัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตรที่มีการช่วยเหลือเกื้อกูลดูแลซึ่งกันและกัน

3. ภาวะผู้นำร่วม มีสองลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำร่วมผู้สร้างให้เกิดการนำร่วมและภาวะผู้นำร่วมกันโดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม หมายถึง ผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนทั้งตนเองและวิชาชีพจนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม จนเกิดเป็นพลังเหนียวนำไปให้ผู้นำร่วมมีแรงบันดาลใจและพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง

3.2 ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การเป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครู โดยยึดหลักแนวทางการบริหารจัดการร่วมการสนับสนุนการกระจายอำนาจการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูโดยผู้นำร่วมเกิดขึ้นได้ดี ในบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจอิสระจากอำนาจครอบงำ

4. การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการแลกเปลี่ยนการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง



5. ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกัน โดยมีวิถีและวัฒนธรรมแบบเปิดเผยบนพื้นฐานของความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน โดยทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงออกทางความคิดและเป็นพื้นที่ที่ปราศจากการใช้อำนาจกดดัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน หมายถึง โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อให้เกิดการคงอยู่ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยมีลักษณะสำคัญคือ วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ โครงสร้างองค์กรแบบไม่รวมศูนย์ เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้สอนกับฝ่ายบริหาร

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559, หน้า 163-175) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 ประการดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและบรรทัดฐานร่วมกัน หมายถึง ความมุ่งมั่นในทางวิชาชีพของตนเองของครูเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการสอน และพัฒนาการปฏิบัติงานทางการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและพัฒนาโรงเรียน ทั้งระบบภายใต้การร่วมมือร่วมพลังของครูทุกคนภายในโรงเรียน และมีความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติงานโดยรวมของโรงเรียน

2. การเรียนรู้และร่วมมือร่วมพลัง คือ การมีปฏิสัมพันธ์และการปฏิบัติงานร่วมกันของครูในโรงเรียนด้วยความช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและพัฒนาโรงเรียน โดยครูจะต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทักษะประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพ เช่น การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าประสงค์และพันธกิจที่โรงเรียนกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การมีข้อตกลงร่วมกันหรือข้อผูกพันร่วมกันในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางด้านสติปัญญาและการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาทางวิชาชีพของครูจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียน เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน

4. การสะท้อนผลการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ หมายถึง การให้ข้อมูลย้อนกลับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพและการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน การสะท้อนผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การสนทนาทางวิชาชีพ การสังเกตการสอนของครูท่านอื่น การประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน การเปิดเผยการปฏิบัติงานทางการสอน เป็นต้น

5. ภาวะผู้นำร่วมทางการบริหารจัดการ หมายถึง เจือปนสนับสนุนความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ และพัฒนา

สมรรถนะด้านภาวะผู้นำให้แก่ครูเพื่อสนับสนุนให้ครูมีอิสระมีความคล่องตัวในการพัฒนา การปฏิบัติงาน ตลอดจนเพิ่มศักยภาพด้านภาวะผู้นำให้แก่ครูเพื่อเสริมสร้างครูผู้นำ

Louis, K. S., and Kruse, S. D. (1995, pp. 22-26) และ Bryk Camburn and Louise (1999, pp. 751-781) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Values) หมายถึง การมีส่วนร่วมของครูในกิจกรรมการพัฒนาทางวิชาชีพต่าง ๆ ร่วมกัน เช่น การจัดการเรียนการสอน เทคนิคการสอนการพัฒนาหลักสูตร

2. การร่วมมือร่วมพลัง (Collaboration) หมายถึง การร่วมมือของสมาชิกทุกคน ในองค์กรในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการเสริมสร้างความสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยร่วมกัน การสร้างองค์ความรู้แนวคิดหรือโปรแกรมต่างๆ เพื่อสร้างสรรค์การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

3. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on Student Learning) หมายถึง การจัดการเรียนการสอนของครูจะต้องเชื่อมโยงกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อสนับสนุนให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และประสบความสำเร็จ

4. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) หมายถึง การพูดคุยที่ เชื่อมโยงระหว่างค่านิยมทางการศึกษาและการปรับปรุงการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยครูจะต้องมี ความเชื่อมั่นว่าการปรับปรุงทางวิชาชีพของตนนั้นส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน

5. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Deprivatization Practices) หมายถึง การช่วยเหลือครู ท่านอื่นด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อการเรียนรู้แนวทางการดำเนินงานสู่ความสำเร็จ และทบทวนแนวทางการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งครูจะต้องมีความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน

Newman F.M. (1996, p. 16) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของชุมชนในการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ (Essential Characteristics of Professional Learning Community) ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Values and Norm) หมายถึง การนำเอาหลักคิดและแนวปฏิบัติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา มาปฏิบัติ เพื่อพัฒนาความรู้สึกในการเป็นส่วนหนึ่งและมีความรับผิดชอบร่วมกันเกี่ยวกับฐานความรู้ทางเทคนิค ที่โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นเพื่อใช้ดำเนินการในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญของ การจัดการศึกษาของโรงเรียน

2. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on Student Learning) หมายถึง การมีเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้

ของผู้เรียนครูจะต้องสร้างสรรค์งานของครู เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้และส่งเสริมพัฒนาการทางสติปัญญาของนักเรียน

3. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) หมายถึง การพูดคุยสนทนาระหว่างครูเกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนในเชิงบวก เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถของครู โดยการสนทนานั้นจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของครูอันเป็นสมาชิกในชุมชน

4. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Reprivatized Practice) หมายถึง ความไว้วางใจซึ่งกันและกันของครูในการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอด และฝึกปฏิบัติทางวิชาชีพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตน

5. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรเพื่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน พัฒนาผู้เรียนและพัฒนาโรงเรียน

Hord S. M. (1997, pp. 14-24) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ การพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อสร้างมุมมองของความเป็นทีมที่มีเป้าหมายร่วมกันคือ การทำงานให้โรงเรียนดียิ่งขึ้น โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องกระจายอำนาจและให้การสนับสนุนการทำงานแก่บุคลากร อำนาจให้เกิดบรรยากาศที่บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันผู้ร่วมงานทุกคนก็ต้องให้การสนับสนุนแก่ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เหล่านี้เป็นการตอบแทนด้วย

2. การสร้างสรรค์ร่วมกัน (Collective Creativity) หมายถึง บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการสนทนาในขอบข่ายเรื่องของผู้เรียน การสอนและการเรียนรู้ รวมไปถึงประเด็นที่น่าสนใจและสภาพปัญหา และสามารถนำเอาข้อมูลหรือแนวความคิดที่ได้ไปปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาในการทำงานของตน ซึ่งจะเป็นการสร้างสังคมที่มีสมาชิกผู้เชี่ยวชาญหลายระดับและรายวิชาช่วยสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งในเนื้อหาของกันและกัน อีกทั้งทำให้ผู้บริหารและครูรู้สึกผูกพันกันในลักษณะกลุ่มที่จะแลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน ซึ่งเรียกได้ว่า ขอให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

3. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Value and Vision) หมายถึง การร่วมกันตระหนักถึงสิ่งสำคัญของบุคคลและองค์กร สมาชิกทุกคนไม่เพียงแต่ได้รับการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ แต่จะมีส่วนร่วมในการนำวิสัยทัศน์เหล่านั้นไปใช้เป็นหลักการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียน โดยลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนที่สะท้อนออกมาเป็นเทคนิคการสอนต่าง ๆ ซึ่ง

ผู้เรียนจะถูกคาดหวังไว้ว่าเป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการและครูจะร่วมกันจินตนาการถึงบรรยากาศการเรียนรู้ที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวังไว้ การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันนี้จะทำให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

4. เงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเงื่อนไขสนับสนุนสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) เงื่อนไขเชิงกายภาพ (Physical Condition) ได้แก่ เวลาที่ครูจะได้พบปะพูดคุยกัน ขนาดของโรงเรียนที่ไม่ใหญ่เกินไป ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ภาระงานสอน โครงสร้างการสื่อสาร ความเป็นอิสระในการบริหารโรงเรียน การมอบพลังอำนาจแก่ครู ความมีสิทธิ์มีเสียงในการเลือกครูหรือผู้บริหารที่จะเข้ามาทำงานในโรงเรียน ความมั่นคงทางวิชาชีพ 2) สมรรถนะของบุคคล (People Capacities) ลักษณะสำคัญของสมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ การยอมรับคำติชม การมีใจมุ่งมั่นในการพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ การเคารพและเชื่อมั่นในผู้ร่วมงานท่านอื่น ความสามารถในด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นพื้นฐานของการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพครู

5. การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น (Share Personal Practice) หมายถึง การแบ่งปันประสบการณ์หรือบทเรียนที่เกิดขึ้นภายในห้องเรียนของครูแต่ละคนร่วมกับครูท่านอื่น ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสำรวจ การจดบันทึก การพูดคุย การสังเกตการณ์ เป็นต้น โดยการแลกเปลี่ยนบทเรียนที่จะได้จากการปฏิบัติงานนั้นไม่ใช่การประเมินผลการทำงานแต่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการ “เพื่อนช่วยเพื่อน” ซึ่งกระบวนการพื้นฐานของการพัฒนาบุคลากรและชุมชน อีกทั้งยังเป็นการยืนยันถึงความเคารพ เชื่อใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกอีกด้วย

Scribner et al. (1999, unpagged) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนบทบาทของตนเองจากเดิมสู่การมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูทุกคนในกระบวนการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครู เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การมีค่านิยมร่วมและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Value and Vision) หมายถึง สมาชิกทุกคนมีวิสัยทัศน์หลักในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีบรรทัดฐานอันเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่สำคัญ คือ การตระหนักรู้ด้วยตนเอง การวิเคราะห์ตนเอง การสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นผลงานมาจากข้อตกลงร่วมกันของสมาชิกทุกคน

3. การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ (Collective Learning and Application of Learning) หมายถึง สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ทุกขั้นตอน เพื่อค้นหาองค์ความรู้ใหม่ร่วมกันและวิธีการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ทั้งนี้ กระบวนการในการสร้างองค์ความรู้นั้นจะต้องนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยการพัฒนาดังกล่าวจะต้องเชื่อมโยงระหว่าง เป้าประสงค์ของโรงเรียนและความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย

4. เงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) หมายถึง องค์ประกอบของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร ขนาดห้องเรียน อัตรากำลังครู กระบวนการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

5. การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น (Share Personal Practice) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางวิชาชีพ และพัฒนาโรงเรียน โดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ได้นั้นจะต้องเกิดจากความไว้วางใจและการเคารพซึ่งกันและกัน

DuFour R., et al. (2016, pp. 11-12) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 ประการดังนี้

1. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (A Focus on Student Learning) ภารกิจหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การทำให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ โดยโรงเรียนจะต้องจัดแหล่งทรัพยากรพื้นฐาน อันหมายถึงความรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การกำหนดบรรทัดฐานร่วมกันของครูเพื่อให้ครูทุกคนขับเคลื่อนสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสติปัญญาและทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน ซึ่งครูจะต้องตระหนักถึงความเหมาะสมระหว่างข้อตกลงร่วมกันในการเรียนรู้ของผู้เรียน และกลยุทธ์การแทรกแซงเพื่อตอบสนองเมื่อผู้เรียนไม่สามารถเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ได้ อีกทั้งครูจะต้องพิจารณาด้านเวลาที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการร่วมมือรวมพลัง (A Culture of Collaboration) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องตระหนักถึงการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกันในด้านการเรียนรู้ โดยการสร้างโครงสร้างสนับสนุนวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือรวมพลังภายใต้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงการปฏิบัติงานในชั้นเรียน อีกครั้งการเข้ามามีส่วนร่วมในการซักถามเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของทีม โดยการสนทนาร่วมกันของทีมนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อการกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ วัสดุอุปกรณ์ ข้อคำถาม สิ่งที่เกี่ยวข้อง และผลลัพธ์ที่ต้องการ

3. มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน (A Focus on Results) ความสำเร็จของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นจะพิจารณาจากผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ครูทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในปัจจุบัน กำหนดเป้าประสงค์เพื่อการปรับปรุง การทำงาน

ร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และการให้ข้อมูลผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยครูจะต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก

Harris and Muijs (2005, unpagged) กล่าวว่า คุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนที่มีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบด้วย 5 ประการดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานและกระบวนการตัดสินใจ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนับสนุนให้เกิดการกระจายภาวะผู้นำไปยังบุคลากรในระดับต่าง ๆ รวมทั้งมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ครู และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ
2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์ร่วมนั้นพัฒนามาจากข้อผูกพันที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในโรงเรียน โดยวิสัยทัศน์จะต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ
3. การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรภายในโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายในการตอบสนองความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก
4. การติดตามพฤติกรรมในชั้นเรียนของครูผู้สอน โดยสังเกตการณ์ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลย้อนกลับและนำไปประกอบการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาโรงเรียน
5. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน เพื่อให้เกิดลักษณะการดำเนินงานตามที่ได้กล่าวข้างต้น

Bolam R. et al. (2005, pp. 8-9) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) มี 8 ประการคือ

1. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) หมายถึง ครูในโรงเรียนมีค่านิยมทางการศึกษาและวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นภาวะผู้นำร่วมและการบริหารจัดการร่วมกัน
2. ความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (Collective Responsibility for Pupil's Learning) หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าประสงค์เดียวกันโดยครูจะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สร้างเงื่อนไขที่สนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้สามารถกำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน ตลอดจนถึงติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลผู้เรียนแต่ละคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการรับผิดชอบร่วมกันช่วยให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อภาระหน้าที่อย่างต่อเนื่องและความยั่งยืน
3. การแสวงหามุมมองสะท้อนทางวิชาชีพ (Reflective Professional Enquiry) หมายถึง ครูรายงานผลการปฏิบัติงานของตนอย่างเป็นกิจวัตรเพื่อใช้ข้อมูลดังกล่าวในการวิเคราะห์

และพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนใช้ผลการเรียนและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน ประกอบการพัฒนาตนเอง

4. การร่วมมือรวมพลังที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ (Collaboration Focus on Learning) หมายถึง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความสำเร็จทางวิชาชีพของครูโดยครูทุกคน จะต้องให้การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันในด้านการสอนและการเรียนรู้

5. การเรียนรู้ทางวิชาชีพรายบุคคลและการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน (Professional Learning Individual and Collective) หมายถึง ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นจะมุ่งเน้น การพัฒนาตนเองทางวิชาชีพที่ครูทุกคนจะต้องหมั่นแสวงหาความรู้และนำความรู้ที่ได้มาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันกับครูท่านอื่น ซึ่งจะลดความโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานของตนและมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง

6. การเปิดกว้าง เครือข่าย และการมีหุ้นส่วน (Openness, Networks and Partnership) หมายถึง การประสานงานและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เครือข่ายทางการศึกษา และ หุ้นส่วน/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อการสนับสนุนความยั่งยืนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการเปิดกว้างนั้นหมายถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทด้านการเป็นผู้นำ ไม่มุ่งเน้นความซับซ้อนของ โครงสร้างการทำงาน เปิดรับแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ

7. การเป็นสมาชิกร่วมกันทั้งองค์กร (Inclusive Membership) ผู้บริหาร ครูแกนนำ ครูผู้สอน หรือบุคลากรทางการศึกษาล้วนแล้วแต่เป็นสมาชิกของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แม้ว่าภายในโรงเรียนจะมีการรวมตัวของสมาชิกหลากหลายกลุ่ม แต่ทุกคนจะต้องมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

8. ความเชื่อถือไว้วางใจ การเคารพ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน (Mutual Trust, Respect and Support) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ มุ่งเน้นความเชื่อถือไว้วางใจในความสามารถของครูท่านอื่น การเคารพและให้เกียรติในการแสดงออก ทางความคิดเห็น และการสนับสนุนการพัฒนาทางวิชาชีพร่วมกัน

Stoll L., et al. (2006, pp. 226-227) กล่าวว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (Characteristics of Professional Learning Communities) ประกอบด้วย 5 ประการ คือ

1. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Values and Vision) หมายถึง การที่ บุคลากรในโรงเรียนมีค่านิยมร่วมกันโดยมุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยค่านิยม และวิสัยทัศน์ร่วมกันมีขอบข่ายที่สำคัญ 3 ประการคือ การแบ่งปัน (Share) การร่วมกลุ่ม (Collective) และการตัดสินใจเชิงจริยธรรม (Ethical Decision Making) ทั้งนี้ การปฏิบัติงานเพียงลำพังของครูนั้น จะลดประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ความรับผิดชอบร่วมกัน (Collective Responsibility) หมายถึง บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งการรับผิดชอบร่วมกันช่วยให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อภาระหน้าที่อย่างต่อเนื่องและความยั่งยืน ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องลดความรู้สึกโดดเดี่ยวและความรู้สึกแตกแยกไม่ให้เกิดขึ้นกับครูในโรงเรียน

3. การแสวงหามุมมองสะท้อนทางวิชาชีพ (Reflective Professional Inquiry) หมายถึง ความกระตือรือร้นในการมุ่งมั่นพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยการสนทนาเกี่ยวกับประเด็นทางการศึกษาหรือการค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ การฝึกฝนการปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย การสังเกต การวิเคราะห์เหตุการณ์ การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน การนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยนและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

4. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การประสานความร่วมมือในกิจกรรมการพัฒนาต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยครูทุกคนจะต้องให้การช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งนี้สิ่งที่เชื่อมโยงกิจกรรมและความสำเร็จของการร่วมมือรวมพลังคือ การมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จร่วมกัน

5. การสนับสนุนการเรียนรู้แบบกลุ่มเหมือนการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล (Group as well as Individual, Learning in Promoted) หมายถึง ครูทุกคนเปรียบเสมือนผู้เรียนที่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน การสนทนาเพื่อพัฒนาทางวิชาชีพ การไตร่ตรองข้อมูลข่าวสารอย่างรอบคอบ การตีความและการสร้างสรรค์ข้อมูลสารสนเทศร่วมกัน

Cannata M. (2007, pp. 1-31) กล่าวว่า องค์ประกอบของชุมชนทางวิชาชีพของครู (Component of Teacher Professional Community) ประกอบด้วย 4 ประการ ประการโดยประการโดยแต่ละองค์ประกอบมีคุณลักษณะสำคัญดังนี้

1. การมีความเชื่อและค่านิยมร่วม (Shared Beliefs and Values) หมายถึง กระบวนการทางสังคมของโรงเรียนที่เป็นตัวกำหนดบรรทัดฐานและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรโดยบรรทัดฐานนั้นเกิดจากการที่ครูมีทัศนคติที่คล้ายคลึงกัน โดยมีความเชื่อพื้นฐานและค่านิยมร่วมกันในด้านเป้าหมายทางการศึกษาและเป้าประสงค์ในการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน (Responsibility for Student Learning) หมายถึง การปฏิบัติงานของครูมุ่งเน้นผลลัพธ์ตรงตามเป้าประสงค์ทางการศึกษาและสามารถเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะต้องคำนึงถึงความสนใจ ความต้องการ และศักยภาพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอน และมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งระบบโรงเรียน



3. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันของครูเพื่อบรรลุพันธกิจร่วมขององค์กร โดยกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องตอบสนองเป้าประสงค์หลักขององค์กร

4. โครงสร้างเชิงอำนาจและโครงสร้างที่แตกต่างไปจากเดิม (Facilitating and Inhabit Structure) หมายถึง คุณลักษณะของโรงเรียนที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น โครงสร้างของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น

Kenoyer F.E. (2012, p. 296) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ (Characteristics of Professional Learning Communities) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง ผู้บริหารและครูมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจร่วมกัน

2. ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Value and Vision) หมายถึง ผู้บริหารและครูมุ่งปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ร่วมกันเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ (Collective Learning and Application of Learning) หมายถึง ครูปฏิบัติงาน วางแผน และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และสามารถประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้สร้างสรรค์แนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ

4. เงื่อนไขสนับสนุนเชิงความสัมพันธ์และเชิงโครงสร้าง (Supportive conditions Through Relationship and Structures) หมายถึง ผู้บริหารจัดสรรด้านเวลา สิ่งอำนวยความสะดวก แหล่งทรัพยากร และโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ของครูเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

5. การฝึกฝนตนเองร่วมกัน (Share Personal Practice) หมายถึง ครูให้การช่วยเหลือครูท่านอื่นด้วยการสังเกตการจัดการเรียนการสอน การแสวงหาความรู้ และการสนทนาแลกเปลี่ยน

จากแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเมื่อทำการวิเคราะห์แล้วผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์และสรุปคุณลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 ประการ ดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ที่	ประเด็นสำคัญ	ณรงค์ฤทธิ์ อินทะนาม (2553)	วารัตถิษณ์ ชูกำเนิด (2557)	อนุสรณ์ สุวรรณวงศ์ (2559)	Louis K.S., et. el. (1995)	Newman F.M. (1996)	Hord S. M. (1997)	Scribner et al. (1999)	DuFour R., et al. (2016)	Harris and Mujijs (2005)	Bolam R. et al. (2005)	Stoll L., et al. (2006)	Cannata M. (2007)	Kenoyer F.E. (2012)	สรุป
1	การมีวิสัยทัศน์ บรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	11
2	การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน/ความรับผิดชอบต่อผู้เรียน	✓	✓								✓	✓	✓		5
3	การร่วมมือรวมพลัง/ทีมร่วมแรงร่วมใจ	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓		9
4	การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผล การปฏิบัติงาน	✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓			7
5	การเปิดรับการชี้แนะ การปฏิบัติงาน	✓													1
6	ภาวะผู้นำร่วม		✓	✓			✓	✓		✓			✓	✓	7
7	การเรียนรู้และ การพัฒนาทางวิชาชีพ		✓				✓	✓							3
8	ชุมชนกัลยาณมิตร		✓					✓			✓				3
9	โครงสร้างสนับสนุน ชุมชน	✓					✓	✓		✓		✓		✓	6
10	การเรียนรู้และร่วมมือ ร่วมพลัง			✓			✓			✓	✓			✓	5

ตาราง 4 (ต่อ)

ที่	ประเด็นสำคัญ	ณรงค์ฤทธิ์ อินทะนาม (2553)	วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557)	อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559)	Louis K.S., et. al. (1995)	Newman F.M. (1996)	Hord S. M. (1997)	Scribner et al. (1999)	DuFour R., et al. (2016)	Harris and Muijs (2005)	Bolam R. et al. (2005)	Stoll L., et al. (2006)	Cannata M. (2007)	Kenoyer F.E. (2012)	สรุป
11	การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของผู้เรียนเป็นสำคัญ		✓	✓	✓				✓						4
12	การเปิดเผย การปฏิบัติงาน			✓	✓										2
13	การเปิดกว้างกับ เครือข่าย และการมี หุ้นส่วน										✓				1

ตาราง 5 แสดงสรุปแนวคิดของคุณลักษณะที่สำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวคิด	สรุปขอบข่ายคุณลักษณะที่สำคัญของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
1.ณรงค์ฤทธิ์ อินทะนาม (2553) Norbert Wiener (1948)	1. การมีวิสัยทัศน์บรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน
2. วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557)	2. การร่วมมือรวมพลัง/ทีมร่วมแรงร่วมใจ
3. อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2559)	3. ภาวะผู้นำร่วม
4. Louis K.S., et. al. (1995)	4. การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน
5. Newman F.M. (1996)	5. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน
6. Hord S. M. (1997)	6. การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ ของผู้เรียน/ความรับผิดชอบต่อผู้เรียน
7. Scribner et al. (1999)	7. การเรียนรู้และร่วมมือรวมพลัง
8. DuFour R., et al. (2016)	8. การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. Harris and Muijs (2005)	9. การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ
10. Bolam R. et al. (2005)	10. ชุมชนกัลยาณมิตร

## ตาราง 5 (ต่อ)

แนวคิด	สรุปข้อบ่งชี้คุณลักษณะที่สำคัญของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
11. Stoll L., et al. (2006)	11. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน
12. Cannata M. (2007)	12. การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงาน
13. Kenoyer F.E. (2012)	13. การเปิดกว้างกับเครือข่ายและการมีหุ้นส่วน

จากตาราง 5 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีคุณลักษณะสำคัญ 13 ประการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเอาคุณลักษณะที่ได้มากำหนดเป็นร่างองค์ประกอบในการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนแม่จันวิทยาคม โดยประเด็นสำคัญที่พบมากที่สุด ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ บรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน และประเด็นอื่น ๆ พบรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ การร่วมมือรวมพลังและทีมร่วมแรงร่วมใจ การมีภาวะผู้นำร่วม การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน การมีโครงสร้างสนับสนุนชุมชน การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและความรับผิดชอบต่อผู้เรียน การเรียนรู้และร่วมมือรวมพลัง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร การเปิดเผยการปฏิบัติงาน การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงาน และการเปิดกว้างกับเครือข่าย และการมีหุ้นส่วนกับองค์กรภายนอก

จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่สำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทั้งระบบ สรุปได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์บรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการพัฒนาทางวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่องของครู เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการสอน และพัฒนาการปฏิบัติงานทางการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ภายใต้การร่วมมือรวมพลังของครูทุกคนภายในโรงเรียนและมีความรับผิดชอบร่วมกันมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมของโรงเรียน

2. การร่วมมือรวมพลัง/ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่องโดยการเรียนรู้เป็นทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานที่มีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน การประเมินร่วมกัน การสื่อสารที่มีคุณภาพและความรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งมุ่งเน้นวัฒนธรรมการทำงานแบบกัลยาณมิตรที่มีการช่วยเหลือเกื้อกูลดูแลซึ่งกันและกัน

3. ภาวะผู้นำและการบริหารเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง โครงสร้างและเงื่อนไขของโรงเรียนที่เอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน มีการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมอบอำนาจหน้าที่และกระจาย

ความเป็นผู้นำให้แก่ครูทุกระดับหรือเป็นการกระจายอำนาจให้กับครูเพื่อความมีอิสระและมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาเงื่อนไขสนับสนุนที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน นโยบายการพัฒนาโครงสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ระบบสื่อสารภายในโรงเรียน แหล่งทรัพยากรทางการบริหาร

4. การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การให้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพและการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน การสะท้อนผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การสนทนาทางวิชาชีพ การสังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูท่านอื่น การประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน การเปิดเผยการปฏิบัติงานทางการสอน เป็นต้น

5. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน หมายถึง คุณลักษณะของโรงเรียนที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น โครงสร้างของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

6. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การมีเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูจะต้องสร้างสรรค์งานของครู เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้และส่งเสริมพัฒนาการทางสติปัญญาของนักเรียน

7. การเรียนรู้และร่วมมือร่วมพลัง หมายถึง สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ทุกขั้นตอนเพื่อค้นหาองค์ความรู้ใหม่ร่วมกันและวิธีการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ทั้งนี้ กระบวนการในการสร้างองค์ความรู้นั้นจะต้องนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยการพัฒนาดังกล่าวจะต้องเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์ของโรงเรียนและความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย

8. การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การมีข้อตกลงร่วมกันหรือข้อผูกพันร่วมกันในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางด้านสติปัญญาและการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาทางวิชาชีพของครูจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียน เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน

9. การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นจะมุ่งเน้นการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพที่ครูทุกคนจะต้องหมั่นแสวงหาความรู้และนำความรู้ที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับครูท่านอื่น ซึ่งจะลดความโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานของตนและมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง

10. ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกัน โดยมีวิธีและวัฒนธรรมแบบเปิดเผยบนพื้นฐานของความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกันโดยทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงออก

ทางความคิดและเป็นพื้นที่ที่ปราศจากการใช้อำนาจกดดัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต

11. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน หมายถึง ความไว้วางใจซึ่งกันและกันของครูในการแลกเปลี่ยนถ่ายทอด และฝึกปฏิบัติทางวิชาชีพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตน

12. การเปิดรับการชี้แนะการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่มีการเปิดกว้างอย่างสาธารณะเพื่อรับข้อมูลป้อนกลับที่สร้างสรรค์จากเพื่อนร่วมงาน เพื่อเรียนรู้ ทบทวน และสร้างการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของกระบวนการขัดเกลาทางสังคม และการบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน

13. การเปิดกว้างกับเครือข่ายและการมีส่วนร่วม หมายถึง การประสานงานและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เครือข่ายทางการศึกษา และหุ้นส่วน/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อการสนับสนุนความยั่งยืนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการเปิดกว้างนั้นหมายถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทด้านการเป็นผู้นำ ไม่มุ่งเน้นความซับซ้อนของโครงสร้างการทำงาน เปิดรับแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่จะเป็ประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ

### 3.3 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ ทั้งนี้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวทางการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่น่าสนใจไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 146) กล่าวว่า การดำเนินการเพื่อจัดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่และครูแกนนำจะต้องดำเนินการตามบัญญัติ 7 ประการดังนี้

1. การจัดโครงสร้างและระบบเพื่อสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การจัดโครงสร้างและระบบเพื่อสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การปฏิวัติโครงสร้างระบบการทำงาน และวัฒนธรรมรวมหมู่ (Collective Culture) โครงสร้างของระบบงาน ระบบการจัดการเรียนการสอนจะต้องปรับเปลี่ยนให้เล็กอำนวยต่อการช่วยกันดำเนินการช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนล้าหลังให้เรียนทันเพื่อนร่วมชั้น โดยที่การช่วยเหลือนั้นดำเนินงานที่มีบุคลากรหลายฝ่ายเข้ามา ร่วมกัน และทำอยู่ภายในเวลาตามปกติของโรงเรียนไม่ใช่การสอนนอกเวลา รวมทั้งมีเวลาสำหรับครูประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานของตนเพื่อหาทางพัฒนาวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างกระบวนการวัดผลเพื่อติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน การสร้างกระบวนการวัดผลเพื่อติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้า (Process Indicator) ซึ่งสำหรับโรงเรียนแล้ว ควรวัดที่มีผลการเรียนของผู้เรียน เวลาเรียนของผู้เรียนที่เป็น

การเรียนรู้แบบลงมือทำ (Action Learning) ว่ามีส่วนร้อยละเท่าไรของเวลาทั้งหมด พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน ร้อยละของผู้เรียนที่มีปัญหาทางด้านการเรียนและปัญหาส่วนตัวที่ได้รับการดูแลอย่างทันที่ นอกจากนี้ยังต้องมีตัวชี้วัดความก้าวหน้าของพฤติกรรมการทำงานการทำหน้าที่ครู เช่น การแบ่งสัดส่วนเวลาในการทำหน้าที่ของครูระหว่างการเตรียมการออกแบบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การทำหน้าที่โค้ชหรือผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ให้แก่นักเรียน การชักชวนนักเรียนทบทวนไตร่ตรอง (Reflection) สิ่งที่เรียนรู้ได้ เพื่อตีความผลของการเรียนรู้ การรวมกลุ่มกับทีมครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น หลักการสำคัญของการกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้า คือ จำนวนตัวชี้วัดที่ไม่มากจนเกินไปและจะต้องเน้นเฉพาะปัจจัยที่สำคัญเท่านั้น ไม่ใช่การให้คุณให้โทษแก่ครู เพราะตัวชี้วัดถือได้ว่าเป็นเครื่องมือของครูในการแลกเปลี่ยนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงาน โดยตัวชี้วัดความก้าวหน้าที่สำคัญที่สุด คือ ตัวชี้วัดความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคลที่ช่วยให้ครูรู้ว่านักเรียนคนไหนเรียนล่าช้า คนไหนเรียนก้าวหน้าไปมากกว่ากลุ่ม และเมื่อในการวัดความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของผู้เรียนแล้วจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลการวัดผลนั้น รวมทั้งร่วมกันปรึกษาหารือว่าจะต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน

3. การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือ “เวลา” ที่จะต้องปรับเปลี่ยนการจัดการหรือการใช้เวลาเรียนของผู้เรียนและเวลาการทำงานของครูเสียใหม่เพื่อให้การทำงานนั้นมุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมทั้งสามารถทำงานแบบทีมใช้การร่วมมือร่วมพลังในการแก้ไขปัญหาอย่างยากหรือดำเนินการต่อประเด็นท้าทายและสร้างสรรค์กลยุทธ์ทางการสอนใหม่ ๆ

4. การใช้คำถามเพื่อชี้นำการพัฒนาทางวิชาชีพ คำถามที่สำคัญสำหรับการเสริมสร้างการเป็น “โรงเรียนที่ดี” และมีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีเพียง 4 คำถามเท่านั้น คือ 1) ในแต่ละช่วงเวลาเรียนต้องการให้นักเรียนได้ความรู้และทักษะอะไรบ้าง 2) รู้ได้อย่างไรว่านักเรียนแต่ละคนได้เรียนรู้และทักษะที่จำเป็นนั้น 3) ทำอย่างไรหากนักเรียนบางคนไม่ได้เรียนสิ่งนั้น 4) ทำอย่างไรกับนักเรียนที่มีความก้าวหน้าไปแล้ว

5. การประพัตินเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องวางตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องการให้ครูเอาใจใส่การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะต้องหยิบยกเรื่องนี้มาปรึกษาหารือกับครูอย่างสม่ำเสมอ หากผู้บริหารต้องการให้ครูมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารก็ต้องจัดเวลาให้ครูปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น

6. การมีระบบตรวจสอบหรือประเมินผลการเรียนรู้ โรงเรียนจะต้องมีระบบตรวจสอบหรือประเมินผลการเรียนรู้ที่แม่นยำและเชื่อถือได้เพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันความก้าวหน้าของผู้เรียนตามเป้าหมายในการเรียนรู้ที่กำหนดขึ้น ครูและผู้บริหารจะต้องมีเป้าหมายร่วมกันและมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียน โดยตั้งใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยการเฉลิมฉลองความสำเร็จซึ่งเป็นกระบวนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานแบบเดิมไปสู่วิธีการใหม่ que ผู้เรียนทุกคนได้รับการเอาใจใส่และการช่วยเหลือในกรณีที่ไม่สามารถเรียนรู้ได้ทันตามเวลาที่กำหนด

7. การเผชิญหน้ากับผู้ต่อต้านเป้าหมายร่วมของครู ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ในการจัดการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารจะต้องวางแผนเตรียมพร้อมที่จะเผชิญสภาพที่ครูบางส่วนมีพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงไม่ให้ความร่วมมือและการแสดงออกถึงการท้าทายในลักษณะต่าง ๆ โดยไม่ปล่อยให้การท้าทายทำลายเป้าหมายที่ทรงคุณค่าในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียน ครูในโรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานจากการทำงานตามสูตรสำเร็จตายตัวไปเป็นการทำงานด้วยการเรียนรู้ไปด้วย ปรับวิธีการทำงานอยู่ตลอดเวลา โดยเครื่องมือของการเรียนรู้คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สิริพรรณ สุวรรณมรรคา (2556, ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามเจตนารมณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สามารถใช้กระบวนการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงอันเป็นกระบวนการช่วยเหลือให้ครูเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการชี้แนะให้ครูสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน ซึ่งจุดเน้นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การที่ครู ผู้บริหาร และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกันให้สร้างกระบวนการเรียนรู้และนำพาผู้เรียนสู่กระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้กิจกรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพของครูเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ การจัดการฝึกอบรมแบบการเรียนรู้เชิงลึก (Active Learning) โดยครู ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าวเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจากนั้นจึงสร้างทีมการเรียนรู้เพื่อให้ครูได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและแลกเปลี่ยนทางวิชาชีพนำไปสู่การเป็นเพื่อนร่วมทาง เพื่อนภูมิภาค (Critical Friend) เพื่อให้เกิดการชี้แนะและการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพในลักษณะของการสืบสอบแบบชื่นชมเพื่อกระตุ้นและจูงใจแก่ครู

Louis K.S. et al. (1995, pp. 54-57) กล่าวว่า โรงเรียนสามารถเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยวิธีการดังนี้



1. การกำหนดตารางเวลาว่างเพื่อการปรึกษาหารือ (Time to Meet and Discuss) หมายถึง การจัดตารางเวลาว่างของครูให้ตรงกันเพื่อให้ครูได้มีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การพิจารณาหากลยุทธ์ใหม่ ๆ ทางด้านการสอนที่เหมาะสม

2. การกำหนดขนาดของชั้นเรียน (Class Size) ผลงานวิจัยระบุว่า ถ้าจำนวนผู้เรียนในชั้นเรียนน้อยลงได้เท่าไร ก็ยิ่งเพิ่มประสิทธิผลของการเรียนรู้ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ในห้องเรียนที่มีคู่เพียง 1 คน ครูสามารถดูแลผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพในจำนวนจำกัด แม้ว่าจะไม่สามารถกำหนดจำนวนผู้เรียนที่เหมาะสมได้อย่างแน่นอน แต่การขยายจำนวนผู้เรียนต่อชั้นมากขึ้นย่อมเพิ่มภาระและความยากลำบากแก่ครูที่จะช่วยเหลือผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง

3. การมอบอำนาจความรับผิดชอบแก่ครูและการให้อิสระแก่โรงเรียน (Teacher Empowerment and School of Autonomy) หมายถึง การมอบอำนาจแก่ครูเป็นปัจจัยที่จำเป็นเนื่องจากช่วยสร้างความรู้สึกมั่นใจต่อการปฏิบัติงานในชั้นเรียนที่ตนรับผิดชอบได้ดีขึ้นและเป็นคนลักษณะหนึ่งที่เป็นในการสร้างชุมชนในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนแต่ละแห่งก็ควรมีอิสระ (Autonomy) อย่างเพียงพอที่จะจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว ดังนั้น จึงควรให้อิสระแต่ละโรงเรียนไปจัดทำรายละเอียดที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ความต้องการของครูผู้สอน และผู้นำสถานศึกษาแต่ละแห่งที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน

Lieberman and Grolnick (1996, pp. 7-45) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาครูเพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันระดับอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครู เพื่อให้การผลิตบัณฑิตวิชาชีพครูเชื่อมโยงกับความต้องการด้านการพัฒนาทางวิชาชีพที่สอดคล้องกับสภาพเป็นจริง

Crowther F (2001, Abstract) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยภาวะผู้นำที่ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งมาควบคู่กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ ผู้บริหารและครูจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูจะต้องเรียนรู้และปรับใช้บทบาทตามภาระหน้าที่ที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ทางวิชาชีพและส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์อันดีภายในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Mulford B. and Sallins H. (2003, pp. 175-195) และ Mulford and Sallins (2003, unpagged) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผลจะต้องกระจาย

ภาวะผู้นำให้กับครูผู้สอนเพื่อให้มีอิสระในการพัฒนาวิชาชีพและการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

Harris A. (2003, pp. 313-324) กล่าวว่า iva การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องให้การสนับสนุนและได้รับความช่วยเหลือจากครูอย่างแท้จริง จึงจำเป็นต้องกระจายความเป็นผู้นำให้กับครูโดยการให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

Anderson and Togneri (2003, unpagged) กล่าวว่า iva การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเขตพื้นที่นั้น ๆ เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการพัฒนาครูอันเป็นหัวใจหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

DoFour (2004, unpagged, cited in Feger and Arruda, 2008, unpagged) กล่าวว่า ชุมชนทางวิชาชีพที่มีพลังจะต้องมีการปลูกฝังให้สมาชิกในชุมชนมีความตระหนักในการฝึกฝนเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกัน และจะต้องจัดสรรเวลาเพื่อการพบปะสนทนา โดยกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนนั้นจะต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

Verbiest (2005, unpagged) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดจากการส่งเสริมให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ในการพัฒนาทางวิชาชีพโดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (Collective Learning) ซึ่งเป็นประสิทธิภาพของการเรียนรู้ร่วมกันนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่สำคัญคือ วัฒนธรรมแห่งการเกื้อกูล (Supportive Culture) ทั้งนี้ กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจและเงื่อนไขทางด้านอารมณ์ในการพัฒนาทางวิชาชีพ

Bolam R. et al. (2005, pp. 131-144) กล่าวว่า การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีวิธีการดังนี้

1. การจัดสรรแหล่งทรัพยากรและการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม (Optimizing Resources and Structures) หมายถึง การกระจายแหล่งทรัพยากรที่ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนในการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งมุ่งเน้นการจัดระบบและโครงสร้างทรัพยากรที่สำคัญ ได้แก่ เวลา ผู้บริหารจะต้องจัดสรรเวลาให้เพื่อให้ครูสามารถเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน การทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องจัดสรรพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการเสริมสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์ในกิจกรรมคิดนอกกรอบ (Thinking Outside Box)

2. การสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพรายบุคคลและการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน (Promoting Individual and Collective Professional Learning) หมายถึง ครูจะต้องได้รับการสนับสนุนด้านเวลาในการสังเกตและสำรวจชั้นเรียน การวางแผนและการพัฒนาร่วมกัน อีกครั้ง การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อการพัฒนาทางวิชาชีพ การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพพร้อมกันกับเพื่อนครูและเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน

(Work Based Learning) โดยการเรียนรู้นั้นนอกจากเรียนรู้ทางวิชาชีพบุคคลจะต้องร่วมเรียนรู้กับผู้เรียนและครูท่านอื่นอีกด้วย ทั้งนี้ การสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพบุคคลและการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกันมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD)

3. การประเมินผลและการคงไว้ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Evaluating and Sustaining a PLC) หมายถึง การคงไว้ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครูทุกระดับ เพื่อให้ครูค้นพบหรือตัดสินใจหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยครูมีบทบาทที่สำคัญที่สุด นอกจากนี้ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกก็มีความสำคัญต่อการคงไว้ซึ่งความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นระยะ ๆ ทั้งนี้ การประเมินผลจะต้องมุ่งเน้นการประเมินการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เชื่อมโยง 2 มิติ คือ การเรียนรู้ของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน

4. การนำและการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล (Effective Professional Learning Community : EPLC) ภาวะผู้นำส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล ดังนั้น ครูแกนนำหรือทีมผู้นำจะต้องนำครูและสมาชิกในทีมด้วยการทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ และสามารถกำหนดทิศทางของโรงเรียนได้ ซึ่งครูทุกคนจะต้องมีโอกาสในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง มุ่งเน้นการกระจายภาวะผู้นำให้แก่ครูทุกคนและการบริหารจัดการที่เสริมสร้างความเคารพซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการร่วมมือรวมพลังและการทำงานเป็นทีม

Stoll et al (2006, pp. 221-258) กล่าวว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีวิธีการสำคัญ ดังนี้

1. การสร้างวัฒนธรรม (Culture Building) หมายถึง การจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการตระหนักในการแสวงหาความรู้ ตลอดจนวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนที่จะทำให้ครูมีความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกัน

2. การจัดโครงสร้างสนับสนุน (Ensuring Supportive Structure) หมายถึง การจัดสรรเวลาและสถานที่เพื่อให้ครูวางแผน ประสานงาน และทำงานร่วมกัน

3. การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Encouraging Professional Learning Communities) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ครูสังเกตการสอนและเปิดรับผลสะท้อนการปฏิบัติงานจากครูท่านอื่น โดยการแสวงหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน นโยบายการพัฒนาทางวิชาชีพของครู การสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับหน่วยงานอื่น

4. การมีข้อตกลงร่วมกันด้านภาวะผู้นำ (Leadership Committed) หมายถึง การสร้างพัฒนา และคงไว้ซึ่งความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สมาชิกทุกคนจะต้องร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น องค์กรความรู้ใหม่ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ความรับผิดชอบทางวิชาชีพ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

5. การกระตุ้นให้เกิดการสนับสนุนจากผู้เพื่ออำนวยความสะดวก (Drawing on and Nurturing Facilitators) หมายถึง การให้ความสนับสนุนแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์ทางวิชาชีพ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การช่วยเหลือในการเริ่มต้นพัฒนาโรงเรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Giles C. and Hargreaves A. (2006, หน้า 124-156) กล่าวว่า วิธีการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาโรงเรียนนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ประการดังนี้

1. การสร้างนวัตกรรมใหม่ของครู (Renewing the Teacher Cultures) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ของครูทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่มุ่งเน้นให้ครูมีความห่วงใยซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์แบบพี่น้องมากกว่าผู้ร่วมงานเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู และพัฒนาโรงเรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

2. การกระจายภาวะผู้นำในทุกกระดับ (Distributing Leadership) หมายถึง การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในทุกกระดับ สามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองภายใต้การทำงานเป็นทีม

3. การวางแผนกำหนดความสำเร็จที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ (Planning for Leadership Succession) หมายถึง การกำหนดแผนปฏิบัติงานทางวิชาชีพไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ครูปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

Spillane J.P. (2006, pp. 3-4) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดจากการกระจายภาวะผู้นำให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน อันหมายถึงครูเพื่อส่งเสริมให้ครูสามารถทำงานร่วมกันในบทบาทต่าง ๆ และมีความรับผิดชอบตามภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันได้

Wood D. (2007, pp. 281-200) กล่าวว่า โรงเรียนสามารถสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้โดยการจัดสรรเวลาว่างให้กับครูเพื่อพบปะพูดคุยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ การวิเคราะห์ผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้มาตรฐานเป็นเกณฑ์ โดยนำผลการเรียนรู้ของผู้เรียนประกอบกับการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครู การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาการอ่านออกเขียนได้ของผู้เรียนและการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้เรียน

McLaughlin M.W. and Talbert J.E. (2006, pp. 35-45) กล่าวว่า การพัฒนาและเสริมสร้างชุมชนในการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสามารถดำเนินการได้โดยวิธีการที่สำคัญคือการกระจายภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยการเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นในการดำเนินงานของโรงเรียน การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสื่อสารให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ ภายใต้กรอบการทำงานเดียวกัน

Ullman E. (2009, unpagged) กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีดังนี้

1. ความร่วมมือจากผู้มีส่วนร่วมทางการสอน (Teach Participants How to Collaborate) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือทีมงานในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและบรรทัดฐานโดยการสอนทีมงานในการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้แบบกลุ่ม การกำหนดเป้าประสงค์ร่วม เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน

2. การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ (Create an Atmosphere of Trust) หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและเทคนิคการสอนของครู โดยการกระตุ้นให้ครูสนทนาเสียงหรือการสังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูท่านอื่น ซึ่งเมื่อครูได้แลกเปลี่ยนทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ก็จะนำไปสู่ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจมีเป้าหมายเพื่อสร้างความรู้สึกเป็นกันเองให้แก่ครู

3. การจัดให้มีเวลาที่เพียงพอให้แก่ครู (Allow Enough Time) หมายถึง ครูจะต้องมีเวลาที่เพียงพอต่อการพบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ

4. การเปิดกว้าง (Be Broad and Inclusive) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญการเข้ามาขับเคลื่อนให้การปฏิบัติงานบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของโรงเรียน

5. การได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก (Get Outside Help) หมายถึง การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาเพื่อลดเหตุการณ์ที่มีความซับซ้อนและยากที่จะแก้ไขได้ด้วยตนเอง

6. การตระหนักถึงการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ หมายถึง ครูจะต้องพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอด้วยการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพัฒนาตนเอง การเรียนรู้แบบกลุ่ม เป็นต้น

Kenoyer F.E. (2012, Abstract) กล่าวว่า ข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนตามลักษณะความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม มีวิธีการดังนี้

1.1 เปิดโอกาสให้ครูสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง เพื่อให้ครูเหล่านั้นค้นพบแนวทางการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

1.2 จัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับแนวความคิดภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม และพยายามปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบเดิมที่มุ่งเน้นสายการบังคับบัญชาแนวดิ่ง

2. ด้านค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม จะต้องพัฒนาเป้าประสงค์ของการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับสูง

3. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ มีวิธีการดังนี้

3.1 จัดฝึกอบรมครูเกี่ยวกับการใช้เวลาในการปฏิบัติงานแบบร่วมมือรวมพลังอย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

3.2 จัดฝึกอบรมครูเกี่ยวกับองค์ความรู้พื้นฐานและแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3.3 เปิดโอกาสให้ครูทำการวิจัยและพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ

3.4 ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเฉพาะแผนงานหรือสายงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ

4. ด้านการฝึกฝนตนเองร่วมกัน มีวิธีการดังนี้

4.1 การกำหนดให้การสังเกตการปฏิบัติงานของครูท่านอื่น เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนการพัฒนาทางวิชาชีพประจำปี โดยกำหนดตารางการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้ครูมีโอกาสได้สังเกตการจัดการเรียนการสอน จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับแนวทางการสังเกต เพื่อพัฒนาการสื่อสารที่เป็นประโยชน์ต่อการสะท้อนจุดอ่อนจุดแข็งของครูท่านอื่น

4.2 พัฒนาการสังเกตการของฝ่ายบริหาร ที่จะมุ่งเน้นการสนับสนุนและการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ โดยการจดบันทึกหรือการพูดคุยสะท้อนผลการปฏิบัติแก่ครู

5. ด้านเงื่อนไขสนับสนุน โดยการจัดสรรเวลาให้ครูอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือรวมพลัง และการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางด้านการศึกษา ที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมการเกื้อกูลและการห่วงใยซึ่งกันและกัน

จากแนวความคิดของนักการศึกษาที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์ วิเคราะห์ และนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ ตาราง 6

ตาราง 6 แสดงการสังเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวคิดเกี่ยวกับ การเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	Louis & Kruse (1995)	Lieberman and Grolnick (1996)	Crowther (2001)	Mulford & Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson & Togneri (2003)	Dudoue (2004)	Verbiest (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Giles and Hargreaves (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	McLaughlin and Talbert (2006)	Ullman (2009)	Kenoyer (2012)	วิจารณ์ (2555)	สิริพรรณ (2556)	สรุป
- การจัดโครงสร้างและ ระบบการทำงานเพื่อ สนับสนุนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ									✓								✓		2
- การประเมินผล การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของครูที่เชื่อมโยงกับ การเรียนรู้ของผู้เรียน						✓	✓		✓		✓					✓	✓		6
- ระบบตรวจสอบและ ประเมินผล/วัดผล การเรียนรู้ของครูและ ผู้เรียน						✓	✓		✓								✓		4
- การจัดสรรทรัพยากรที่ เพื่ออำนวยความสะดวก ทางวิชาชีพครู เช่น เวลา สถานที่ ขนาดห้องเรียน ขนาดของชั้นเรียน	✓														✓				2
- การกำหนดตัวชี้วัด ความก้าวหน้าของครู และผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน																	✓		1
- การมอบอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่ครู ในการปฏิบัติงาน	✓		✓	✓		✓			✓		✓	✓		✓					8

ตาราง 6 (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Louis&Kruse (1995)	Lieberman and Grolnick (1996)	Crowther (2001)	Mutford & Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson & Togneri (2003)	Dudoue (2004)	Verbiest (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Giles and Hargreaves (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	McLaughlin and Talbert (2006)	Ullman (2009)	Kenoyer (2012)	วิจารณ์ (2555)	สิริพรรณ (2556)	สรุป
- การปรับเปลี่ยน/ พัฒนาบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ และภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน	✓		✓	✓		✓			✓		✓	✓		✓					8
- การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเองและวางแผนความสำเร็จด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์	✓		✓	✓					✓		✓							✓	6
- การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง	✓													✓		✓			3
- การจัดฝึ กอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ														✓		✓			2





ตาราง 6 (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับ การเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	Louis & Kruse (1995)	Lieberman and Grolnick (1996)	Crowther (2001)	Mutford & Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson & Togneri (2003)	Dudoue (2004)	Verbiest (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Giles and Hargreaves (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	McLaughlin and Talbert (2006)	Ullman (2009)	Kenoyer (2012)	วิจารณ์ (2555)	สิริพรรณ (2556)	สรุป
- การให้ข้อมูลสะท้อนผล การปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อนครูในฐานะเพื่อน เชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้าง วัฒนธรรมกัลยาณมิตรทาง วิชาการ	✓												✓						2
- การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับ การพัฒนาทักษะ การสื่อสารเพื่อให้ครู สามารถสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อนของเพื่อนครูอย่าง สร้างสรรค์														✓			✓		2
- การเปิดโอกาสให้ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียเข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนา ครูของโรงเรียน		✓				✓									✓				3
- การเปิดโอกาสให้ สถาบันอุดมศึกษาที่มี บทบาทหน้าที่ในการผลิต ครูเข้ามามีส่วนร่วมใน การพัฒนาครูของ โรงเรียน		✓													✓				2

ตาราง 6 (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับ การเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	Louis&Kruse (1995)	Lieberman and Grolnick (1996)	Crowther (2001)	Mutford & Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson & Togneri (2003)	Dudoue (2004)	Verbiest (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Giles and Hargreaves (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	McLaughlin and Talbert (2006)	Ullman (2009)	Kenoyer (2012)	วิจารณ์ (2555)	สิริพรรณ (2556)	สรุป
- การเปิดโอกาสให้ ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดปัญหาที่ เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อ นำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพครู		✓						✓						✓					3
- การสนับสนุนด้าน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของครูจากหน่วยงาน ต้นสังกัดหรือหน่วยงาน						✓			✓										2
- การสร้างวัฒนธรรม แห่งการเรียนรู้เพื่อ การตระหนักใน การพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง	✓					✓	✓				✓								4
- การมุ่งเน้นการพัฒนา ครูด้วยการเรียนรู้วิชาชีพ ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	✓										✓			✓			✓		4
- การสังเกตหรือสำรวจ การจัดการเรียนการสอน ของเพื่อนครู					✓							✓							2

ตาราง 6 (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับ การเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	Louis & Kruse (1995)	Lieberman and Grolnick (1996)	Crowther (2001)	Mutford & Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson & Togneri (2003)	Dudoue (2004)	Verbiest (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Giles and Hargreaves (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	McLaughlin and Talbert (2006)	Ullman (2009)	Kenoyer (2012)	วิจารณ์ (2555)	สิริพรรณ (2556)	สรุป
- การปรับเปลี่ยนเวลา การสอน/กำหนด ตารางเวลาว่างเพื่อให้ครู มีเวลาที่เพียงพอต่อ การพบปะพูดคุยและ การร่วมมือทางวิชาชีพ	✓					✓		✓											3
- การใช้คำถามชี้แนะ เพื่อกระตุ้นให้ครูเกิด การเรียนรู้และพัฒนา ทางวิชาชีพ				✓											✓				2
- กระบวนการชี้แนะ/ การเป็นครูพี่เลี้ยง เพื่อให้ครูวางแผน และกำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงานที่ ต้องการได้อย่างชัดเจน															✓		✓		2

ตาราง 6 (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับ การเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ	Louis & Kruse (1995)	Lieberman and Grolnick (1996)	Crowther (2001)	Mulford & Sallins (2003)	Harris (2003)	Anderson & Togneri (2003)	Dudoue (2004)	Verbiest (2005)	Bolam et al (2005)	Stoll et al (2006)	Giles and Hargreaves (2006)	Spillane (2006)	Wood (2007)	McLaughlin and Talbert (2006)	Ullman (2009)	Kenoyer (2012)	วิจารณ์ (2555)	สิริพรรณ (2556)	สรุป
- การสนับสนุนให้ครูทำ การวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อ พัฒนาตนเองสู่ความเป็น ครูมืออาชีพ												✓				✓			2
- การปรับเปลี่ยนบทบาท หน้าที่ของครูเพื่อเสริม สร้างประสบการณ์ทาง วิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้ โดยใช้การปฏิบัติงาน เป็นฐาน	✓	✓																	2

จากตารางการสังเคราะห์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ได้กล่าวมาข้างต้นและนักวิชาการได้นำเสนออย่างหลากหลาย มีการเรียงลำดับแนวคิดจากมากไปน้อย พบว่าการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ นั้นจะต้องมีการมอบอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยน/พัฒนาบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเองและวางแผนความสำเร็จด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ระบบตรวจสอบและประเมินผล/วัดผลการเรียนรู้ของครูและผู้เรียน การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการตระหนักในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้วิชาชีพพร้อมกันอย่างสม่ำเสมอ การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง การเผชิญหน้ากับผู้ต่อต้านเป้าหมายร่วมของครู การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือว่าว่างใจ/เคารพให้เกียรติเพื่อให้ครู

แลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่พัฒนาทางวิชาชีพครู การปรับเปลี่ยนเวลาการสอน/กำหนดตารางเวลาว่างเพื่อให้ครูมีเวลาที่จะเพียงพอต่อการพบปะพูดคุยและการร่วมมือทางวิชาชีพ การจัดโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การจัดสรรทรัพยากรเพื่ออำนวยความสะดวกทางวิชาชีพครู เช่น เวลาสถานที่ ขนาดห้องเรียนขนาดของชั้นเรียน การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุน/ห่วงใย การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการ การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงาน การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู การใช้คำถามชี้แนะเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ กระบวนการชี้แนะ/การเป็นครูพี่เลี้ยงเพื่อให้ครูวางแผนและกำหนดเป้าหมายในกาปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน

จากการสังเคราะห์ ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ด้านการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมีสรุปแนวคิดในการสนับสนุนการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงสรุปแนวคิดของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวคิด	สรุปขอบข่ายการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
1. Louis&Kruse (1995)	1. ด้านการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
2. Lieberman and Grolnick (1996)	2. ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ
3. Crowther (2001)	3. ด้านการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
4. Mulford & Sallins (2003)	ทางวิชาชีพ
5. Harris (2003)	4. ด้านการแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่าย
6. Anderson & Togneri (2003)	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
7. Dudoue (2004)	5. ด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
8. Verbiest (2005)	
9. Bolam et al (2005)	
10. Stoll et al (2006)	
11. Giles and Hargreaves (2006)	
12. Spillane (2006)	
13. Wood (2007)	
14. McLaughlin and Talbert (2006)	
15. Ullman (2009)	
16. Kenoyer (2012)	
17. วิจารณ์ (2555)	
18. Louis&Kruse (1995)	
19. Lieberman and Grolnick (1996)	
20. Crowther (2001)	
21. Mulford & Sallins (2003)	
22. Harris (2003)	
23. Anderson & Togneri (2003)	
24. Dudoue (2004)	

## ตาราง 7 (ต่อ)

แนวคิด	สรุปข้อบ่งชี้การเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
25. Verbiest (2005)	
26. Bolam et al (2005)	
27. Stoll et al (2006)	
28. Giles and Hargreaves (2006)	
29. Spillane (2006)	
30. Wood (2007)	
31. McLaughlin and Talbert (2006)	
32. Ullman (2009)	
33. Kenoyer (2012)	
34. วิจารณ์ (2555)	
35. สิริพรรณ (2556)	

จากการศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สรุปได้ว่า ผู้วิจัยได้วิธีดำเนินการและกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยสามารถกล่าวโดยสรุปได้ ดังนี้

1. การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การจัดโครงสร้างระบบการทำงานเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) การประเมินผลการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ระบบสอบและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แม่นยำและเชื่อถือได้ 4) การจัดสรรทรัพยากรที่อำนวยความสะดวกทางวิชาชีพของครู และ 5) การกำหนดตัวชี้วัดความก้าวหน้าของครูและผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน

2. การกระจายโอกาสความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน 2) การปรับเปลี่ยนบทบาทความเป็นผู้นำของครูตามภาระงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบและพลังงานที่ต้องรับผิดชอบร่วมกับคุณครูท่านอื่น 3) การให้อิสระแก่ครูในการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง 4) การเปิดโอกาสให้ครูค้นพบ/ตัดสินใจ เลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดได้ด้วยตนเอง 5) การจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ

3. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาครูเกี่ยวกับแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม



2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งการเกื้อหนุนหรือเพื่อเอื้ออาทร  
 3) การสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อถือว่าไว้วางใจเพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์  
 4) การให้ข้อมูลสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนครูในฐานะเพื่อนเชิงวิพากษ์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมกัลยาณมิตรทางวิชาการและ 5) การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์

4. การแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 1) การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน 2) การเปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูของโรงเรียน 3) การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพของครู 4) การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานในเขตพื้นที่ และ 5) การประสานความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกที่มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการศึกษา

5. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ประกอบไปด้วย 1) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 2) การมุ่งเน้นการพัฒนาครูด้วยการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกันอย่างเป็นระบบ 3) การสังเกตหรือสำรวจการจัดการเรียนการสอนของเพื่อนครู 4) การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ครูมีเวลาที่เพียงพอต่อการสนทนาทางวิชาชีพ 5) การใช้คำถามชั้นนำเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทางวิชาชีพ 6) การชี้แนะเพื่อวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างชัดเจน 7) การสนับสนุนให้ครูทำการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ และ 8) การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของครูเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพหรือเกิดการเรียนรู้โดยใช้การปฏิบัติงานเป็นฐาน

### 3.4 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่น่าสนใจไว้ดังนี้

Marks H.M. and Louis K.S. (1999, Abstract) อธิบายว่าผู้นำที่ดีจะต้องสามารถกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมที่มีลักษณะของการเรียนรู้และทำงานร่วมกันของบุคลากรทางด้านสติปัญญาอย่างจริงจัง นอกจากนี้ ผู้นำควรลดการถืออำนาจและยอมให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเป็นประชาธิปไตย และใช้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสใช้ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

Speck M. (1999, pp. 42-44) อธิบายว่า ในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมของโรงเรียน กล่าวคือ ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เปิด

โอกาสให้บุคลากรทำงานประสานความร่วมมือกันและให้เกียรติซึ่งกันและกัน นโยบายในการฝึกสอนงานควรเชื่อมโยง เข้ากับการพัฒนาทางวิชาชีพในเรื่องของหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารควรทำให้เกิดความมั่นใจว่า ครูมีการแบ่งปันแนวปฏิบัติร่วมกันและได้รับผลตอบแทนจากความพยายามของพวกเขา ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ ทรัพยากรควรถูกจัดสรรในการจัดอบรม สอนงาน ให้ผลสะท้อนกลับ และการประสานความร่วมมือกัน ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบในเรื่องของงบประมาณในส่วนนี้อยู่เสมอ

Dufour R., Dufour R., Eaker R., Many T. W., et al. (2016, pp. 9-14) อธิบายว่า สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถทำได้ในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ก็คือการสร้างบริบทของโรงเรียนที่เหมาะสมต่อการสร้างให้เกิดการพัฒนาทางวิชาชีพในงานที่บุคลากรรับผิดชอบอยู่ บริบทในที่นี้หมายถึง โปรแกรม กระบวนการ ความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยม นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างประสานความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ให้คำแนะนำต่อทีมบุคลากรเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าบุคลากรทุกคนต่างมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทีมงาน เพื่อให้เป็นการเฉพาะเจาะจง Dufour เสนอว่า ผู้บริหารควรจัดสรรเวลาสำหรับการทำกิจกรรมร่วมกันภายในโรงเรียน ทั้งกิจกรรมประจำวันและกิจกรรมประจำปี ควรระบุคำถามเชิงวิพากษ์ที่เกี่ยวกับการเรียนและการสอนเพื่อเป็นแนวทางเริ่มต้นในการร่วมมือกัน แสวงหาคำตอบของทีมงานต่อไป ควรกำหนดให้ทีมงานสร้างผลงานซึ่งเป็นผลจากการร่วมมือกัน แสวงหาคำตอบดังกล่าวเน้นให้บุคลากรเห็นว่าการทำงานเป็นทีมของบุคลากรครูจะส่งผลต่อเป้าหมายในการบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของเด็กนักเรียน และสุดท้ายคือ การจัดเตรียมข้อมูลที่เหมาะสมให้กับทีมงาน

Zepeda S.J. (2013, pp. 82-93) ได้เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ดังนี้ 1) การอบรมการนิเทศการเรียนการสอน 2) มีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างน้อย ปีละ 4 ครั้ง 3) ผู้นิเทศให้ความสำคัญและยึดมั่นกับการพัฒนาบุคลากร 4) สร้างคณะกรรมการของโรงเรียนเพื่อเชื่อมกิจกรรมในการพัฒนาทางวิชาชีพเข้ากับกระบวนการพัฒนาของโรงเรียน และ สุดท้ายคือ การที่ผู้บริหารกระจายอำนาจในการตัดสินใจไปยังบุคลากรของโรงเรียนในกรณีที่ต้องมีการตัดสินใจในเรื่องสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน

Earley (2005, p. 245) ผู้นำในชุมชนแห่งการเรียนรู้ต้องเสริมสร้างความรู้สึกที่เข้มแข็งของการมีวิสัยทัศน์ร่วมเพื่ออนาคต ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่นำไปสู่การเรียนรู้ โดยการเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ไปกับบุคลากรทุกคน นอกจากนี้ จะต้องยึดหลักแนวคิดของการกระจายภาวะผู้นำ และให้พลังแก่ผู้อื่นในการปฏิบัติหน้าที่ และต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า การพัฒนาอย่างต่อเนื่องบนความร่วมมือร่วมใจเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ การประสานความร่วมมือถูกมองว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและบุคลากร

Middlewood D. and Bush T. (2005, p. 142) ภาวะผู้นำที่จะเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้นั้น จะต้องเป็นภาวะผู้นำที่เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน เป็นผู้นำที่สนับสนุนการเรียนรู้ในทุกกระดับ มีความสามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีภาวะผู้นำหรือมีการใช้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership)

Bollingham (1999, p. 12) ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลากรอื่น ๆ ไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีการใช้ภาวะผู้นำในวงกว้างของบุคลากร ให้โอกาสบุคลากรได้เป็นผู้นำและผู้ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความชำนาญในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่การงานที่บุคคลนั้นดำรงอยู่

Harris (2003, p. 322) กล่าวว่า ถ้าการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนถูกตระหนักอย่างจริงจังแล้ว ภาวะผู้นำที่สนับสนุนและให้ความสำคัญกับคุณค่าของการทำงานประสานความร่วมมือกันจำเป็นที่จะต้องถูกสร้างขึ้น และสิ่งนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้ายังมีข้อจำกัดในการที่จะให้ครูได้มีส่วนร่วมในฐานะผู้นำในการพัฒนาโรงเรียน

Marks H.M. and Louis K.S. (1999, pp. 707-709) ศึกษาพบว่า การส่งมอบอำนาจให้กับครูนั้นเป็นสิ่งจำเป็น กระบวนการตัดสินใจที่ใช้หลักของประชาธิปไตยเป็นพลังขับเคลื่อนที่พบได้ในโรงเรียนมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ชุมชนทางวิชาชีพและความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสิ่งที่สำคัญมากในโรงเรียน ทั้งนี้ งานวิจัยของพวกเขา พบว่าความแข็งแกร่งของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร

Stoll, Bolam, McMahon, Thomas, Wallace, Greenwood & Hawkey (2005, pp. 221-258) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยในส่วนของผู้บริหารโรงเรียนนั้น สามารถเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ดังนี้

1. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ซึ่งสามารถทำได้โดยสร้างความสมดุลให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญกับคนมากกว่าระบบ ทำให้บุคลากรเชื่อว่าพวกเขาสามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมได้ จัดสรรเวลาสำหรับการเรียนรู้ ใช้วิธีบูรณาการในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้เกิดการพูดคุยสื่อสารที่เป็นสาธารณะ เชื่อในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ Schein (1985, unpagged) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการใช้ภาวะผู้นำที่เข้าถึงได้ของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนช่วยให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขึ้นภายในโรงเรียน

2. ทำให้มั่นใจว่ามีการเรียนรู้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียน โดยเข้าใจและมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของนักเรียน สนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูและผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง

สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันของครู การเรียนรู้ของโรงเรียน และการเรียนรู้ของชุมชน รวมไปถึงจนถึง การรักษาไว้ซึ่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนของนักเรียนและครูในโรงเรียน

3. เสริมสร้างการแสวงหาความรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน โดย Stoll et al. (2005, unpagged) ได้นำเสนอรูปแบบของ Enquiry-Minded Leadership สำหรับการพัฒนาโรงเรียนเอาไว้ ดังนี้ 1) สนับสนุนงานวิจัยและการประเมินให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอย่างทั่วถึง ทั้งในระดับของแผนก และห้องเรียน 2) รับเอาวิธีการที่เป็นระบบมาใช้ในการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และใช้ข้อมูลเพื่อนำไป พัฒนาการงานต่อไป 3) แสวงหาและใช้ประโยชน์จากงานวิจัยเชิงปฏิบัติการที่พัฒนาขึ้นจากผู้วิจัย จากภายนอก

4. มิติทางด้านความเป็นมนุษย์ของภาวะผู้นำ

5. มีการใช้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ภายในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูใหญ่ หรือ ผู้บริหารโรงเรียนจะทำงานร่วมกับครูในการแสวงหาความรู้และเปิดโอกาสให้ครูได้เป็นผู้นำใน บทบาทที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการเรียนและการสอน งานวิจัยของ Crowther (2001, p. 1) ได้สอดคล้องกับแนวคิดนี้ โดยงานวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่า ภายในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ภาวะผู้นำของครูเมื่อใช้ร่วมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะทำให้เกิดการพัฒนารูปแบบและความสัมพันธ์ในงานใหม่ ๆ ขึ้นภายในโรงเรียน

6. จัดการและประสานงานการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Stoll L. et al. (2003, pp. 1-18) ได้กล่าวถึง ผู้นำแห่งการเรียนรู้ผู้ที่สนับสนุนให้เกิด การยกระดับในการเรียนรู้ทั้งต่อตัวเองและต่อบุคลากรอื่นในโรงเรียนว่า มีแนวปฏิบัติที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ 1) เป็นผู้บริหารที่นำให้เกิดการเรียนรู้โดยการทำตนเป็นตัวอย่างในการกระตุ้นให้เกิดการตั้ง คำถามเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ โดยคำถามที่ตั้งขึ้น อาจจะเป็นได้ทั้งคำถามที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ และทำการจัดหาด้านเครื่องมือและโอกาสที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับนักเรียน และบุคลากรภายในโรงเรียน และเรียกร้องให้ทุกคนปฏิบัติเช่นกัน 2) เน้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ในการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงวิชาการ 3) ให้ความมั่นใจกับผู้เรียนรู้ในองค์กรและจัดสรรทุน ทรัพยากรในการทำวิจัยและขยายฐานการเรียนรู้ 4) กำหนดให้การวิจัยและการแสวงหาความรู้เป็นหัวใจ หลักของทุกภารกิจขององค์กร

Lunenberg F.C. and Irby B.J. (2006, p. 12) อธิบายว่า ในการที่จะเปลี่ยนกระบวน ทรรศน์ของโรงเรียนที่มีศูนย์กลางอยู่ที่การสอนมาเป็นการมีศูนย์กลางอยู่ที่การเรียนนั้น ผู้บริหารมี บทบาทที่สำคัญคือ การสร้างวัฒนธรรมและกระบวนการทำงานร่วมกันเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงาน อย่างประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนาการสอนของตน และการสนับสนุนให้การพัฒนาทางวิชาชีพ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

Lunenberg F.C. (2010, pp. 1-7) ได้นำเสนอบทบาทสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังต่อไปนี้ 1) มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ 2) กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกัน 3) ใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 4) จัดให้ปัจจัยสนับสนุน 5) ปรับให้หลักสูตรการสอน และการวัดผลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จากแนวความคิดของนักการศึกษาที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์วิเคราะห์และนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังตาราง 8

ตาราง 8 แสดงการสังเคราะห์บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Marks H.M. & Louis K.S. (1999)	Speck M. (1999)	Dufour R. et al. (2016)	Zepeda S.J. (2013)	Earley (2005)	Middlewood & Bush (2005)	Boltingham (1999)	Harris (2003)	Marks H.M. & Louis K.S. (1999)	Stoll L. et al. (2005)	Stoll L. et al. (2003)	Lunenberg F.C. & Irby B.J. (2006)	Lunenberg F.C. (2010)	สรุป
1. ต้องเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกันที่เข้มแข็งของการมีส่วนร่วมที่สมัครใจเพื่ออนาคต/ การกระตุ้นให้เกิดการตั้งคำถามเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่เพื่อการพัฒนา	✓				✓							✓		2
2. สามารถกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมที่มีลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องทุกระดับ/ทักษะการจูงใจ	✓				✓	✓				✓	✓	✓		6
3. เป็นผู้นำทางวิชาการ/เน้นด้านสติปัญญาอย่างจริงจัง/มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงวิชาการ	✓	✓		✓						✓	✓	✓		6



ตาราง 8 (ต่อ)

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ	Marks H.M. & Louis K.S. (1999)	Speck M. (1999)	Dufour R. et al. (2016)	Zepeda S.J. (2013)	Earley (2005)	Middlewood & Bush (2005)	Bollingham (1999)	Harris (2003)	Marks H.M. & Louis K.S. (1999)	Stoll L. et al. (2005)	Stoll L. et al. (2003)	Lunenberg F.C. & Irby B.J. (2006)	Lunenberg F.C. (2010)	สรุป
10. มีความสามารถรับมือกับ สถานการณ์ต่างๆ ได้ดี						✓				✓				2
11. กำหนดให้การวิจัยและการแสวงหา ความรู้เป็นหัวใจหลักของทุกภารกิจของ องค์กร/ใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้										✓	✓		✓	3

จากตารางการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ได้กล่าวมาข้างต้นและนักวิชาการได้นำเสนออย่างหลากหลายนั้น พบว่าแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบไปด้วย 11 ประเด็น โดยประเด็นที่มีมากที่สุด ได้แก่ การมีทักษะการจูงใจหรือสามารถกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมที่มีลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องทุกระดับ การเป็นผู้นำทางวิชาการ เน้นด้านสติปัญญาอย่างจริงจัง และส่งเสริมให้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดในเชิงวิชาการ การเน้นการกระจายอำนาจเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสใช้ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างเป็นระบบและประสานความร่วมมือระหว่างกัน และประเด็นอื่น ๆ พบรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการกระตุ้นให้เกิดการตั้งคำถามเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่เพื่อการพัฒนา การลดการถืออำนาจและเปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจอย่างเป็นประชาธิปไตย การกำหนดให้การวิจัยและการแสวงหาความรู้เป็นหัวใจหลักของทุกภารกิจขององค์กร และการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ มีความสามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร การจัดสรรทรัพยากรให้ผลสะท้อนกลับ และมีการตรวจสอบงบประมาณอยู่เสมอ และให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมของโรงเรียน ซึ่งแสดงตารางการสรุปแนวคิดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

**ตาราง 9** แสดงสรุปแนวคิดของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

แนวคิด	สรุปขอบข่ายของการเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
1. Marks H.M. & Louis K.S. (1999)	1. ผู้นำทางวิชาการ
2. Speck M. (1999)	2. ผู้มีวิสัยทัศน์
3. Dufour R. et al. (2016)	3. ผู้ที่มีการเสริมสร้างวัฒนธรรม
4. Zepeda S.J. (2013)	การทำงานร่วมกันและกระจายอำนาจ
5. Earley (2005)	4. ผู้ทำงานอย่างเป็นระบบสนับสนุนให้
6. Middlewood & Bush (2005)	เกิดการแสวงหาความรู้ร่วมกัน
7. Bollingham (1999)	
8. Harris (2003)	
9. Marks H.M. & Louis K.S. (1999)	
10. Stoll L. et al. (2005)	
11. Stoll L. et al. (2003)	
12. Lunenberg F.C. & Irby B.J. (2006)	
13. Lunenberg F.C. (2010)	

จากการการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้นำทางวิชาการ คือ การส่งเสริมการเรียนรู้ในทุกระดับของโรงเรียน เสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
2. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คือ การเสริมสร้างความรู้สึที่เข้มแข็งของการมีวิสัยทัศน์ร่วม
3. เป็นผู้ที่มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันและกระจายอำนาจให้เกิดขึ้นในองค์กร
4. เป็นผู้ทำงานอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้เกิดการแสวงหาความรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน



#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน และการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตาม ความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งมีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้ทัศนคติ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้

##### 4.1 ความหมายของคุณภาพผู้เรียน

สมาน อัครภูมิ (2550, หน้า 79) กล่าวว่า คุณภาพเป็นนามธรรมที่ตั้งอยู่บนฐานของ ค่านิยมหรือวิธีการที่คนเห็นว่ามีคุณภาพ ดังนั้น คุณภาพอาจเป็นเรื่องที่ต้องทำความเข้าใจและสร้างขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า “คุณภาพไม่มีขาย อยากได้ให้สร้างเอง” โดยสรุปคุณภาพมี 2 ลักษณะ คือ 1) คุณภาพเชิงสมบูรณ์ (Absolute Quality) หมายถึง คุณภาพเชิงสรุปและเป็นคุณค่าเฉพาะบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจจะได้ข้อสรุปจากชื่อเสียง ประวัติ และผลงานตลอดจนการอ้างอิงจากบุคคลอื่น ในสังคมเป็น “คุณภาพตามใจผู้ใช้หรือคุณภาพตามอุดมคติ” 2) คุณภาพเชิงสัมพัทธ์ (Relative Quality) เป็นคุณภาพเชิงเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่คาดหวัง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะมีการกำหนดนิยาม และมาตรฐานการศึกษาและใช้เกณฑ์ดังกล่าวเป็นบรรทัดวัดคุณภาพของหน่วยงาน ที่เรียกว่า “คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้” ในปัจจุบันนี้คุณภาพการศึกษาของไทยใช้แนวคิดและ วิธีการ คุณภาพเชิงสัมพัทธ์ในระบบประกันและการประเมินคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 4) กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียน หมายถึง คุณภาพในตัวผู้เรียนที่มีความครอบคลุมในด้านความสามารถและทักษะ ตลอดจน คุณลักษณะที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร

พร้อมพิไล บัวสุวรรณ (2554, หน้า 10) กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียน หมายถึง ผู้เรียน มีความสามารถตามเป้าหมายของหลักสูตร คือเป็นคนเก่ง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตด้วยความพอเพียง และเป็นคนดี ผู้เรียนมีทักษะทางสังคมที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุขในการทำงานและอยู่ร่วม ในสังคมอย่างมีความสุข

ภคพร บุญเคล้า (2555, หน้า 85-86) กล่าวว่า คุณภาพ คือ คุณสมบัติเฉพาะหรือ ลักษณะที่จำเป็นอันบอถึงความเป็นเลิศ การมีมาตรฐานความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์หรือ ความสามารถสนองตอบผู้ใช้บริการ ความพอใจของผู้บริการ คุณภาพจึงหมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จ และความก้าวหน้าของบุคคลในหน่วยงานนั้น ส่วนคุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะที่ดีหรือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่บรรลุ

เป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในด้านผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน สำหรับกระบวนการที่ทำให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาแก่นักเรียน ประกอบด้วยกระบวนการจัดการบริหาร หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนสภาพแวดล้อมของชุมชนและท้องถิ่น ต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน คำว่า “คุณภาพผู้เรียน” (Students Quality) มีความหมายเช่นเดียวกับคำว่า “คุณภาพการศึกษา” หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและกระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน คุณภาพการศึกษา เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษาที่มุ่งหวังในผลลัพธ์ คือ นักเรียน นักศึกษามีความรู้ความสามารถในเนื้อหาตามจุดประสงค์ของหลักสูตร สามารถนำความรู้ความสามารถไปประกอบอาชีพได้อย่างเหมาะสม เป็นพลเมืองที่ดีในสังคมมีคุณธรรม จริยธรรม

อุดมสิน คันธภูมิ (2558, หน้า 93) กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียน หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ดี และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิสิทธิ์ศักดิ์ ชัยเกิด (2559, หน้า 16) กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียน หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ดี และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของคุณภาพผู้เรียน สรุปได้ว่า คุณภาพผู้เรียน หมายถึง คุณภาพในตัวของผู้เรียนที่มีคุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ครอบคลุมทั้งในด้านความสามารถและทักษะกระบวนการ

#### 4.2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

เลขาธิการสภาการศึกษา (2547, หน้า 84-87) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาชาติ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนไทย จำนวน 3 มาตรฐาน 11 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก เป้าหมายของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็น “คนเก่ง คนดี และมีความสุข” โดยมีการพัฒนาที่เหมาะสมกับช่วงวัย พัฒนาคนตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ตรงตามความต้องการ ทั้งในด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะคุณธรรม และจิตสำนึกที่พึงประสงค์ และอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

## ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 1

### 1.1 กำลังกาย กำลังใจที่สมบูรณ์

1.1.1 คนไทยมีสุขภาพกายและจิตที่ดีมีพัฒนาการด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา เจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์ตามเกณฑ์การพัฒนาในแต่ละช่วงวัย

### 1.2 ความรู้และทักษะที่จำเป็นและเพียงพอในการดำรงชีวิตและการพัฒนาสังคม

1.2.1 คนไทยได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพของตนเอง

1.2.2 คนไทยมีงานทำและนำความรู้ไปใช้ในการสร้างงานและสร้างประโยชน์ให้สังคม

### 1.3 ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว

1.3.1 คนไทยสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ รู้ทันโลก รวมทั้งมีความสามารถในการใช้แหล่งความรู้ และสื่อต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและสังคม

1.3.2 คนไทยสามารถปรับตัวได้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

### 1.4 ทักษะทางสังคม

1.4.1 คนไทยเข้าใจและเคารพในธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสังคม มีทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

1.4.2 คนไทยมีความรับผิดชอบ เข้าใจ ยอมรับ และตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน สามารถแก้ปัญหาในฐานะสมาชิกของสังคมไทยและสังคมโลกโดยสันติวิธี

### 1.5 คุณธรรม จิตสาธารณะ และจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก

1.5.1 คนไทยดำเนินชีวิตโดยกายสุจริต วาจสุจริต และมโนสุจริต

1.5.2 คนไทยมีความรับผิดชอบทางศีลธรรมและสังคม มีจิตสำนึกในเกียรติภูมิของความเป็นคนไทย มีความภูมิใจในชนชาติไทย รักแผ่นดินไทย และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย เป็นสมาชิกที่ดี เป็นอาสาสมัคร เพื่อชุมชนและสังคมในฐานะพลโลก

มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษา การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนเห็นแบบอย่างที่ดีได้ฝึกการคิด ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงที่หลากหลายตรงตามความต้องการและมีความสุขในการเรียนรู้ ครู คณาจารย์รู้จัก ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เตรียมการสอน และใช้สื่อที่ผสมผสานความรู้สากลกับภูมิปัญญาไทย จัดบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ จัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและพัฒนาความคิดของผู้เรียนอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์

ความสำเร็จของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญขึ้นอยู่กับ (1) ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ผู้เรียน ครู คณาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชน และ (2) ปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ หลักการบริหารจัดการและหลักธรรมาภิบาล

#### ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 2

2.1 การจัดหลักสูตรการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

2.1.2 มีการจัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสมของกลุ่มผู้เรียนทุกระบบ สอดคล้องตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

2.1.3 ผู้เรียนมีโอกาส/สามารถเข้าถึงหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดไว้อย่างทั่วถึง

2.1.4 องค์กรที่ให้บริการทางการศึกษามีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีอาคาร สถานที่ มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัย

2.1.5 มีการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ สื่อเพื่อการเรียนรู้การให้บริการ เทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

2.2 มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

2.2.1 ผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิชาชีพ

2.2.2 ผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีคุณธรรม มีความพึงพอใจในการทำงานและผูกพันกับงาน มีอัตราการออกจากงานและอัตราความผิดพลาด

2.2.3 มีแนวโน้มในการรวมตัวจัดตั้งองค์กรอิสระเพื่อสร้างเกณฑ์มาตรฐานเฉพาะกลุ่ม และติดตามการดำเนินงานของบุคลากรและสถานศึกษา และติดตามการดำเนินงานของบุคลากรและสถานศึกษา ตลอดจนการส่งสมองค์ความรู้ที่หลากหลาย

2.3 มีการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

2.3.1 องค์กร ชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามสภาพท้องถิ่น สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงผู้เรียน

2.3.2 ผู้รับบริการ/ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มมีความพึงพอใจต่อการจัดบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

2.3.3 มีการกำหนดระบบประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ และสามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกได้

มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ การเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งความรู้ การส่งเสริม และสร้างกลไกเพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาสและทางเลือกที่จะเข้าถึงปัจจัยและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิตด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย โดยการได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของสังคม จะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนไทยในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ

### ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 3

3.1 การบริการวิชาการและสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้เป็น สังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้

3.1.1 สถานศึกษาร่วมมือกับบุคลากรและองค์กรในชุมชนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกระดับ ร่วมจัดปัจจัยและกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน และให้บริการทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ แก่พัฒนาคนในชุมชนเพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและคนไทยมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3.1.2 ชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งขององค์กรที่ให้บริการทางการศึกษามีสถานภาพเป็นสังคม แห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ มีความปลอดภัยลดความขัดแย้ง มีสันติสุขและมีการพัฒนาก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง

3.2 การศึกษาวิจัย สร้างเสริม สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ และกลไกการเรียนรู้

3.2.1 ศึกษาวิจัย สำรวจ จัดทำ และจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ

3.2.2 ระดมทรัพยากร (บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ภูมิปัญญาและอื่น ๆ) และความร่วมมือจากภายในและภายนอกสถานศึกษาในการสร้างกลไก การเรียนรู้ทุกประเภท เพื่อให้คนไทยสามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้และสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ จริง เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้และสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตได้จริง

3.2.3 ศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และการพัฒนาประเทศ

3.3 การสร้างและการจัดการความรู้ในทุกระดับทุกมิติของสังคม

3.3.1 ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรทุกระดับ และองค์กรที่จัดการศึกษามีการสร้าง และใช้ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 1) กล่าวว่า หลักสูตร แกนกลางมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขและมีความเป็นไทยมี ศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ โดยมีหลักการสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ดังนี้

1. เป็นการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติมุ่งเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากลและความเสมอภาคโดยคนไทยทั้งปวง ต้องมีสิทธิ์เสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ควบคู่ไปกับความมีคุณภาพโดยไม่แบ่งชนชั้นหรือความแตกต่างทางสังคม วัฒนธรรม และสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2. ส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตมีความยืดหยุ่นทั้งด้านสาระ เวลา และการจัดการเรียนรู้ สามารถจัดการศึกษาได้ทั้งการศึกษา ในระบบการศึกษานอกระบบและการตามอัธยาศัย ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายและสามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 5) กล่าวว่า หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล สังคมไทย ผู้เรียนมีศักยภาพ และพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพจึงกำหนดจุดหมายของกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อให้เกิดกับผู้เรียนเมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. มีความรู้อันเป็นสากลและมีความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต

3. มีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดี มีสุขนิสัย และรักการออกกำลังกาย

4. มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในวิถีชีวิต และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

5. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์พัฒนาสิ่งแวดล้อม มีจิตสาธารณะที่มุ่งทำประโยชน์ และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคม และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข นอกจากนี้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ยังมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ ซึ่งการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดนั้น จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาในการถ่ายทอดความคิด ความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึกและทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

2. ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ หรือสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

3. ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรม และข้อมูลสารสนเทศ เข้าใจ ความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคมแสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้มาใช้ ในการป้องกันและแก้ปัญหาและมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม

4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่าง ๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องการทำงานและการอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อมและการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือกและใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ถูกต้องเหมาะสม และมีคุณธรรมตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ดังนี้ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, หน้า 1-30) กล่าวว่าการพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลโดยมีจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนผ่านยุทธศาสตร์ที่มีความครอบคลุม ทั้งการพัฒนางานวิชาการ การบริหารจัดการ การสร้างเครือข่ายการทำงาน และการกำกับ ติดตามใน 4 ยุทธศาสตร์หลัก ดังนี้

1. เพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ โดยเน้นความสำคัญของทักษะจำเป็นพื้นฐานตามจุดเน้นที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละช่วงวัย
2. กระตุ้น เร่งรัด ส่งเสริมสนับสนุน การนำจุดเน้นไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมทุกรูปแบบ
3. สร้างความพร้อมให้ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ในการนำจุดเน้นสู่การปฏิบัติ
4. สร้างความเข้มแข็งของการกำกับติดตาม และประเมินผลให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนตามจุดเน้นเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพตามจุดเน้น นักเรียนทุกคนมีความสามารถทักษะและคุณลักษณะตามจุดเน้นแต่ละช่วงวัย ตัวชี้วัดความสำเร็จ ได้แก่ 1) ร้อยละของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพตามจุดเน้น 2) ระดับความสำเร็จของการนำจุดเน้นในการพัฒนาผู้เรียนสู่การปฏิบัติ 3) ระดับความสำเร็จของสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ได้สำเร็จตามจุดเน้น และ 4) ระดับความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ตามจุดเน้น ฉะนั้น การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานสองประการ คือ การประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และเพื่อตัดสินผลการเรียน ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ประสบ ความสำเร็จนั้นผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาและประเมินตามตัวชี้วัด เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลและสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน ตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ ดังนี้ 1) ระดับชั้นเรียน เป็นการตรวจสอบว่าผู้เรียนมีพัฒนาการความก้าวหน้าในการเรียนรู้ อันเป็นผลมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด มีสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมในด้านใด นอกจากนี้ยังเป็นข้อมูลให้ผู้สอนใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนของตนด้วย ทั้งนี้ โดยสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด 2) ระดับสถานศึกษา เป็นการตรวจสอบผลการเรียนของผู้เรียนเป็นรายปี/รายภาค ผลการประเมิน การอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและการประเมินเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาว่าส่งผลต่อการเรียนรู้ของ



ผู้เรียนตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้เรียนมีสิ่งที่ต้องการพัฒนาในด้านใด รวมทั้งสามารถนำผลการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษาไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับชาติและระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผลการประเมินระดับสถานศึกษา จะเป็นข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการปรับปรุงนโยบาย หลักสูตร โครงการ หรือวิธีการจัดการเรียนการสอนตลอดจนเพื่อการจัดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา และรายงานผลการจัดการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน 3) ระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่ตามภาระของความรับผิดชอบสามารถดำเนินการโดยประเมินคุณภาพผู้เรียนด้วยวิธีการและเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานที่จัดทำและดำเนินการโดยเขตพื้นที่การศึกษา หรือด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังได้จากการตรวจสอบ ทบทวนข้อมูลจากการประเมินระดับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และ 4) ระดับชาติ เป็นการประเมินคุณภาพ ผู้เรียนในระดับชาติ ตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนที่เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการประเมินผล จากการประเมินใช้เป็นข้อมูลในการเทียบเคียงคุณภาพการศึกษาในระดับต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ตลอดจนเป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในระดับนโยบายของประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 2) กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียนตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลาง พุทธศักราช 2551 หมายถึง การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ โดยกำหนดเป็นจุดหมายเพื่อให้เกิดกับผู้เรียน เมื่อจบการขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าในตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) มีความรู้อันเป็นสากล และมีความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยีและมีทักษะชีวิต 3) มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุขนิสัย และรักการออกกำลังกาย 4) มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในการเป็นพลเมืองไทยและพลโลกยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 5) มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมมีจิตสำนึกที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคมและอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 2-4) กล่าวว่า ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยมีวิสัยทัศน์ให้คนไทย ได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ภายในปี พ.ศ. 2561 จะต้องมีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบใน 3 ประเด็นหลัก คือ การพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคน ไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุก ภาคส่วนในการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและ การเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพครู ยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการใหม่ และกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้ใช้ในโรงเรียนทั่วประเทศ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 เป็นต้นมา โดยมุ่งหวังให้ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร และพัฒนาได้อย่าง เหมาะสมไปพร้อมกับเป้าหมายของอาเซียน (ASEAN) ภายในปี พ.ศ. 2561 การขับเคลื่อนหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 และการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ให้ประสบผลสำเร็จตามจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียน โดยให้ทุกภาคส่วนร่วมกันดำเนินการซึ่ง กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียน ดังนี้

#### 1. ด้านความสามารถ และทักษะ

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 เป็นช่วงชั้นที่จำเป็นต้องปูพื้นฐานความสามารถ และทักษะ การอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น มีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะชีวิต และทักษะการสื่อสารอย่าง สร้างสรรค์ตามช่วงวัย

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นจนสามารถอ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขคล่อง มีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ทักษะชีวิต และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 มุ่งพัฒนาต่อยอด พัฒนาความสามารถในการแสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ทักษะการคิดขั้นสูง ทักษะชีวิต ทักษะ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 มุ่งพัฒนาต่อเนื่อง พัฒนาด้านความสามารถในการแสวงหา ความรู้ เพื่อการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ เน้นเพิ่มเติมความสามารถ ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษให้สามารถสื่อสารได้ทักษะการคิดขั้นสูง ทักษะ ชีวิต ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ตามช่วงวัย

2. ด้านคุณลักษณะ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกระดับชั้นมีความเป็นพลเมือง รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่กำหนดไว้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และมีคุณลักษณะนิสัยที่ต้องเน้นเป็นการเฉพาะในแต่ละช่วงวัยและพัฒนาต่อเนื่องในทุกช่วงชั้น ดังนี้ ชั้น ป.1-3 เน้นความใฝ่ดี ชั้น ป.4-6 ใฝ่เรียนรู้ ชั้น ม.1-3 อยู่อย่างพอเพียง และ ชั้น ม.4-6 มีความมุ่งมั่นในการศึกษาและการทำงาน โดยสอดแทรกในกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน ตลอดจนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สุรพล พิมพ์สอน (2557, หน้า 27) กล่าวว่า คุณภาพผู้เรียนหมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของของผู้เรียนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

1. คุณลักษณะด้านความดี คือ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
2. คุณลักษณะด้านความเก่ง คือ ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ คิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผู้เรียนมีทักษะแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต
3. คุณลักษณะด้านการมีความสุข คือ ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี และ ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ตาราง 10 แสดงสรุปแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

แนวคิด	สรุปขอบข่ายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
1. เลขาธิการสภาการศึกษา (2547)	1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. กระทรวงศึกษาธิการ (2551)	2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	3. สมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน
4. สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553)	
5. สุรพล พิมพ์สอน (2557)	

จากการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สรุปได้ว่า การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมาย หรือเกณฑ์มาตรฐาน

คุณภาพผู้เรียนตามหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ซึ่งเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนใหญ่ ๆ อยู่ 3 ด้าน คือ

1. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน ได้แก่ ความสามารถในการอ่าน เขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณตามเกณฑ์ของแต่ละระดับชั้น ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดวิจารณ์ญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ความก้าวหน้าทางการเรียนตามหลักสูตร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการพัฒนาการ จากผลการสอบวัดระดับชาติและความพร้อมในการศึกษาต่อ การฝึกงาน หรือการทำงาน

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ได้แก่ มีคุณลักษณะและค่านิยมที่ดีตามสถานศึกษาที่กำหนดโดยไม่ขัดกับกฎหมายและวัฒนธรรมอันดีของสังคม ความภูมิใจในท้องถิ่น และความเป็นไทย ยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและความหลากหลาย สุขภาวะทางร่างกาย และลักษณะจิตสังคม

3. สมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

#### 4.3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคคลที่ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ ที่เป็นผลมาจากการได้รับประสบการณ์จากการเรียนการสอนซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและแนวทางวัดผลสัมฤทธิ์ในการเรียน ดังนี้

##### 4.3.1 ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

สาคร ธรรมศักดิ์ (2541, หน้า 135) กล่าวถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ คุณลักษณะและความสามารถของบุคคล อันเกิดจากการสอนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ที่เกิดจากการอบรมหรือเกิดจากการสอน การวัดผลสัมฤทธิ์จึงเป็นการตรวจสอบความสามารถของบุคคล ซึ่งสามารถวัดได้สองแบบตามจุดมุ่งหมายและลักษณะวิชาที่สอน คือ

1. การวัดด้านปฏิบัติ เป็นการตรวจสอบระดับความสามารถในการปฏิบัติและทักษะของผู้เรียน โดยมุ่งเน้น ให้ผู้เรียนได้แสดงถึงความสามารถดังกล่าวในรูปของการกระทำจริงให้ออกเป็นผลงาน การวัดแบบนี้จึงต้องใช้ “ข้อสอบภาคปฏิบัติ (Performance Test)”

2. การวัดด้านเนื้อหา เป็นการตรวจสอบความสามารถเกี่ยวกับเนื้อหาวิชา (Content) อันเป็นประสบการณ์ การเรียนรู้ของนักเรียน รวมถึงพฤติกรรมความสามารถในด้านต่าง ๆ สามารถวัดได้โดยใช้ “ข้อสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test)”

สนทยา เขมวิรัตน์ (2542, หน้า 8) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ความสามารถของบุคคลอันได้มาจากการเรียนรู้และความสามารถในการนำไปใช้แก้ปัญหาและศึกษาต่อไปได้ ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยเครื่องมือทางจิตวิทยาหรือแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทั่วไป

อารีย์ คงสวัสดิ์ (2544, หน้า 23) กล่าวถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ ความสำเร็จความสมหวัง ในด้านการเรียนรู้รวมทั้งทางด้านความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถและทักษะทางด้านวิชาการแต่ละบุคคลที่ประเมินได้จากการทำแบบทดสอบหรือการทำงานที่ได้รับมอบหมายและผลของการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้น จะแยกกลุ่มให้นักเรียนออกเป็นระดับต่าง ๆ

บุษกร พรหมหล้าวรรณ (2549, หน้า 37) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้น สามารถวัดได้ทั้งทางด้านทักษะปฏิบัติ โดยการใช้แบบทดสอบภาคปฏิบัติ และการวัดทางด้านเนื้อหา โดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านความรู้สึกละและด้านปฏิบัติการ

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นความสามารถทางด้าน การเรียนของแต่ละบุคคลที่ประเมินได้จากการทำแบบทดสอบหรือการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสามารถวัดได้ทั้งทางด้านทักษะปฏิบัติ โดยการใช้แบบทดสอบภาคปฏิบัติ และการวัดทางด้านเนื้อหาโดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

#### 4.3.2 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา เพราะการศึกษาจะมีประสิทธิผลเพียงใดนั้นสามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนรายบุคคล ซึ่งองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนั้นมีมากมายหลายประการ ดังนี้

อารีย์ คงสวัสดิ์ (2544, หน้า 25) กล่าวถึง องค์ประกอบที่ทำให้เกิดผลกระทบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

1. ด้านคุณลักษณะการจัดระบบในโรงเรียน ตัวแปรด้านนี้จะประกอบไปด้วยขนาดของโรงเรียน อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู นักเรียนต่อห้อง นักเรียนเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2. ด้านคุณลักษณะของคุณครู ตัวแปรด้านคุณลักษณะของครู ประกอบด้วย อายุ

วุฒิครู ประสบการณ์ของครู ความเอาใจใส่ในหน้าที่ ตัวแปรเหล่านี้ล้วนมีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งสิ้น

3. ด้านคุณลักษณะของนักเรียน ประกอบด้วยตัวแปรที่เกี่ยวกับการเรียน สมาชิกในครอบครัว ความพร้อมทัศนคติเกี่ยวกับการเรียนการสอน ตัวแปรเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

4. ด้านภูมิหลังทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมของนักเรียน การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

อัญญา โปธิพลการ (2545, หน้า 45) กล่าวว่า มีองค์ประกอบหลายประการที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ

ด้านตัวนักเรียน เช่น สติปัญญา อารมณ์ ความสนใจ เจตคติต่อการเรียน ด้านตัวครู เช่น คุณภาพของครู การจัดระบบการบริหารของผู้บริหาร ด้านสังคม เช่น สภาพเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัวนักเรียน เป็นต้น แต่ปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ความสนใจ สติปัญญา เจตคติต่อการเรียน ตัวครู สังคม สิ่งแวดล้อมของนักเรียน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีโดยตรง คือ วิธีการสอนของครู

อนาสตาซี (1967, pp. 141-142) กล่าวว่า การที่นักเรียนจะเรียนสำเร็จ หรือไม่ นั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบใหญ่ 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านสติปัญญา (Intellectual Factors) กับองค์ประกอบด้านที่ไม่ใช่สติปัญญา (Non-Intellectual Factors) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน

บลูม (1976, p. 139) กล่าวถึง สิ่งที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ว่ามีอยู่ 3 ตัวแปร คือ

1. พฤติกรรมด้านสติปัญญา เป็นพฤติกรรมด้านความรู้ ความคิด ความเข้าใจ หมายถึง การเรียนรู้ที่จำเป็นต่อการเรียนเรื่องนั้น ๆ และมีมาก่อนเรียน ได้แก่ ความถนัด และพื้นฐานความรู้เดิมของผู้เรียน

2. ลักษณะทางอารมณ์เป็นตัวกำหนดด้านอารมณ์ หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความกระตือรือร้นที่มีต่อเนื้อหาการเรียน รวมถึงทัศนคติของนักเรียนที่มีต่อเนื้อหาวิชา ต่อโรงเรียน ระบบการเรียนและมโนภาพเกี่ยวกับตนเอง

3. คุณภาพของการสอน เป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพในการเรียนของผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วย การชี้แนะ หมายถึง การบอกจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน และงานที่จะต้องทำให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจน การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน การให้การเสริมแรงของครู การใช้ข้อมูลย้อนกลับหรือการให้ผู้เรียนรู้ว่าตนเองกระทำได้ดีถูกต้องหรือไม่และการแก้ไขข้อบกพร่อง

เพรสคอร์ท (1961, pp. 14-44) กล่าวว่า การเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนให้ชัดเจน การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมของผู้เรียนให้ชัดเจนนี้จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผลทางการเรียนของผู้เรียนถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยสรุปองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. องค์ประกอบทางด้านร่างกาย ได้แก่ อัตราการเจริญเติบโตของร่างกาย สุขภาพ ข้อบกพร่อง และลักษณะท่าทางของร่างกาย
2. องค์ประกอบทางด้านความรัก ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบิดามารดา และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว
3. องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ความเป็นอยู่ของสมาชิกในครอบครัวการอบรมและฐานะทางบ้าน
4. องค์ประกอบในด้านความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนวัยเดียวกัน
5. องค์ประกอบทางการพัฒนาแห่งตน ได้แก่ สติปัญญา และความสนใจในสิ่งต่าง ๆ
6. องค์ประกอบการปรับตัว ได้แก่ ปัญหาการปรับตัว การแสดงอารมณ์ โดยที่เพรสคอร์ท มีความเห็นว่าทุก ๆ องค์ประกอบมีความสำคัญเท่ากัน

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แบ่งออกเป็นองค์ประกอบใหญ่ ๆ คือ ด้านตัวนักเรียน ด้านตัวครูและด้านสังคม และปัจจัยอีกประการที่จะส่งผลโดยตรงต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ คุณลักษณะของผู้สอน วิธีการสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้น่าสนใจของตัวครูผู้สอนนั่นเอง

#### 4.3.3 ลักษณะของการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

บุษกร พรหมหล้าวรรณ (2549, หน้า 37 อ้างอิงจาก ไพศาล หวังพานิช, 2523, หน้า 137) ได้แบ่งการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามจุดมุ่งหมายและลักษณะวิชาที่สอน ซึ่งสามารถวัดได้ 2 แบบ คือ

1. การวัดด้านปฏิบัติ เป็นการตรวจสอบระดับความสามารถในการปฏิบัติหรือทักษะของผู้เรียน โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถดังกล่าวในรูปของการกระทำจริงให้ออกเป็นผลงาน เช่น วิชาศิลปศึกษา พลศึกษา การช่าง เป็นต้น การวัดแบบนี้จึงต้องใช้ “ข้อสอบภาคปฏิบัติ (Performance Test)”

2. การวัดด้านเนื้อหา เป็นการตรวจความสามารถเกี่ยวกับเนื้อหาวิชา อันเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงพฤติกรรมความสามารถในด้านต่าง ๆ สามารถวัดได้โดยใช้ “ข้อสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test)”

การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม 3 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้ ความคิด (Cognitive Domain) พฤติกรรมด้านนี้เกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ทางด้านสติปัญญาและสมอง ประกอบด้วยพฤติกรรม 6 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความรู้ความจำ หมายถึง ความสามารถระลึกถึงเรื่องราวประสบการณ์ที่ ผ่านมา

1.2 ด้านความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถในการจับใจความ การแปลความ การตีความ การขยายความของเรื่องได้

1.3 การนำไปใช้ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้หรือหลักวิชาที่เรียนมาแล้ว ในการสร้างสถานการณ์จริง ๆ หรือสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน

1.4 การวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราวต่าง ๆ หรือวัตถุ สิ่งของเพื่อต้องการค้นหาสาเหตุเบื้องต้น หาความสัมพันธ์ระหว่างใจความ ระหว่างส่วนรวม ระหว่างตอนตลอดจนหาหลักการที่แฝงอยู่ในเรื่อง

1.5 การสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้มาจัดระบบใหม่ เป็นเรื่องใหม่ที่ไม่เหมือนเดิม มีความหมายและประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม

1.6 การประเมินค่า หมายถึง การวินิจฉัยคุณค่าของบุคคล เรื่องราว วัสดุสิ่งของอย่างมีหลักเกณฑ์

2. ด้านความรู้สีก (Affective Domain) พฤติกรรมด้านนี้เกี่ยวข้องกับการเจริญเติบโต และพัฒนาการในด้านความสนใจ คุณค่า ความซาบซึ้ง และเจตคติต่างๆ ของนักเรียน

3. ด้านการปฏิบัติการ (Psycho-Motor Domain) พฤติกรรมด้านนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติและการดำเนินงาน เช่น การทดลอง เป็นต้น

จากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สรุปได้ว่าการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สามารถวัดได้ทั้งด้านทักษะปฏิบัติโดยใช้แบบทดสอบภาคปฏิบัติ และการวัดทางด้านเนื้อหาโดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความคิด ด้านความรู้สีกและด้านการปฏิบัติการ



#### 4.3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ ถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับครูที่จะใช้ตรวจสอบพฤติกรรมหรือผลการเรียนรู้ของผู้เรียนอันเนื่องมาจากการเรียนการสอนของครูว่าผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถหรือประสบผลสำเร็จในการเรียนมากน้อยเพียงใด ซึ่งการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนี้จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป ซึ่ง บุญชม ศรีสะอาด (2535, หน้า 50-53) ได้เสนอลักษณะของเครื่องมือที่ใช้วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ 2 ประเภท คือ

1. แบบทดสอบอิงเกณฑ์ (Criterion Referenced Test) หมายถึง แบบทดสอบที่สร้างขึ้นตามจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม มีคะแนนจุดตัดหรือคะแนนเกณฑ์สำหรับตัดสินว่าผู้สอบมีความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ การวัดตามจุดประสงค์นั้นเป็นหัวใจสำคัญของข้อสอบในแบบทดสอบประเภทนี้

2. แบบทดสอบอิงกลุ่ม (Norm Reference Test) หมายถึง แบบทดสอบที่มุ่งสร้างเพื่อให้วัดครอบคลุมหลักสูตร จึงสร้างตามตารางวิเคราะห์หลักสูตร ความสามารถในการจำแนกผู้สอบตามความเก่งอ่อนได้ดีเป็นหัวใจของข้อสอบประเภทนี้ การรายงานผลการสอบอาศัยคะแนนมาตรฐานซึ่งเป็นคะแนนที่ใช้ความสามารถในการให้ความหมาย และแสดงถึงศักยภาพของบุคคลนั้น เมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ๆ ที่ใช้เป็นกลุ่มเปรียบเทียบ นอกจากนี้ ล้วนและอังคณา สายยศ (2536, หน้า 146-147) ได้แบ่งไว้เป็น 2 พวก คือ

2.1 แบบทดสอบของครู (Teacher Made Test) หมายถึง ชุดของคำถามที่ครูเป็นผู้สร้างขึ้นซึ่งเป็นข้อคำถามที่เกี่ยวกับความรู้ที่นักเรียนได้เรียนในห้องเรียนว่า ห้องเรียนมีความรู้มากแค่ไหน บทพร้องที่จุดไหน จะได้สอนซ่อมเสริม หรือเป็นการวัดความพร้อมที่จะเรียนบทเรียนใหม่ ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการของครู

2.2 แบบทดสอบมาตรฐาน (Standardized Test) แบบทดสอบประเภทนี้สร้างขึ้นจากผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขา หรือจากครูที่สอนวิชานั้นๆ แต่ผ่านการทดลองหาคุณภาพหลายครั้งจนกระทั่งมีคุณภาพดีพอจึงสร้างเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ เพื่อเป็นหลักเปรียบเทียบผลประเมินค่าของการสอนเรื่องใดก็ได้ แบบทดสอบมาตรฐานจะมีคู่มือดำเนินการสอน บอกรวีสอน และยังมีมาตรฐานในด้านการแปลคะแนนด้วย

จากการศึกษาเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สรุปได้ว่าแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ แบบทดสอบอิงเกณฑ์ และแบบทดสอบอิงกลุ่ม และยังมีแบบทดสอบของครูและแบบทดสอบมาตรฐานที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้เช่นกัน

#### 4.3.5 การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาคปฏิบัติ

แบบทดสอบภาคปฏิบัติเป็นการวัดผลจากการลงมือปฏิบัติงานจริงของผู้เรียน เพื่อที่จะมุ่งตรวจสอบระดับความสามารถของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ หรือทักษะในภาคปฏิบัติของผู้เรียน เป็นการวัดเพื่อให้ผู้เรียนแสดงพฤติกรรมออกมาด้วยการกระทำโดยถือว่าการปฏิบัติเป็นความสามารถ ในการผสมผสานหลักการวิธีการต่าง ๆ ที่ได้รับการฝึกฝนให้ออกมาเป็นทักษะ (Skill Outcomes) ของผู้เรียน ทักษะ คือ ความชำนาญ ความคล่องแคล่ว ความว่องไว ความรวดเร็วที่เป็นไปโดยอัตโนมัติ ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้เรียนที่แสดงออกมาจากการฝึกฝนปฏิบัติบ่อย ๆ และนาน ๆ โดยจะต้องทำให้ ดีมีคุณภาพ มีความแม่นยำมีความถูกต้องรวดเร็วจนปฏิบัติได้โดยอัตโนมัติ จึงจะเรียกว่าเกิดทักษะ ในการกระทำนั้น ๆ (มณฑณี กุฎาคาร, 2542, หน้า 71)

มณฑณี กุฎาคาร (2542, หน้า 71-72) ได้กล่าวว่า การวัดผลภาคปฏิบัติ เป็นการวัดเพื่อต้องการทราบว่านักเรียนจะสามารถปฏิบัติงานนั้นได้จริงหรือไม่ เกิดทักษะมากน้อย เพียงใดหลังจากที่นักเรียนได้เรียนรู้หลักและวิธีการในการปฏิบัติกับงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว โดยการให้ นักเรียนได้ปฏิบัติงานนั้นจริง ๆ จนทำให้เกิดผลงานออกมาหรือให้สังเกตเห็นชัดเจน ดังนั้น วิธีการวัดผลภาคปฏิบัติ จึงมีความสำคัญอยู่ที่การกำหนดงานให้ผู้เรียนปฏิบัติซึ่งมีหลักดังต่อไปนี้

1. ควรเป็นงานที่สามารถบอกระดับทักษะหรือความสามารถในการปฏิบัติ และสามารถจำแนกระดับความสามารถของผู้เรียนได้ หมายถึง เป็นงานที่ไม่ยากไม่ง่ายเกินไปจนทำให้ผลงานที่ได้ออกมาเหมือนกันหมดทุกประการและทุกคน ซึ่งไม่สามารถจำแนกความสามารถของ นักเรียนได้

2. เป็นงานที่ให้ผู้เรียนปฏิบัติโดยต้องใช้ทักษะด้านต่าง ๆ มาผสมผสานกัน และเป็นงานที่มีความสำคัญเพียงพอที่จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการปฏิบัติสิ่งอื่น ๆ ได้ เช่น การทำ โตะ เป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะในด้านต่าง ๆ มาประกอบกัน เช่น การวัด การเลื่อยไม้ การไสกบ การใช้สิ่ว เป็นต้น

3. เป็นงานที่ควรจะมีปฏิบัติเป็นรายบุคคลหรือสามารถปฏิบัติเป็นกลุ่มพร้อม ๆ กันไป เช่น การขับร้อง ควรปฏิบัติทีละคน หรือการตัดเย็บสามารถปฏิบัติพร้อม ๆ กันได้ เพื่อให้การวัด นั้นถูกต้องและให้คะแนนอย่างเชื่อมั่นได้

4. งานที่กำหนดให้ ควรให้อยู่ในวิสัยที่ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้ และผู้สอนก็สามารถจัดสถานการณ์เพื่อการปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

5. ควรชี้แจงให้ผู้เรียนเข้าใจงานที่จะปฏิบัติอย่างชัดเจนก่อนทุกครั้ง รวมทั้ง เกณฑ์ในการพิจารณาหรือการตรวจให้คะแนน เป็นต้น

สำหรับวิธีการตรวจให้คะแนนงานทางด้านปฏิบัตินั้นค่อนข้างจะยุ่งยาก เนื่องจาก ผู้ตรวจขาดความเชื่อมั่นและมักนำเอาความรู้สึกนึกคิดของตนเองเข้าไปมีส่วนร่วม มีความลำเอียง

หรือ ผู้ตรวจใช้วิธีตรวจโดยการสังเกตแล้วตัดสินใจให้คะแนนทันที ซึ่งทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย ผลการวัดไม่แน่นอนและขาดความยุติธรรม ดังนั้น วิธีการตรวจภาคปฏิบัติให้ได้ผลดีนั้น จึงมีหลักดังต่อไปนี้

### 1. การตรวจผลงานภาคปฏิบัติ ควรตรวจให้คะแนนทั้ง 2 ด้าน คือ

1.1 วิธีปฏิบัติ (Procedure or Process) ได้แก่ การตรวจวิธีการดำเนินการในการปฏิบัติ เช่น ขั้นตอนในการปฏิบัติเครื่องมือที่ใช้ ทักษะการใช้เครื่องมือ กรรมวิธีในการปฏิบัติ เวลาที่ใช้ เป็นต้น

1.2 ผลการปฏิบัติ (Produce or Output) ได้แก่ ผลผลิตหรือสิ่งที่ได้จากการปฏิบัติควรพิจารณาอย่างรอบคอบทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เช่น จำนวนงานที่ได้ ความงาม ความถูกต้อง เป็นต้น

2. การตรวจผลงานภาคปฏิบัติในแต่ละวิชา ควรพิจารณาให้แน่ชัดว่าการปฏิบัติในรายวิชานั้น ผู้สอนต้องการเน้นหนักไปทางวิธีปฏิบัติหรือผลการปฏิบัติ

3. ควรตั้งเกณฑ์ในการให้คะแนนอย่างชัดเจน โดยกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ที่จะใช้ในการพิจารณาให้คะแนนไว้อย่างครบถ้วน

กรมวิชาการ (2546, หน้า 152) ได้กล่าวถึง การวัดผลและการประเมินผล การปฏิบัติกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะไว้ว่า จะต้องมีการชี้แจงงาน หรือ ภาระงาน (Tasks) ให้ผู้เรียนได้กระทำจริง เพื่อเป็นสื่อที่จะโยงให้ผู้เรียนได้นำความรู้ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตลอดจนใช้ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์มาสร้างสรรค์ผลงานชิ้นงาน หรือภาระงานที่กำหนดให้ เพื่อให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถ ครูผู้สอนจึงจะรู้ถึงความสามารถของผู้เรียนว่ามีความสามารถในระดับใดตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อทำทนายให้ผู้เรียนสามารถสร้างชิ้นงานอย่างเต็มความสามารถในศักยภาพของแต่ละบุคคล ในการวัดผลและประเมินผลภาคปฏิบัติให้เกิดความเที่ยงตรงและเชื่อมั่นในการประเมิน จะต้องมีการกำหนดประเด็นการประเมิน (Rubrics) ให้ชัดเจนและครอบคลุมพฤติกรรมของผู้เรียนและนำประเด็นเหล่านั้นไปเขียนรายละเอียดของการให้คะแนนในแต่ละระดับ (Scoring Rubrics) (กรมวิชาการ, 2546, หน้า 153)

บุญเรียง ขจรศิลป์ (2544, หน้า 59-72) ได้เสนอเกณฑ์การประเมินไว้ดังนี้

### 1. รูปแบบของเกณฑ์การประเมิน จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 เกณฑ์การประเมินในภาพรวม (Holistic Rubrics) หมายถึง แนวทางการให้คะแนนโดยพิจารณาจากภาพรวมของชิ้นงาน โดยจะมีคำอธิบายลักษณะของงานแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน ซึ่งเกณฑ์การประเมินในภาพรวมนี้ เหมาะที่จะใช้ในการประเมินผลงานหรือชิ้นงานเพื่อพิจารณาคุณภาพในภาพรวม

### 1.2 เกณฑ์การประเมินแบบแยกส่วน (Analytic Rubrics) หมายถึง

แนวทางการให้คะแนน โดยพิจารณาจากแต่ละส่วนของงาน ซึ่งแต่ละส่วนจะต้องกำหนดแนวทางการให้คะแนน โดยมีค่านิยมหรือคำอธิบายลักษณะของงานในส่วนนั้น ๆ ในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน

2. การเขียนรายละเอียดการให้คะแนน (Scoring Rubrics) การเขียนรายละเอียดการให้คะแนนหรือให้ระดับคะแนนที่มีความชัดเจน ผู้ประเมินท่านใดอ่านแล้วเข้าใจตรงกัน ให้คะแนนในระดับเดียวกัน และยิ่งผู้ตรวจผลงานหลายคนเท่าไรอ่านแล้วเข้าใจตรงกันมาก ย่อมแสดงถึงความเชื่อมั่นของเกณฑ์การให้คะแนน ดังนั้นการเขียนรายละเอียดการให้คะแนน จึงควรกำหนดเป็นลักษณะแยกรายละเอียดเป็นระดับ (Analytic Scoring) โดยกำหนดคุณลักษณะย่อยของแต่ละประเด็นการประเมิน การกำหนดคะแนนหรือระดับคะแนน ให้แต่ละประเด็นมีน้ำหนักเท่ากันในทุกประเด็น หรือมีน้ำหนักแตกต่างกันในแต่ละประเด็นเมื่อประเมินชิ้นงาน ผลงาน หรือกระบวนการ แล้วต้องตัดคะแนนผลรวมที่ได้ออกมาเป็นระดับคุณภาพของการประเมิน

จากการศึกษาเกี่ยวกับการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาคปฏิบัติ สรุปได้ว่าการวัดผลและการประเมินผลการปฏิบัติกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะนั้นจะต้องมีชิ้นงาน หรือ ภาระงานให้ผู้เรียนได้กระทำจริง เพื่อเป็นสื่อที่จะโยงให้ผู้เรียนได้นำความรู้การคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ตลอดจนใช้ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์มาสร้างสรรค์ผลงานชิ้นงาน หรือภาระงานที่กำหนดให้ เพื่อให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถตามศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่

#### 4.4 คุณลักษณะอันพึงประสงค์

มีนักวิชาการและหน่วยงานให้ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนไว้หลากหลายความหมาย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายดังต่อไปนี้

ชาญชัย อินแผลง (2552, หน้า 9) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะประจำตัวที่ดีที่ต้องการให้เกิดกับเด็กในสังคมไทย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, หน้า 53) ให้ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ว่าลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน เป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการ ในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองโลกและพลโลก

สุกัญญา คุ่มกลาง (2553, หน้า 8) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนอันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการ ในด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม บุคลิกลักษณะนิสัยที่ดีงาม ดังนั้นสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหา ความต้องการตลอดจนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการพัฒนาและประเมินผล

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษาเป็นผู้กำหนด โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และจากการสังเกตพฤติกรรมของนักเรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 53) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลเมืองโลก

สุรีย พูลสวัสดิ์ (2554, หน้า 29) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน หมายถึง ลักษณะที่แสดงออก อันเป็นลักษณะเฉพาะประจำตัวของเด็กนักเรียน ซึ่งเป็นที่ยอมรับและบุคคลทั่วไปมีความพึงพอใจ

อภิชาติ อ่อนเอน (2559, หน้า 26) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน หมายถึง ลักษณะที่ดีที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึกการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุขที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ซึ่งสถานศึกษาสามารถกำหนดเพิ่มเติมจากที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ตามสภาพปัญหา และสภาพการเปลี่ยนแปลงของชุมชนหรือสังคม

นิวัฒน์ สิ้นไชย (2560, หน้า 14) สรุปความหมายไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน (Desired Characteristics) หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม เป็นสิ่งที่นักเรียนควรยึดถือปฏิบัติเป็นพฤติกรรมที่ดี บุคคลส่วนใหญ่เห็นว่าดีงามถูกต้อง เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

จากการศึกษาความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน สรุปได้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก

#### 4.4.1 ความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 53) กล่าวว่า พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวไว้ในมาตราที่ 23 24 และ 26 เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้และคุณธรรม การจัดการความรู้ต้องบูรณาการความรู้ด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับตนเองทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข โดยต้องผสมผสานความรู้เหล่านั้นให้ได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกรายวิชาและให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน

โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติการสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมในแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ มุ่งมั่น ขยายโอกาสทางการศึกษา ให้เยาวชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างกว้างขวางและทั่วถึง โดยคำนึงถึง การพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา นอกเหนือจากการยกระดับคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา นอกจากนี้ยังได้ส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้กับผู้เรียนมีจิตสำนึกในคุณค่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความสามัคคี สันติวิธี และประชาธิปไตย

สถาบันเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา มูลนิธิเด็ก (อ้างอิงใน อภิชาติ อ่อนอม, 2559, หน้า 43) กล่าวว่า iva การศึกษาในปัจจุบัน สามารถพัฒนาคนให้มีปัญญามากขึ้น มีความรู้มากขึ้น มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบมีความคิดวิเคราะห์ และความสามารถในการเรียนรู้ แต่ก็ไม่สามารถแก้ปัญหาโลกได้อัตโนมัติ จึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ค่านิยม รวมทั้งวิถีชีวิต ที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน การเตรียมผู้เรียนเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในโรงเรียน ใน 2 เรื่อง คือ 1) การปฏิรูปหลักสูตร และ 2) การปฏิรูปโครงสร้าง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขและมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ

ศักดิ์สกล จันแสน (2558, หน้า 16) สรุปไว้ว่า ในการจัดกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนนั้น ไม่ใช่แค่การให้ความรู้ทางวิชาการเท่านั้น แต่ต้องให้ความสำคัญทั้งทางด้านความรู้และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดีที่ผู้เรียนที่ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยที่สถานศึกษา จะต้องร่วมกับชุมชนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความจำเป็นของชุมชน และท้องถิ่น โดยคำนึงถึงสภาพเป็นจริงของนักเรียน และควรพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้าน ครอบคลุมทั้งพฤติกรรม จิตใจ สติปัญญา เพื่อสร้างความตระหนักให้นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดี ดำเนินชีวิตตามวิถีประชาธิปไตยที่ถูกต้อง เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ค่านิยม รวมทั้งวิถีชีวิตที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีศักยภาพในการที่จะศึกษาต่อและในการประกอบอาชีพต่อไป

อภิชาติ อ่อนอม (2559, หน้า 43) สรุปไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนนั้นต้องให้ความสำคัญทั้งในด้านความรู้และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดีที่ผู้เรียนพึงมี เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน ครอบคลุมทั้งพฤติกรรม

จิตใจ และปัญญา ต้องส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่ดี ดำเนินชีวิตตามวิถีประชาธิปไตยที่ถูกต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ค่านิยม รวมทั้งวิถีชีวิตที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและมีศักยภาพในการที่จะศึกษาต่อ และในการประกอบอาชีพต่อไปในอนาคต

นิวัฒน์ สินไชย (2560, หน้า 15) สรุปไว้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนมีความสำคัญเพราะเป็นลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนเกิดการพัฒนาอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้งพฤติกรรม ความสามารถทางการเรียนรู้ คุณธรรมจริยธรรมที่จะเจริญเติบโตเป็นกำลังหลักในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนสรุปได้ว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นเยาวชนของชาติให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติ

#### 4.4.2 องค์ประกอบของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (อ้างอิงใน อภิชาติ อ่อนเฒ่า, 2559, หน้า 29) กล่าวถึง คุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทยที่ต้องการพัฒนา ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านคุณธรรม หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นสภาพความดีงามในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่

1.1 คุณธรรมที่เป็นปัจจัยแรงผลักดัน หมายถึง สภาพความดีงามที่ช่วยเร่งรัดให้กระทำการใด ๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ได้แก่ ความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ความสามารถพึ่งตนเอง การมีวินัย

1.2 คุณธรรมที่เป็นปัจจัยหล่อเลี้ยง หมายถึง สภาพความดีงามที่ช่วยเร่งรัดให้กระทำการใด ๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ฉันทะ สัจจะ ความรับผิดชอบ ความสำนึกในหน้าที่ ความกตัญญู

1.3 คุณธรรมที่เป็นปัจจัยเหนี่ยวรั้ง หมายถึง สภาพความดีงามที่ช่วยยึดประวิง หรือ ตักเตือนให้กระทำการใด ๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ได้แก่ ความมีสติ รอบคอบ ตั้งจิตให้ดี

1.4 คุณธรรมที่เป็นปัจจัยสนับสนุน หมายถึง สภาพความดีงามที่ช่วยส่งเสริมให้กระทำการใด ๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ได้แก่ ความเมตตา ความปรารถนาดีต่อกัน ความเอื้อเฟื้อ ต่อกัน ความไม่เห็นแก่ตัว ความไม่เอารอดเอาเปรียบผู้อื่นและความอะลุ่มอล่วย ถ้อยทีถ้อยอาศัย

2. คุณลักษณะด้านสังคม หมายถึง คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสังคม และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ความมีกิริยามารยาท การปรับตัว ความตรงต่อเวลา ความสุภาพ การมีสัมมาคารวะ การพูดจาไพเราะ และการอ่อนน้อมถ่อมตน

3. คุณลักษณะด้านการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหาความรู้ การทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น ความใฝ่ เรียนใฝ่รู้ ความรักโรงเรียน และความรักการอ่าน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 5-49) กล่าวถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนไว้ 8 ประการ ซึ่งสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างชัดเจน โดยพิจารณาจากนิยาม ตัวชี้วัด พฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ข้อที่ 1 รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ ดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย ศรัทธา ยึดมั่นในศาสนา และเคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

ตัวชี้วัด

1. เป็นพลเมืองดีของชาติ
2. ดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย
3. ศรัทธา ยึดมั่น และปฏิบัติตนตามหลักศาสนา
4. เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

ผู้ที่รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติมีความสามัคคี ประองดอง ภูมิใจ เชิดชูความเป็นชาติไทย ปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือและแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

ข้อที่ 2 ซื่อสัตย์สุจริต

ซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติ ตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่น ทั้งกาย วาจา ใจ

ตัวชี้วัด

1. ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองทั้งกาย วาจา ใจ
2. ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อผู้อื่นทั้งกาย วาจา ใจ



ผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต คือ ผู้ที่ประพฤติตรงตามความเป็นจริงทั้งกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง ความถูกต้องในการดำเนินชีวิต มีความละเอียดเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

#### ข้อที่ 3 มีวินัย

มีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในข้อตกลง กฎเกณฑ์ และระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม

#### ตัวชี้วัด

ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียนและสังคม ผู้ที่มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม เป็นปกตินิสัย ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

#### ข้อที่ 4 ใฝ่เรียนรู้

ใฝ่เรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

#### ตัวชี้วัด

1. ตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้
2. แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ วิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

ผู้ที่ใฝ่เรียนรู้ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยน ถ่ายทอด เผยแพร่และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

#### ข้อที่ 5 อยู่อย่างพอเพียง

อยู่อย่างพอเพียง หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### ตัวชี้วัด

1. ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม
2. มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ผู้ที่อยู่อย่างพอเพียง คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตอย่างประมาณตน มีเหตุผล รอบคอบ ระมัดระวังอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยความรับผิดชอบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น เห็นคุณค่าของทรัพยากรต่าง ๆ มีการวางแผนป้องกันความเสี่ยงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ข้อที่ 6 มุ่งมั่นในการทำงาน

มุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ และ รับผิดชอบในการทำหน้าที่การทำงานด้วยความเพียรพยายาม อุตทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ตัวชี้วัด

1. ตั้งใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน
2. ทำงานด้วยความเพียรพยายามและอุตทนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ผู้ที่มีมุ่งมั่นในการทำงาน คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเพียรพยายาม พุ้มเทกำลังกาย กำลังใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยความรับผิดชอบ และมีความภาคภูมิใจในผลงาน

ข้อที่ 7 รักความเป็นไทย

รักความเป็นไทย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ร่วมอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

ตัวชี้วัด

1. ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมไทย และมีความกตัญญูกตเวทิต
2. เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง
3. อนุรักษ์และสืบทอดภูมิปัญญาไทย

ผู้ที่รักความเป็นไทย คือ ผู้ที่มีความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ชื่นชม มีส่วนร่วม เผยแพร่ภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย มีความกตัญญูกตเวทิต ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ข้อที่ 8 มีจิตสาธารณะ

มีจิตสาธารณะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรม หรือ สถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น โดยไม่หวังผลตอบแทน

### ตัวชี้วัด

1. ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและพึงพอใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน
2. เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชน และสังคม

ผู้ที่มีจิตสาธารณะ คือ ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น แบ่งปันความสุขส่วนตน เพื่อทำประโยชน์แก่ส่วนรวม เข้าใจ เห็นใจผู้ที่มีความเดือดร้อน อาสาช่วยเหลือสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ด้วยร่างกาย สติปัญญา ลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดในชุมชนโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 1) ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ไว้ในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา มาตรฐานที่ 2 มี 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร
2. เอื้ออาทรผู้อื่นและกตัญญูทวดเวที่ต่อผู้มีพระคุณ
3. ยอมรับความคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่าง
4. ตระหนักคุณค่า ร่วมอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

วิจารณ์ พานิช (2555) (อ้างอิงใน อภิชาติ อ่อนแอม, 2559, หน้า 33) กล่าวถึง ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ที่มีความสำคัญต่อเด็กและเยาวชนควรมีไว้ว่า ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม หรือ 3R และ 4C ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. 3R ได้แก่ การอ่าน (Reading) การเขียน (Writing) และคณิตศาสตร์ (Arithmetic)
2. 4C ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ (Critical thinking) การสื่อสาร (Communication) การร่วมมือ (Collaboration) และ ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยีและการบริหารจัดการด้านการศึกษาแบบใหม่

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนสรุปได้ว่า ลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์จะต้องเป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม มีทักษะ และปรับตัวได้ เป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี มีความซื่อสัตย์ ประหยัด พอเพียง ใฝ่รู้ใฝ่เรียน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้ ดังนั้นถ้าจะให้ นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ได้ ต้องมีการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยใช้เครื่องมือทางการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

## 4.5 สมรรถนะสำคัญ

### 4.5.1 ความหมายของสมรรถนะ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547) กล่าวว่า คำว่า สมรรถนะ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Competency ในภาษาไทยมีผู้ใช้อยู่หลายคำ เช่น สมรรถภาพ สมรรถนะ ศักยภาพ เป็นต้น คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้บัญญัติศัพท์ว่า ความสามารถ มีความสามารถ ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้คำว่า สมรรถนะ หรือ Competency และได้มีผู้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ บทความทางวิชา และบทความวิจัย ซึ่งคำจำกัดความของคำว่า “สมรรถนะ” ตามที่มีผู้อธิบายไว้ อาทิ

McClelland (1973, unpagged) ได้ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในของบุคคล (Underlying Characteristics) ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามบทบาท หรือตามสถานการณ์ที่กำหนดให้ได้อย่างดีเลิศ

Spencer (1993, unpagged อ้างอิงใน กมลชนก ภาคภูมิ, 2556) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึง เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม และขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion Reference) และ/หรือ การปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance)

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2547, ไม่มีเลขหน้า) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรการปฏิบัติงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น

รัศมี สีहनันท์ (2551, ไม่มีเลขหน้า) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้ คุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่จะส่งผลถึงความสำเร็จในงานหรือประสิทธิภาพมากหรือน้อยของงานนั้น ๆ

นพดลย์ เพชร (2552, ไม่มีเลขหน้า) ได้ให้ ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีส่งผลให้องค์กรพัฒนาขึ้น

นันทยา ชัยชนะเลิศ (2552, ไม่มีเลขหน้า) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย ความรู้

ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็น เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนั้น สมรรถนะเป็นเครื่องชี้วัดความแตกต่าง ระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานต่างกันเมื่อพิจารณาจากความหมายของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าว

อารีวรรณ น้อยดี (2553, ไม่มีเลขหน้า) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ

ณฐา สันกวาน (2554, ไม่มีเลขหน้า) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่อยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของตัวบุคคลให้มีความรู้มีทักษะ มีความสามารถ และมีคุณลักษณะทางด้านต่าง ๆ ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะภายในตัวของบุคคลที่แสดงออกมาทางการปฏิบัติตามที่ตนได้รับมอบหมาย มีผลงานการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมและโดดเด่นทั้งความรู้ความสามารถ เจตคติทักษะ

#### 4.5.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

แมคเคิลแลนด์ ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน และได้อธิบายความหมายของแต่ละองค์ประกอบไว้ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)

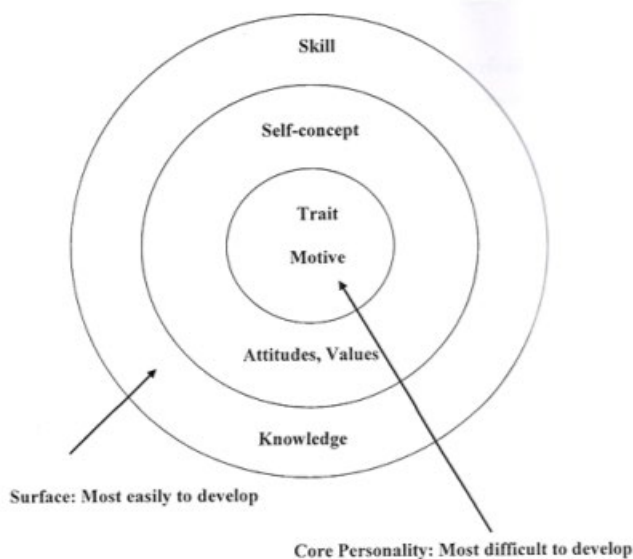
1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นสาระสำคัญสำหรับวิชาชีพ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – Concept) คือ เจตคติค่านิยมและความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่เชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น



ภาพ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ  
ที่มา : Spencer (1993, unpagged อ้างอิงใน อธิพงษ์ ฤทธิชัย, 2551, ไม่มีเลขหน้า)

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

1. สมรรถนะที่สังเกตเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย

2. สมรรถนะที่อยู่ในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะวัดและพัฒนาได้ยาก

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2554, ไม่มีเลขหน้า) แบ่งองค์ประกอบเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟัน โดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาท

2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น

3. ภาพลักษณ์ภายในบุคคล (Self-Image/Self-Concept) หมายถึง ทัศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น Self-confidence คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

4. คุณลักษณะภายในหรืออุปนิสัย (Traits) หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น เป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง แรงขับภายในตัวบุคคลซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย เช่น บุคคลที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำงานสำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ตลอดจนพยายามปรับปรุงการทำงานของตนเองตลอดเวลา

ประเภทของสมรรถนะ ในการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไปตามความเห็นของ McClelland ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มแรก เป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลที่จำเป็นต้องมีในการทำงานและสมรรถนะในกลุ่มที่สอง เป็นสมรรถนะที่ทำให้บุคคลมีความแตกต่างจากผู้อื่น มีผลการทำงานที่สูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป สมรรถนะในกลุ่มนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ทักษะและคุณลักษณะอื่น เพื่อช่วยให้เกิดความสำเร็จที่ดีเลิศในงาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, ไม่มีเลขหน้า)

McLagan (1997, pp. 40-47) ให้ความคิดเห็นต่อลักษณะของสมรรถนะในมุมมองต่าง ๆ ที่รวมทั้งมุมมองขีดความสามารถเป็นปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ที่เข้าด้วยกัน ดังนี้

1. สมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงถึงสมรรถนะต่าง ๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อย ๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำ ได้แก่ งาน การทำความสะอาดพื้นงานย่อยคือการเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็จะต้องมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันใดในการทำงานที่จะเกิดประโยชน์สูงสุด

2. สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะสมรรถนะที่สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ จะรวมกันไปสู่ผลลัพธ์ร่วมกัน

3. สมรรถนะตามผลของการกระทำ (Competency as Outputs) สมรรถนะในลักษณะนี้จำเป็นที่จะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้ความต้องการในการผลิตหรือบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ และสามารถกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4. สมรรถนะตามความรู้ทักษะและทัศนคติ (Competency as Knowledge Skill and Attitude) คนที่มีความเฉลียวฉลาดจะมีการแสดงออกทางพฤติกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะ

บ่งบอกว่าคนผู้นั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด ในส่วนของสมรรถนะในลักษณะนั้น จะต้องแยกแยะออกมาให้เห็นว่าความรู้ทักษะและทัศนคติอะไรบ้าง ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จซึ่งความสำเร็จดังกล่าวนั้น จะรวมไปถึงการมุ่งเน้นในความสำเร็จของเป้าหมาย การค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและจะนำมาซึ่งการใช้เป้าหมายเป็นตัวกำหนด ลำดับความสำคัญของการทำงานต่อไปได้

5. สมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการของสมรรถนะทางความรู้ทักษะ ทัศนคติซึ่งเป็นความสามารถที่แท้จริง ของแต่ละบุคคล ที่มีอยู่แต่เป็นการยากมากที่จะยกตัวอย่างให้เห็นอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น พฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้คนแสดงออกในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น คือ จะต้องแสดงพฤติกรรมที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้นั้นคือ ความสามารถที่ผู้นำจะต้องมี แต่อะไรคือสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมนั้น เช่น ความสามารถในการฟัง ความนึกคิด การพูด ในที่ชุมชนองค์กรประกอบบางอย่างหรือความรับผิดชอบในตัวเอง

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, ไม่มีเลขหน้า) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทัศนคติความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทัศนคติความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทัศนคติความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้น มีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549, หน้า 16) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ส่วนที่เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เป็นผลมาจากการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีที่ซับซ้อนและการปฏิบัติงานที่กลมกลืน

2. สมรรถนะในการบริหารจัดการ (Professional Competency) หมายถึง ส่วนที่เป็นความสามารถในการบริหารจัดการ ซึ่งจะแปรผันตามกลยุทธ์ขององค์กรและหน่วยงาน ไม่หยุด



นึ่งเป็นส่วนที่สนับสนุนผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ยึดถือเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักและสามารถวัดผลได้

3. สมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ (Functional Competency) หมายถึง ส่วนที่เป็นความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งงานนั้น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีความรู้ทักษะและความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังทำการทบทวนเอกสาร แนวคิดที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

3.1 ความหมายของสมรรถนะ

3.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

3.3 ประเภทของสมรรถนะ

3.4 สมรรถนะสำคัญของประเทศต่าง ๆ

3.5 หลักฐานสมรรถนะ จากแนวทางการแบ่งประเภทของสมรรถนะดังกล่าวมาอาจแบ่งสมรรถนะของบุคลากร ในระดับปฏิบัติการออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะ ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของ คนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ ทศนคติความเชื่อและอุปนิสัยของคน และสมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะทศนคติความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, ไม่มีเลขหน้า)

ดังนั้น การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น จะขึ้นกับองค์ประกอบของสมรรถนะ การปฏิบัติงานดังที่นักการศึกษาได้กล่าวถึงไว้ดังนี้

กิตติพงษ์ เลิศเสียงชัย (2547, ไม่มีเลขหน้า) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานมี 3 ส่วน ดังนี้คือ

1. สิ่งที่ต้องการต้องการให้รู้ (Knowledge)
2. ความสามารถที่ต้องการให้ทำได้ (Skills)
3. ลักษณะที่ต้องการให้เป็น (Attributes)

ชูชัย สมितिไกร (2540, ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานนั้นประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ ความรู้ทักษะ และความสามารถ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ พื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถเป็นสิ่งที่ได้รับการจัดระบบระเบียบไว้เป็นอย่างดีส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงหรือระเบียบวิธีการซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย

2. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง ส่วนมากมักจะหมายถึง ความสามารถในการประกอบกิจกรรมโดยใช้อวัยวะเคลื่อนไหวภายนอก (Psychomotor Type Activities)

3. ความสามารถ (Ability) คือ ความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

### 3.1 หลักสูตรฐานสมรรถนะ

3.1.1 ความหมายของหลักสูตรฐานสมรรถนะ Kenya Institute of Curriculum Development – 4ICD (2017, unpagued อ้างอิงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, ไม่มีเลขหน้า) นิยามไว้ว่าหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-Based Competence) เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นในสิ่งที่ผู้เรียนได้รับการคาดหวังให้กระทำมากกว่ารวมความสนใจ ส่วนใหญ่ในสิ่งที่พวกเขาได้รับการคาดหวังให้รู้ในหลักการ หลักสูตรที่ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและปรับเปลี่ยนตามความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้เรียน ครูและสังคม อันบอกเป็นนัยว่าผู้เรียน ทั้งได้รับและประยุกต์ใช้ความรู้ทักษะ ค่านิยม และเจตคติในการแก้ไขสถานการณ์ที่พวกเขาเผชิญ ในชีวิตประจำวัน ตามแนวโน้มกระแสโลกที่เน้นเรื่องสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 สมรรถนะแกนหลักของ 4ICD มีดังนี้คือ การติดต่อสื่อสารและการร่วมมือการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ไขปัญหา ความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ ความเป็นพลเมืองสมรรถนะในตนเองความรู้พื้นฐานทางดิจิทัลและการเรียนรู้วิธีการเรียน

Roumen Nikolov, Elena Shoikova, และ Eugenia Kovatcheva ได้อธิบายไว้ในเอกสาร Competence-Based Framework for Curriculum Development (2014, unpagued อ้างอิงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562, ไม่มีเลขหน้า) ว่ามโนทัศน์เรื่องสมรรถนะนี้สามารถต่อเชื่อมโลกของการศึกษา การฝึกอบรม การจัดการความรู้และการเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการ นักวิจัยทางด้านสมรรถนะหลายท่านได้ให้คำนิยามต่าง ๆ ว่า สมรรถนะ คือ อุปนิสัยและคุณลักษณะเด่นที่คงทน ซึ่งเป็นตัวกำหนดการกระทำคุณลักษณะที่เด่นชัดซึ่งแยกแยะผู้กระทำที่สำเร็จออกจากคนอื่น ความสามารถที่จะบรรลุถึงเป้าหมาย แนวโน้มลักษณะนิสัยภายในที่ให้คุณค่ากับบทบาทหรือ สถานการณ์ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ความรู้ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่แสดงออกในงานในบริบทของกรอบคุณสมบัติของสหภาพยุโรป (The European Qualification Framework)

จากการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้เรียน สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่ผ่านการพิสูจน์ได้ในการใช้ความรู้ทักษะ และความสามารถทางสังคมและ/หรือทาง มรรควิธีในสถานการณ์การทำงานหรือการศึกษาและในการพัฒนาด้านอาชีพและบุคคล

## 5. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ

### 5.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับรูปแบบ

#### 5.1.1 ความหมายของรูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งรูปแบบ หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบอาจจะ หมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ ดังนี้

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2536, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง วิธีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีความพร้อมหรือต่อเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏในลักษณะของการสื่อสารในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

ดิเรก วรณเศียร (2545, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ คือ สิ่ง que แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัย หรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญของสิ่งที่ศึกษา เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ดียิ่งขึ้น โดยอาจแสดงออกมาในรูปแบบของแผนภาพทางความคิด ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ และยังได้อธิบายความหมายของรูปแบบว่า รูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้น เพื่อบรรยายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรือการอธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม ส่วนการที่จะระบุว่ามีรูปแบบหนึ่ง จะต้องมียละเอียดอย่างน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่ต้องการอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ

ทิตนา แชนณี (2545, หน้า 218) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปธรรมของความคิดของที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น คำอธิบายเป็นแผนผังไดอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

อุทัย บุญประเสริฐ (2547, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

ทิตนา แชนณี (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบเสาะหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์ การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎี หลักการต่าง ๆ และแสดงออกมาในรูปแบบใดลักษณะหนึ่ง

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552, หน้า 125) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจาก

การลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษา เพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

มาลี สืบกระแส (2552, หน้า 108 – 109) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบมี 2 ลักษณะ คือ รูปแบบจำลองของสิ่งของที่เป็นรูปธรรม เช่น ระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบที่จำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบการแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปภาพหรือเขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ เรื่อง สมการพหุคูณ หรือเป็นข้อความจำนวนภาพ หรือแผนภูมิรูป 3 มิติ

คัมภีร์ สุดแท้ (2553, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

ปัญญา ทองนิล (2553, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปแบบของข้อความในแผนผัง

Kaplan (1964, p. 264) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบอาจเป็นแบบแนวคิดหรือแบบคณิตศาสตร์ บางครั้งรูปแบบมีความหมายเช่นเดียวกับทฤษฎี โดยเฉพาะถ้าเป็นแบบข้อเสนอ ทั้งรูปแบบและทฤษฎีต่างก็เป็นการเลียนแบบหรือย่อมาจากความจริง โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความจริง เพื่อให้เข้าใจถึงต่างระดับชั้นของความเป็นจริงที่ง่ายขึ้น

Willer (1967, p. 15) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal System) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์เกี่ยวข้อง

Procter and Paul (1978, p. 174) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ใน Longman Dictionary of Contemporary English โดยสรุปไว้ 3 ลักษณะใหญ่ คือ

1. Model หมายถึง สิ่งที่เป็นแบบย่อส่วนของความจริง ความหมายนี้ตรงกับภาษาไทยว่า แบบจำลอง เช่น แบบจำลองของเรือดำน้ำ เป็นต้น

2. Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที้นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูแบบอย่าง นักเดินแบบ หรือแม่แบบในการวาดภาพศิลปะ เป็นต้น

3. Model หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์รุ่น X เป็นต้น

Smith, et al. (1980, p. 6) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง การย่อปรากฏการณ์จริงให้เล็กลง เพื่อใช้ทำความเข้าใจข้อเท็จจริงปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ โดยจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น แบบจำลองไม่ใช่ข้อเท็จจริง แต่เป็นตัวแทนของความจริงหรือปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น

Tosi and Carroll (1982, p. 74) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ เป็นนามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจมีตั้งแต่รูปแบบง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ ทั้งรูปแบบทางกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ เช่น แบบจำลองหอสมุดแห่งชาติ แบบจำลองเครื่องบินขับไล่ F16 เป็นต้น และรูปแบบเชิงลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ เช่น รูปแบบเชิงระบบและตามสถานการณ์ (A system/Contingency Model) ของ Brown and Moberg หรือรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ ของ บุญชม ศรีสะอาด เป็นต้น

Stoner and Wankel (1986, p. 44) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ เป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เราเข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ได้ง่ายยิ่งขึ้น

Husen and Postlethwaite (1994, p. 3895) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ คือ โครงสร้างที่ถูกรับรอง เพื่อใช้วินิจฉัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่มาจากเหตุการณ์ การหยั่งรู้ด้วยวิธีการอุปมาอุปไมย หรือได้มาจากทฤษฎี รูปแบบจึงไม่ใช่ทฤษฎี

Corsini and Auerbach (1996, pp. 573-574) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง ชุดความสำคัญที่สร้างขึ้นระหว่างปรากฏการณ์ในโลกความจริง และโครงสร้างของสิ่งที่กำลังศึกษา ซึ่งเป็นตัวแทนของปรากฏการณ์ในโลกความเป็นจริง

Raj (1996, p. 45) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ในหนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

1. รูปแบบ คือ ย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน หรือภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

2. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้ความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

Good (2005, p. 177) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ 4 ความหมาย ดังนี้

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

2. เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนแบบ เป็นต้น

3. เป็นแผนภูมิ หรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการ หรือแนวคิด

4. เป็นชุดของปัจจัย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมตัวกันเป็นตัวแทนประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

จากการศึกษาเกี่ยวกับนิยามเกี่ยวกับความหมายของรูปแบบ จากนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน จึงสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปรของสิ่งที่ต้องการศึกษา หรืออธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรม รูปแบบไม่มีองค์ประกอบตายตัวหรือให้รายละเอียดทุกแง่มุมได้อย่างชัดเจน แต่รูปแบบเป็นการแสดงรูปธรรมของสิ่งที่เป็นนามธรรม

### 5.1.2 ประเภทของรูปแบบ

ประเภทของรูปแบบ รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกัน เป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นมาของแต่ละสาขา ซึ่งแต่ละสาขาก็มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป จึงมีนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน ได้อธิบายประเภทของรูปแบบไว้ ดังนี้

Smith, et al. (1980, p. 122) ได้จำแนกประเภทของรูปแบบเป็น 2 ประเภท คือ

#### 1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองจริงเครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

#### 2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือแบบจำลองเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) รูปแบบชนิดนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้อธิบายปฏิกิริยาตามในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

Tosi and Carrol (1982, p. 163) ได้อธิบายประเภทของรูปแบบไว้ว่า ประเภทของรูปแบบ อาจจะมีรูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อน และมีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ และรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์

Keeves (1988, pp. 561-565) ได้แบ่งกลุ่มรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ไว้ 5 ประเภท คือ

1. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ รูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ นับเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมาอุปไมยกับสิ่งอื่นได้ เช่น

รูปแบบจำลองระบบสุริยะกับระยะสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาคารจำลองกับระบบธนาคารที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตที่เป็นจริง เป็นต้น

2. รูปแบบที่อธิบายความหมาย หรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ รูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้ใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างทางกายภาพ

3. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิ แผนผัง (Schematic Models) เป็นรูปแบบที่แสดงความคิดเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีกับโลกของความเป็นจริง ผ่านทางแผนผัง แผนภาพ ไดอะแกรม กราฟ เป็นต้น

4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ รูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการ หรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

5. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ รูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กัน เป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบ

Steiner (1988, pp. 573-574) ได้จำแนกลักษณะเฉพาะของรูปแบบไว้ 2 ประเภท กล่าวคือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ ซึ่งแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งมีลักษณะเป็นรูปแบบจำลองของสิ่งของจากของจริง และรูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นการออกแบบ หรือสร้างรูปแบบจำลอง เพื่อเป็นต้นแบบในการผลิตหรือให้เป็นไปตามแบบนั้น เช่น หุ่นต้นแบบ

2. รูปแบบเชิงแนวคิด แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และรูปแบบเชิงแนวคิด เพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แบบแรกเป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นมา โดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว ส่วนแบบที่สอง เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายทฤษฎี

Hersey & Johnson D.E. (1996, p. 10) ได้กล่าวว่า รูปแบบกับทฤษฎีไม่ใช่สิ่งเดียวกันแต่มีความสัมพันธ์กันใน 2 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นมาจากประสบการณ์งานวิจัย หรือทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เพื่อหาข้อสรุปที่ใช้อธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ของเรื่องที่ศึกษา เมื่อทดสอบรูปแบบกับข้อมูลที่เก็บรวบรวมแล้ว มีความสอดคล้องกันกับรูปแบบนั้นก็มีความน่าเชื่อถือ อันจะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ ต่อไป ดังนั้น การสร้างรูปแบบเชิงทฤษฎี จึงเป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งของการสร้างทฤษฎีใหม่ ๆ เท่านั้น

2. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้เข้าใจทฤษฎีนั้นได้ง่ายยิ่งขึ้น หรือเพื่อนำไปใช้อธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่ศึกษา ดังนั้น รูปแบบจึงเป็นเพียงแบบจำลองอย่างหนึ่งที่ได้มาจากการถ่ายทอดทฤษฎีสู่การปฏิบัติ

จากการศึกษาเกี่ยวกับการแบ่งประเภทของรูปแบบ สรุปได้ว่า ประเภทของรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการนำรูปแบบไปใช้อธิบายเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ และสำหรับรูปแบบที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นมา เป็นรูปแบบเชิงกระบวนการ ซึ่งจะมีลักษณะเป็นรูปแบบเชิงปฏิบัติการ เพราะสามารถนำรูปแบบที่ได้สร้างและพัฒนาขึ้นมาไปใช้ในการปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการศึกษา 4.0 ได้

### 5.1.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน ได้อธิบายองค์ประกอบของรูปแบบแตกต่างกันไป ดังนี้

สมาน อัครภูมิ (2537, หน้า 55) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ดี ควรประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบใด ๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบต้องรู้ว่า จะออกแบบรูปแบบมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด ซึ่งโดยทั่วไปก็มักจะพัฒนารูปแบบขึ้นมา เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างไรอย่างหนึ่ง เช่น การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขึ้นมา เพื่อให้การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

2. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้น ๆ บนพื้นฐานความคิดของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง เช่น หลักการประกันหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน คือ “หลักร่วมกันรับผิดชอบ” หมายความว่า คุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันรับผิดชอบ เป็นต้น

3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและบรรลุมวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงานของรูปแบบ เพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงานของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์กร การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานต่าง ๆ ที่จำเป็นอื่น ๆ พร้อมกับกำหนดบทบาทหน้าที่ความสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกันของระบบเหล่านั้น เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้

4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ ด้วยการกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการกิจกรรม และอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. แนวการประเมินรูปแบบ คือ การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่ออกแบบไว้



มากนักน้อยเพียงใด เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนารูปแบบต่อเนื่องไปได้

6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ หมายถึง การอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการออกแบบรูปแบบ เพื่อสื่อความให้ตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้

7. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ดังนั้นผู้ออกแบบควรระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อระมัดระวังเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นเป็นต้น

ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 90) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. ระบบและกลไกของรูปแบบ
4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
5. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ
6. เงื่อนไขของรูปแบบ

Brown & Moberg (1980, p. 46) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้น จากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process)
5. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

Bush (1986, pp. 16-17) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของรูปแบบที่ใช้เป็นเกณฑ์พิจารณารูปแบบขององค์กรทางการศึกษาไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. เป้าหมาย
2. โครงสร้างองค์กร
3. สภาพแวดล้อม
4. ภาวะผู้นำ

Ivancevich (1989, p. 20) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบเชิงระบบว่า ประกอบด้วย

1. ปัจจัยนำเข้า
2. กระบวนการ
3. ผลผลิต
4. ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม

Bardo & Hartman (1982, p. 104) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ ได้แก่

1. สถาบัน (Institution) เป็นระบบของสังคมที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นฐาน และมีการนำเอาแนวปฏิบัติมาใช้อย่างสม่ำเสมอ หน่วยย่อยของสถาบันแบ่งออกเป็นบทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งบทบาทเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพของบุคคล ในบทบาทนั้นหมายถึง ลักษณะของตำแหน่งหน้าที่และสภาพซึ่งอยู่ภายใต้สถาบัน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้สวมบทบาท ในส่วนของความคาดหวังเป็นเรื่องของเกณฑ์มาตรฐานของสังคมในสถาบันที่มุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมบทบาท

2. บุคคล (Individual) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสังคม สถาบันจะดำเนินการไม่ได้หากไม่มีองค์ประกอบด้านบุคคล ซึ่งมีส่วนประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถาบันอยู่ 2 ประการ คือ บุคลิกภาพ (Personality) และความต้องการ (Need Disposition) โดยบุคลิกภาพของบุคคลมีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมบทบาท และความต้องการในการทำงาน

Husen & Postlethwaite (1994, p. 3865) กล่าวว่า รูปแบบที่สมบูรณ์จะต้องประกอบไปด้วย

1. นำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถสังเกตได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษา และสามารถอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษาได้ด้วย นอกจากนี้จะทำนายผลที่ตามมาได้แล้ว

3. รูปแบบจะต้องช่วยให้เกิดจินตนาการในการสร้างแนวคิดรวบยอดและความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่กำลังศึกษาใหม่ ๆ ด้วย

4. รูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง นอกจากนี้ ยังมีนักวิจัยหลายท่าน ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารกระบวนการจัดการเรียนการสอน การประเมินผล และได้ให้องค์ประกอบของรูปแบบไว้ ดังนี้

สมเกียรติ บุญรอด (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบ การประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของ รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หน่วยงานที่มุ่งประเมิน
2. ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน
3. วิธีที่ใช้ในการประเมิน
4. ผู้ทำการประเมิน
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับ

จตุพร อัสวโสรธรณ (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบ การเรียนการสอนแบบบูรณาการโดยการจัดประสบการณ์ตามแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์ เพื่อพัฒนา การคิดวิเคราะห์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้นมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์
3. กระบวนการของรูปแบบ
4. การวัดและประเมินผล

นพพรพรรณ ญาณโกมุท (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนา รูปแบบการนิเทศภายในตามแนวคิดการศึกษาชั้นเรียนสำหรับโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ การนิเทศภายในตอนแนวคิดการจัดการชั้นเรียนมีองค์ประกอบด้วยกัน 4 ส่วน ได้แก่

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. กระบวนการนิเทศภายใน
4. การประเมินผล

กุลธวัช สมารักษ์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบ การสอนแบบผสมผสานผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์โดยใช้กรณีศึกษา ด้วยวิดีโอแชร์ริง เพื่อพัฒนา ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนารูปแบบการสอนแบบผสมผสานผ่าน เครือข่ายสังคมออนไลน์โดยใช้กรณีศึกษา ด้วยวิดีโอแชร์ริง เพื่อพัฒนาทักษะการคิดอย่างมี วิจารณญาณ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. หลักการรูปแบบการเรียนการสอน
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการเรียนการสอน
3. กระบวนการเรียนการสอน

#### 4. การวัดและการประเมินผล

อังคณา ราชฤทธิ์เต็ม (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อการอยู่ร่วมกันสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 - 5 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อการอยู่ร่วมกันสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 - 5 ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1. กรอบแนวคิดทฤษฎีพื้นฐาน
2. หลักการ
3. จุดมุ่งหมาย
4. เนื้อหา
5. การจัดการเรียนรู้
6. การวัดและประเมินผล

สุกัญญา งามบรรจง (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะในศตวรรษที่ 21 ผ่านกิจกรรมลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะในศตวรรษที่ 21 ผ่านกิจกรรมลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ที่พัฒนา ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักการ
2. วัตถุประสงค์
3. กระบวนการจัดการเรียนรู้
4. การวัดและประเมินผล
5. ปัจจัยสนับสนุน
6. เงื่อนไขสำคัญในการนำรูปแบบไปใช้



ตาราง 11 (ต่อ)

ที่	ประเด็นสำคัญ	สมาน อัครภูมิ (2537)	ธีระ ธีระเจริญ (2545)	Brown & Moberg (1980)	Bush (1986)	Bardo & Hartman (1982)	Ivancevich (1989)	Husen & Postlethwaite (1994)	สมเกียรติ บุญรอด (2551)	จตุพร อัครโสวรรณ (2556)	นพพรพรรณ ญาณโกมุท (2558)	กุลวิชัย สมารักษ์ (2558)	อังคณา ราษฎร์เต็ม (2559)	สุกัญญา งามบรรจง (2559)	สรุป
12	ระบุเงื่อนไขการนำ รูปแบบไปใช้	✓	✓											✓	3
13	เทคโนโลยี			✓											1
14	โครงสร้างองค์กร			✓	✓	✓									3
15	กระบวนการบริหาร จัดการ			✓			✓								2
16	การตัดสินใจสั่งการ ภาวะผู้นำ			✓	✓										2
17	เป้าหมาย หรือ จุดมุ่งหมาย				✓								✓		2
18	บุคลากร					✓			✓						2
19	ปัจจัยนำเข้า						✓								1
20	ผลผลิต						✓								1
21	เนื้องานที่มุ่งประเมิน								✓				✓		2
22	ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ การประเมิน								✓						1
23	วิธีการที่ใช้ประเมิน								✓						1
24	การให้ข้อมูลย้อนกลับ								✓						1
25	ปัจจัยสนับสนุน												✓		1

จากการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการประเมิน สรุปได้ว่า ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่ารูปแบบจะต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง มีรายละเอียดมากน้อยเพียงใด จึงจะเหมาะสม ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ หรือลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์การณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา แต่รูปแบบจะต้องมีตัวแปรผันครบ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในลักษณะเป็นเหตุเป็นผลกัน และความสัมพันธ์เหล่านั้นต้องสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการสร้างรูปแบบ โดยมีข้อมูลต่างๆที่เชื่อถือได้ พิสูจน์ได้ และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป

#### ตาราง 12 แสดงแนวคิดองค์ประกอบของรูปแบบ

แนวคิด	สรุปขอบข่ายองค์ประกอบของรูปแบบ
1. สมาน อัสวภูมิ (2537)	1. โครงสร้างของรูปแบบ
2. ชีระ รุญเจริญ (2545)	2. ระบบของรูปแบบ
3. Brown & Moberg (1980)	3. หลักการของรูปแบบ
4. Bush (1986)	4. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
5. Bardo & Hartman (1982)	5. เนื้อหาและวิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
6. Ivancevich (1989)	6. เงื่อนไขการดำเนินงานของรูปแบบ
7. Husen & Postlethwaite (1994)	
8. สมเกียรติ บุญรอด (2551)	
9. จุติพร อัสวโสรธรณ (2556)	
10. นพพรพรรณ ญาณโกมุท (2558)	
11. กุลธวัช สมารักษ์ (2558)	
12. อังคณา ราษฎร์เต็ม (2559)	
13. สุกัญญา งามบรรจง (2559)	

ซึ่งทางผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นมา จะมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 ด้าน คือ

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. เนื้อหาและวิธีการดำเนินงานของรูปแบบ

#### 5.1.4 หลักการของรูปแบบ

##### 1) หลักประสิทธิภาพ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 667) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน

กฤษฎี อุทัยรัตน์ (2545, หน้า 350) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ที่บรรลุแล้วโดยการเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไป

สวัสดี กาญจนสุวรรณ (2542, หน้า 4) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรและเวลาน้อยแต่งานบรรลุเป้าประสงค์และมีคุณภาพมาก

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (1967, unpagged อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์, 2545, หน้า 3) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์กรได้ดี

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2545, หน้า 154-159) การดำเนินงานปฏิรูปสถานศึกษาตามกระบวนการปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพในระดับสถานศึกษาให้สำเร็จตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นการเตรียมการ ได้แก่ ปฐมนิเทศครูอาจารย์ ตั้งทีมปรับปรุงสถานศึกษาและกำหนดภารกิจของสถานศึกษา

ขั้นการวิเคราะห์ ได้แก่ ทำการประเมินความต้องการ

ขั้นการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ได้แก่ ตั้งความมุ่งหมายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปรับปรุงสถานศึกษา พิจารณารับรองแผนปรับปรุงสถานศึกษา เผยแพร่แผนการปรับปรุงสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนปรับปรุงสถานศึกษา

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 28) ได้ให้ข้อพิจารณาปัญหาบางอย่างที่ผู้บริหารควรพิจารณาในการออกแบบขององค์กรเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การรวมกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละระดับควรใช้หลักเกณฑ์ใด แต่ละหน่วยงานขององค์กรควรมีขนาดของการควบคุมเท่าไร และในแผนงานที่สำคัญควรมีระดับการบริหารเท่าไร องค์กรควรมีการรวมอำนาจหน้าที่หรือกระจายอำนาจหน้าที่มากน้อยเพียงใดและ ตำแหน่งหน้าที่แต่ละระดับควรมีความเป็นระเบียบแบบแผนมากน้อยเพียงใด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 15) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มุ่งสัมฤทธิ์ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีดัชนีวัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาจประยุกต์แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้ในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ร่วมของสถานศึกษา การกำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ กำหนดปัจจัยความสำเร็จและดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายและ



มาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ การประเมินผล การปฏิบัติงานและจัดทำรายงานประเมินตนเอง และการประกันคุณภาพการศึกษา

ธีรพงษ์ สำเร (2554, หน้า 13) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยหลักในการบริหารการสร้างระบบการบริหารที่ผ่านการวางแผน การวิเคราะห์อย่างเป็นขั้นตอน มีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและนอกจากนี้ยังจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ความพร้อมของทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร

## 2) หลักการมีส่วนร่วม

### ความหมายของการมีส่วนร่วม

สุนทร กองทรัพย์ (2548, ไม่มีเลขหน้า) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มคนเข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการในรูปกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งด้วยความสมัครใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งใจอันเป็นประโยชน์ต่อตัวบุคคล ต่อกลุ่มคน รวมทั้งต่อส่วนรวม โดยที่ประชาชนต้องเป็นคนตัดสินใจในกระบวนการมีส่วนร่วมด้วยตนเองและรับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้น

สัญญา เคนาภูมิ (2551, ไม่มีเลขหน้า) การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่สมาชิกได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามโครงการ ร่วมติดตามประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมจะต้องมาจากความสมัครใจ พึงพอใจ และได้รับผลประโยชน์ที่เกิดจากชุมชนโดยส่วนรวมร่วมกัน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553, ไม่มีเลขหน้า) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็ทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540, หน้า 16) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือกันในการพัฒนาปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 138) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารหรือเจ้าของ กิจการใช้วิธีการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วม ในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจ ทำงานเองภายใต้เป้าหมาย และนโยบายที่มอบหมายไว้ให้กว้าง

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมมื่อกันการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกัน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เสมอภาคนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานเพื่อพัฒนาหรือใช้ความคิด

สร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการแก้ปัญหาของชุมชนและพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น

### กระบวนการมีส่วนร่วม

ประพันธ์ สร้อยเพชร (2547, ไม่มีเลขหน้า) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมที่แท้จริงน่าจะประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ

- 1) การค้นหาปัญหา และสาเหตุ
- 2) การวางแผนดำเนินกิจกรรม
- 3) การลงทุนและการปฏิบัติงาน
- 4) การติดตามและประเมินผล

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2548, ไม่มีเลขหน้า) ได้ชี้ให้เห็นถึงประเด็นสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วมที่มีความลึกลงไป ได้แก่

- 1) การตัดสินใจและผลกระทบที่สำคัญ
- 2) การตัดสินใจจะมีผลกระทบต่อบางคนมากกว่าคนอื่น
- 3) การตัดสินใจจะมีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบางคนหรือกลุ่มคนที่มีอยู่เดิม
- 4) การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความขัดแย้งอยู่ก่อนแล้ว
- 5) ความจำเป็นเพื่อให้มีการสนับสนุนต่อผลการตัดสินใจ

อคิน รพีพัฒน์ (2547, ไม่มีเลขหน้า) ได้แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การกำหนดปัญหา สาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ไข
- 2) การตัดสินใจเลือกแนวทางและวางแผนพัฒนา แก้ไขปัญหา
- 3) การปฏิบัติงานในกิจกรรมการพัฒนาตามแผน
- 4) การประเมินผลงานกิจกรรมการพัฒนา

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของการให้ผู้ที่บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจ หน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กรไม่ใช่เพียงแต่สัมผัสปัญหาหรือความห่วงใย

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 185) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วมคือการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหา และตัดสินใจร่วมกันรับผิดชอบการบริหารงานบางอย่างเพื่อให้ประโยชน์ในการระดมกำลังความคิดและแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร

ซุมส์คี้ อินทร์รัช (2552, หน้า 185) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วม คือ การให้สมาชิกทุกคนในองค์กรหรือหน่วยงานเดียวกันได้ทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

พัชรพร ทวยสงฆ์ (2552, หน้า 185) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการมีส่วนร่วม คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมการปฏิบัติการในองค์กรและการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร หรืออีกความหมายหนึ่ง คือ กระบวนการทำงานเพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่เป็นผลสำเร็จด้วยการใช้บุคคล และทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุซึ่งเป้าหมายของความต้องการ

สรุปได้ว่า หลักการมีส่วนร่วม คือ หลักการทำงานที่ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการจัดการศึกษาได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และการนำวิสัยทัศน์สู่การพัฒนา การนำสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งมีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ การส่งเสริมสนับสนุน การมุ่งการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การตั้งเป้าหมาย การมุ่งความเป็นเลิศ การนิเทศ กำกับ ติดตาม สวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร การเสริมแรง การปรับปรุง ทบทวน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด

### 3) หลักการกระจายอำนาจ

ประเวศ วะสี (2536, หน้า 9) อธิบายถึงการกระจายอำนาจทางการศึกษาว่าเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่ภูมิภาค ชุมชน ท้องถิ่น และสถานศึกษา ทำให้สามารถรวมตัวจัดการศึกษาอย่างยืดหยุ่น หลากหลายและสอดคล้องกับคนทุก ๆ คน ของแต่ละจังหวัด รวมทั้งการกระจายอำนาจในงบประมาณการศึกษาจังหวัด ด้วยกรมกองในส่วนกลาง ปรับสถานะเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนจังหวัด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 10) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือ การถ่ายโอน (Transfer) อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปจากส่วนกลาง (กระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม) ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และได้กล่าวไว้ว่าวิธีการกระจายอำนาจของ Kemmerer เกี่ยวกับ วิธีการกระจายอำนาจไว้ 4 ประการคือ การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) การมอบอำนาจ (Delegation) การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ (Devolution) และการให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2541, หน้า 22-23) ได้ขยายความดังประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) เป็นการจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่หน่วยงานระดับล่างในสายการบังคับบัญชา เพื่อสะดวกในการดำเนินงาน เช่น ถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาคจังหวัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่ซึ่งได้รับการแบ่งอำนาจจะเป็นผู้รับผิดชอบในผลของตัดสินใจในเรื่องที่ได้รับการแบ่งอำนาจ

2. การมอบอำนาจ (Delegation) เป็นการที่ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงานหรือในส่วนกลางได้จัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่างขององค์กรเพื่อตัดสินใจได้เร็วมากขึ้น โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับขั้นขึ้นไป เป็นการถ่ายโอนอำนาจไปยังหน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานในการควบคุมของรัฐ เช่น อธิการบดีมอบอำนาจให้รองอธิการบดี ผู้อำนวยการโรงเรียนมอบอำนาจให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน อธิบดีมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น ผู้มอบอำนาจยังคงเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจที่ได้มอบอำนาจไปแล้ว

3. การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ (Devolution) เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจาก ส่วนกลางหรือระดับนโยบายไปยังระดับล่างอย่างสมบูรณ์ โดยมีกฎหมายกฎระเบียบเกี่ยวกับการโอนอำนาจอย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับล่างจึงมีอำนาจในการกำหนด นโยบาย และควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย เช่น การโอนอำนาจให้เทศบาลจัดการศึกษา ผู้โอนอำนาจได้ตัดตัวเองขาดออกจากอำนาจที่โอนไปแล้ว ดังนั้นจึงไม่มีอำนาจหรือมีแต่เพียงเล็กน้อยในการควบคุมการดำเนินการในภารกิจที่ได้รับโอนไปแล้ว

4. การให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) เป็นการถ่ายโอนอำนาจให้เอกชนที่เป็นบุคคลหรือคณะบุคคลดำเนินการแทนรัฐ เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่งของทางราชการไปให้เอกชนดำเนินการแทน หรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ขายกิจการของรัฐให้เอกชน สนับสนุนให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ธีรภาพ เพชรมาลัยกุล (2546, หน้า 16) ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ดังนี้

1. มีการมอบอำนาจ ถ่ายโอนอำนาจ แบ่งอำนาจบางส่วนในการตัดสินใจและการดำเนินงาน เช่น การบริการ เป็นต้น จากส่วนกลางสู่หน่วยงาน องค์กร หรือบุคคลในระดับท้องถิ่น หรือระดับหน่วยงานย่อย

2. เป็นการกระจายอำนาจที่ไม่ได้ขาดจากส่วนกลางอย่างสิ้นเชิง แต่มีความเชื่อมโยงสู่ส่วนกลางให้ดำเนินการภายใต้การควบคุมดูแลที่เหมาะสม

3. มีจุดเน้นที่มีความอิสระของหน่วยงาน องค์กร หรือบุคคลเพื่อสร้างประสิทธิผล และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น การกำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ (Authority) หรือความเป็นนิติบุคคล เป็นต้น ซึ่งมีผลให้หน่วยงานที่รองรับการกระจายอำนาจจะต้องมีองค์ประกอบที่นำไปสู่การดำเนินกิจกรรมที่ต้องการได้แก่ (1) มีการบริหารงบประมาณของตนเอง (2) มีการบริหารบุคคลของตนเอง (3) มีฐานะเป็นนิติบุคคล

4. ดึงความมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมจากประชาชนไปท้องถิ่นหรือบุคลากรในหน่วยงานย่อยให้มีความเป็นเจ้าของร่วมทุ่ทุเท และสนใจดำเนินการเพื่อประโยชน์ของตนมากกว่าการรอรับการดำเนินกิจกรรมจากผลการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง

กระทรวงศึกษาธิการ (2536, หน้า 11-13) กล่าวถึงหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมไว้ว่า รัฐบาลได้กำหนดนโยบายที่จะกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น โดยการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานในแต่ละระดับให้ชัดเจน สนับสนุนให้บุคคลและองค์กรในชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการกระจายอำนาจโดยมีหลักการกระจายอำนาจ ดังต่อไปนี้

1. การกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและกรมต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ ไปกำหนดเป็นอำนาจของสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมจังหวัดโดยให้เป็นนิติบุคคล และให้มีกรรมการบริหาร

2. ขจัดความซ้ำซ้อนในการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมในระดับจังหวัดและอำเภอได้

3. เอกภาพในการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โดยการกำหนดให้หน่วยงานทางการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

4. การใช้ทรัพยากรร่วมกันของสถานศึกษา หน่วยงานทางการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

5. การมีส่วนร่วมของประชาชน และผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่น โดยกำหนดให้ประชาชนและผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนบริหารงบประมาณ การเงินและบุคลากรในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับจังหวัดอำเภอและสถานศึกษา กำหนดคณะกรรมการโรงเรียนเป็นกรรมการบริหารงาน

6. การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและผู้เรียน โดยกำหนดให้ประชาชนและผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรแบบเรียน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ในทุกวิชา ยกเว้น วิชาที่เกี่ยวกับสถาบัน ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และภาษาไทย

7. การจัดการศึกษาให้มีความต่อเนื่อง โดยกำหนดให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรใน ส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการ สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องเป็นระบบตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายและเพื่อการต่อเนื่องกับการอาชีพทั้งในและนอกระบบโรงเรียน

8. การบูรณาการ การจัดการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม กำหนดให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เน้นในเรื่องศาสนาและวัฒนธรรม ใช้ทรัพยากรด้านศาสนาและวัฒนธรรม มาใช้ในการจัดการศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช (2537, หน้า 5-8) ให้ความเห็นว่าการกระจายอำนาจควรเป็นไปตามหลักการต่อไปนี้

1. ให้มีการกระจายอำนาจวิจฉัย สังการและการบริหารลงไปยังหน่วยซึ่งรับผิดชอบบริการใกล้ชิดประชาชนให้มากที่สุด

2. ผู้รับมอบอำนาจต้องมีความพร้อมในการรับหน้าที่ ความรับผิดชอบและอำนาจที่มากขึ้นโดยผู้กระจายอำนาจต้องให้ความสนับสนุนอย่างเพียงพอ

3. ต้องสร้างดุลยภาพระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับอำนาจหน้าที่เพิ่มขึ้น

4. การกระจายอำนาจต้องเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรยากาศของการทำงานและก่อประโยชน์ต่อประชาชน และสังคมโดยรวม

5. การกระจายอำนาจต้องเป็นไปโดยมีเป้าหมายชัดเจนที่ประเมินได้ และต้องมีการเตรียมขั้นต้นให้เป็นระบบเพียงพอก่อนดำเนินการ และแยกการกระจายอำนาจเป็นการกระจายอำนาจทางการเมือง กับการกระจายอำนาจทางการบริหาร การกระจายอำนาจทางการเมือง หมายถึง การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจดำเนินการในเชิงระบบ ซึ่งกระทบโครงสร้างและอำนาจสัมพันธ์ของหน่วยการเมืองปกครองที่เป็น อยู่ประเด็นที่กล่าวถึงมากคือ การกระจายอำนาจจากราชการส่วนต่าง ๆ ในระบบบริหารราชการแผ่นดิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกระจายอำนาจจากราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคไปสู่ราชการส่วนท้องถิ่น 15 การกระจายอำนาจทางการบริหาร หมายถึง การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจดำเนินการให้แก่หน่วยงานระดับรอง ๆ ลงไป ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะให้หน่วยงานแต่ละระดับมีขีดความสามารถตัดสินใจและดำเนินการที่จำเป็นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ปัญหาการกระจายอำนาจในประเทศเกิดจากสาเหตุสำคัญ 3 ประการคือ

1) ความคลุมเครือ หรือความเข้าใจสับสนเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ฝ่ายการเมืองที่ผลักดันการกระจายอำนาจมักกล่าวเสมือนว่าการกระจายอำนาจเป็นเป้าหมายหลัก แต่ให้ความสำคัญน้อยกับวัตถุประสงค์ของกระจายอำนาจ เช่น เสนอเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัด หรือ นายกรัฐมนตรีการบริหารส่วนจังหวัด โดยไม่วิเคราะห์หลักการพื้นฐานและเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจ

รวมทั้งไม่คิดให้เป็นระบบครบถ้วนในทางปฏิบัติ เพื่อสร้างความพร้อมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการกระจายอำนาจในรูปแบบที่ผลักดันเป็นไปได้และเกิดผลดีต่อสังคม

2) ทศนคติเชิงอนุรักษ์นิยม การติดยึดกฎระเบียบ และความไม่มั่นใจของข้าราชการ สาเหตุประการนี้สะท้อนลักษณะการทำงานแบบติดยึดแนวที่ปฏิบัติมาแต่เดิมติดยึดระเบียบจนเคยชิน ขาดความคิดสร้างสรรค์ ต้องการสงวนรักษาอำนาจในขณะที่ขาดความไว้วางใจความสามารถของข้าราชการระดับรอง ๆ และประชาชน จึงมักเน้นอยู่เสมอว่าข้าราชการชั้นผู้น้อยและประชาชนยังไม่พร้อม หากกระจายอำนาจลงไปจะเกิดความเสียหาย แต่ขณะเดียวกันมิได้ใช้ความพยายามจริงจังที่จะวิเคราะห์หรือทดลองจัดระบบเตรียมความพร้อมให้เกิดการกระจายอำนาจที่เป็นจริง

3) การขาดความต่อเนื่อง การผลักดันให้เกิดการกระจายอำนาจจากความริเริ่มของฝ่ายราชการอาจเป็นไปได้ในด้านการกระจายอำนาจบริหาร แต่ในด้านการปกครองต้องอาศัยอาณัติและการผลักดันทางการเมืองอย่างจริงจัง แต่ปัญหาคือฝ่ายการเมืองที่ร่วมรัฐบาลขาดแนวนโยบายร่วมกันที่ชัดเจนเรื่องการกระจายอำนาจ

เอ็ดเวิร์ด บี.พิสค์ (1996, unpagged อ้างอิงใน ภัทรนันท์ พัทธยะ 2542, หน้า 59-71) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจการศึกษาว่าเป็นเรื่องทางการเมืองโดยธรรมชาติ ความพยายามที่จะกระจายอำนาจมักจะสำเร็จหรือล้มเหลวด้วยเหตุผลทางการเมืองมากกว่าเหตุผลด้านเทคนิควัตถุประสงค์ทางการเมืองเพียงประการเดียวก็สามารถนำมาเป็นเหตุผลที่สมควรสำหรับโครงการกระจายอำนาจได้แล้ว ดังที่สเปนและประเทศอื่น ๆ เป็นตัวอย่างให้เห็นว่าเป็นไปได้ที่ประเทศใดประเทศหนึ่งจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเมืองด้วยการกระจายอำนาจโดยไม่ก่อให้เกิดผลอะไรเลยต่อด้านการบริหาร หรือประสิทธิภาพในเรื่องการเงิน หรือคุณภาพของการเรียนรู้ของนักเรียน แม้วัตถุประสงค์ทางการเมืองจะควรค่าและมีความสำคัญสูงยิ่งกับผู้นำทางการเมืองแต่ไม่ใช่เป็นเหตุผลสำคัญสำหรับนักปฏิรูปการศึกษาและผู้ให้ความช่วยเหลือที่อยู่วงนอกที่ต้องการให้มีการกระจายอำนาจการศึกษา เพราะคนกลุ่มนี้ให้ความสำคัญเป็นลำดับแรกกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนโดยทั่วไป และให้มีการพัฒนาไปในแนวทางที่จะเกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจสังคมในวงกว้าง แต่ก็มีเงื่อนไขความมั่นคงทางการเมือง มีข้อสังเกตว่าในประเทศละตินอเมริกาหลายประเทศ เช่น อาร์เจนตินาและโคลัมเบียนั้น การเปลี่ยนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอยู่เรื่อย ๆ เป็นอุปสรรคสำหรับความต่อเนื่องในการปฏิบัติตามโครงการ ในโคลัมเบียความไม่มั่นคงทางการเมืองส่งผลให้มีการรวมศูนย์ ในขณะที่เอธิโอเปียและสเปน กลับมีการกระจายอำนาจเกิดขึ้นเมื่อมีมัลรัฐต่าง ๆ ชูจะแยกตัวเป็นอิสระ โครงการกระจายอำนาจ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเมืองซึ่งแม้จะคุ้มค่าในตัวเองแต่ไม่ได้ช่วยให้การเรียนการสอนดีขึ้นเสมอไป ส่วนใหญ่แล้วการปฏิรูปการศึกษาเป็นการบังคับมาจากรัฐบาลกลาง ยกเว้นอาจจะมีส่วนของเจ้าหน้าที่ระดับภูมิภาคและท้องถิ่นที่ได้รับมอบหมาย

การกระจายอำนาจตามที่เบื้องต้นกำหนดมาในบางกรณีการไม่มีฉันทานุมัติทำให้เกิดการต่อต้านอย่างเปิดเผยจากบรรดาครูและกลุ่มอื่น ๆ และในหลายกรณีความสำเร็จของการกระจายอำนาจก็ยืดยางอยู่ได้ไม่นาน

สรุปได้ว่า หลักการกระจายอำนาจ คือ หลักการที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้มีภาวะผู้นำโดยการมอบอำนาจหน้าที่และกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครูทุกระดับหรือเป็นการกระจายอำนาจให้กับครูเพื่อควมมีอิสระและมีความคล่องตัวในการปฏิบัติการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้

### 5.1.5 คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ

Keeves (1988, p. 560) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้หรือคุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ ควรมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ

1. รูปแบบ ควรจะประกอบไปด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวมรวม (Associative Relationship)
2. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลผลิตที่เกิดจะขึ้น ซึ่งควรถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบ ควรจะระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมที่คนใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

### 5.1.6 การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไรเสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ (Steiner, 1969, pp. 193-201; Keeves, 1988, p. 172) จึงมีนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนการสร้างรูปแบบไว้ดังนี้

บุญส่ง ชาญพานิช (2546, หน้า 93) กล่าวว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ได้ประโยชน์สูงสุด ต้องประกอบด้วยลักษณะสำคัญ คือ มีความสำคัญเชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจนเพื่อ



นำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหมายของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริง ประเมินผลหลังการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

อำนาจ เถาตระกูล (2548, หน้า 117) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบเพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ตัวรูปแบบต้องมีลักษณะสำคัญ คือ ต้องมีความสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้าง ทำนายและขยายผลนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้น สรุปการสร้างรูปแบบที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์สูงสุดได้นั้น รูปแบบจะต้องมีลักษณะสำคัญประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายและขยายผลได้อย่างกว้างขวาง และนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ

Meason, Albert and Khedourri, (1985, p. 184 อ้างอิงใน กนิษฐา นาวารัตน์, 2549, หน้า 85) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างรูปแบบไว้ ดังนี้

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง
2. ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model Construction) ดำเนินการหลังจากการรวบรวมปัญหา การสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างและรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิต ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและควรคำนึงค่าใช้จ่ายในการสร้างและความสนใจของผู้ใช้ด้วย เพราะค่ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ข้อมูลที่รวบรวมมานานมีข้อบกพร่องในการดำเนินการ ดังนั้นจึงควรมีการให้คำจำกัดความสภาพการสุ่มตัวอย่างและทำตามหลักวิชาการอย่างเคร่งครัด ควรมีการประเมินค่าและพิจารณาความแปรปรวนอย่างระมัดระวังสมควรนำตัวแปรใดบ้างมาวางในรูปแบบที่จะสร้างและเมื่อสร้างเสร็จแล้วต้องพิจารณาว่าครอบคลุมตัวแปรหรือไม่มีความบกพร่องในตัวแปรใดบ้าง

3. ขั้นการทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จเรียบร้อยแล้วควรทดสอบโดยพิจารณาถึง

- 3.1 มีความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่ต้องหาที่มีความใกล้ชิดเคียงและมีความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้ และควรพิจารณาถึงความสำเร็จของการแก้ปัญหาด้วย

- 3.2 มีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่า ผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร การทดลองใช้มี 2 ลักษณะ คือ ทดลองย้อนหลัง (Retrospective Evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีตและการทดลองใช้ปฏิบัติจริงในปัจจุบัน (Pretest)

4. ขั้นนำไปใช้ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้ว ควรสามารถที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จ เพราะไม่มีรูปแบบใดที่สำเร็จสมบูรณ์จนกว่าจะได้รับความสนใจ และมีการนำไปใช้

5. ขั้นการพัฒนาปรับปรุงให้ทันสมัย (Model up Dating) มีการนำรูปแบบไปใช้ อย่างประสบผลสำเร็จ แต่ก็ควรมีการพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และสถานการณ์ที่กระทบจากภายนอกและภายในองค์กร

Joyce and Weli (1986, pp. 359-364) กำหนดการสร้างรูปแบบออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 อธิบายความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ประกอบด้วย เป้าหมายของรูปแบบ ทฤษฎีและข้อสมมติที่รองรับรูปแบบ หลักการ และมโนทัศน์ที่สำคัญที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ

ส่วนที่ 2 ลักษณะของรูปแบบแบ่งเป็น 4 แนวทาง ดังนี้

1) ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ จัดเรียงลำดับกิจกรรมเป็นขั้น ซึ่งแต่ละรูปแบบมี จำนวนขั้นตอนไม่เท่ากัน

2) รูปแบบปฏิสัมพันธ์ เป็นการอธิบายบทบาทผู้นำ ผู้เรียนรู้และความสัมพันธ์ซึ่ง กันและกันในแต่ละรูปแบบ

3) หลักการแสดงการโต้ตอบ เป็นการบ่งบอกถึงวิธีการแสดงออกของผู้นำ ต่อผู้เรียนรู้ การตอบสนองต่อสิ่งเร้า เช่น การปรับปรุงพฤติกรรมโดยการให้รางวัล การสร้างบรรยากาศ ที่เป็นอิสระตามความคิดสร้างสรรค์

4) สิ่งสนับสนุน เป็นการบอกถึงเงื่อนไข หรือสิ่งจำเป็นต่อการใช้รูปแบบการ สอนและเน้นให้เกิดผล

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ เป็นการแนะนำให้มีข้อสังเกตในการนำรูปแบบไปใช้ เพื่อให้รูปแบบนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ส่วนที่ 4 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม

จากการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบ สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบไม่มีข้อกำหนด มาตรฐานตายตัว โดยทั่วไปเริ่มจากการศึกษารูปแบบให้ชัดเจน หาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบ ที่ต้องการ แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนด นำรูปแบบที่สร้างไปตรวจสอบหาคุณภาพว่า สามารถใช้ได้จริง

### 5.1.7 การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบ คือ กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลอง ตลอดจน การทดสอบรูปแบบที่ดีที่มีคุณภาพ (รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์, 2548, หน้า 15) มีนักการศึกษา ได้กำหนด ขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบไว้ ดังนี้

Willer (1985, p. 83) กล่าวว่า การพัฒนาแบบจำลองมีขั้นตอนในการดำเนินงาน แตกต่างกันไป แบ่งเป็น 2 ตอน คือ การสร้างแบบจำลอง (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของแบบจำลอง

อุทัย บุญประเสริฐ (2547, หน้า 5) กล่าวถึงการพัฒนาแบบจำลองว่ามี 2 ตอน คือ การสร้างแบบจำลองและการหาความตรงของแบบจำลอง และขั้นตอนการดำเนินงาน แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาสภาพระบบและสภาพแวดล้อมของระบบปัจจุบัน เป็นการวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจระบบปัจจุบันให้แน่ชัดให้ชัดเจน

2. ค้นหาและระบุปัญหาและความต้องการอันจำเป็น (Needs) ของระบบปัจจุบัน คือ หาว่าควรปรับปรุง จะแก้ไข พัฒนาอะไร

3. จัดสร้าง จัดทำแบบจำลอง ออกแบบจำลอง หรือเสนอแบบจำลองที่เป็นทางเลือก (Alternative Model) สำหรับการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนา

4. ทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสมในการปฏิบัติ และการยอมรับ โดยเฉพาะของคณะผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง

5. รับต้นแบบเป็นแบบจำลองฉบับสมบูรณ์ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

ดิเรก วรรณเศียร (2545, หน้า 46) กล่าวว่า การพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึง กระบวนการในการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลอง ซึ่งประกอบด้วย

1. การศึกษาความรู้ที่เกี่ยวข้อง

2. การกำหนดหลักการและองค์ประกอบของแบบจำลอง

3. การสร้างแบบจำลอง

4. การตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้หรือการทดลองใช้แบบจำลอง

บุญชม ศรีสะอาด (2535, หน้า 13) ได้พัฒนารูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1. การพัฒนารูปแบบ และการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยการวิเคราะห์ลำดับการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ และนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์

2. นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบ และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

พลสุข หิงคานนท์ (2540, หน้า 18-19) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนารูปแบบไว้ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบการวิจัย

ขั้นที่ 2 การศึกษาสภาพและปัญหาของการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล

ขั้นที่ 3 การสร้างรูปแบบการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขขั้นต้น

ขั้นที่ 4 การทดสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดโครงการไปปฏิบัติจริง โดยการสัมมนาเพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นที่ 5 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนารูปแบบการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข

สมุทรา ชำนาญ (2546, หน้า 19) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสภาพสังคม โดยได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเอกสารวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีวิธีการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 4 เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ (2547, หน้า 14-15) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของคณบดี โดยมีขั้นตอนการพัฒนา 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี

ขั้นที่ 3 การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี

ขั้นที่ 4 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นที่ 6 การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอการพัฒนาแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548, หน้า 92-93) ได้พัฒนาแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ในการศึกษาที่มีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

ขั้นตอนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัย

วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 86) ได้สรุปกระบวนการพัฒนารูปแบบได้ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดหลักการและองค์ประกอบของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 การร่างรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและการพัฒนารูปแบบ

### ตาราง 13 แสดงแนวคิดสรุปการพัฒนารูปแบบ

แนวคิด	สรุปข้อบ่งชี้การพัฒนาแบบ
1. Willer (1985)	1.ศึกษาสภาพปัญหา/เอกสารที่เกี่ยวข้อง/ค้นหา
2. บุญชม ศรีสะอาด (2535)	ระบุปัญหา
3. พูลสุข หิงคานนท์ (2540)	2. กำหนดหลักการและองค์ประกอบ
4. ดิเรก วรณเสียร (2545)	3. ร่าง/จัดสร้าง/ออกแบบ/จัดทำรูปแบบจำลอง
5. สมุทร ชำนาญ (2546)	4. ตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้
6. สมบูรณ์ ศิริสรธร (2547)	5. นำรูปแบบไปปฏิบัติ
7. รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548)	6. สรุปผลการใช้รูปแบบ
8. วิมล จันทร์แก้ว (2555)	7. ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแบบ

จากการศึกษาการพัฒนาแบบ สรุปได้ว่า ผู้วิจัยได้มีการวางแผนในการพัฒนาแบบขององค์กร โดยกำหนดเป็นขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิดการสร้างรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหาร

#### 5.1.8 การทดสอบและการประเมินรูปแบบ

การตรวจสอบรูปแบบ การสร้างแบบมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อทดสอบหรือตรวจสอบแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบแบบมีหลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยผู้เชี่ยวชาญ

อุทุมพร จามรมาน (2541, หน้า 23) กล่าวว่า การตรวจสอบแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง คือ

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์ ความเกี่ยวข้อง เหตุผลระหว่างตัวแปร

2. การประเมินค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว โดยสามารถประมาณค่าข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่างหรือสถานที่ได้ (Across Time, Samples, Sites) หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรได้ โดยผลการตรวจสอบนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ การสร้างรูปแบบและการปรับปรุงหรือพัฒนาแบบเดิม

Eisner (1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบแบบในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ คือ การประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมี

ความเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ไม่ได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal - Based Model) การตอบสนองปัญหาและความ ต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือ กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ จะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับ วัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยใน การพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิถึการญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัด คุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่าง แท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้นใน สาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินจึงจะทราบและเข้าใจลึกซึ้งจริง ๆ

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณา ต่าง ๆ นั้นจะเกิดจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิเอง

4. เป็นรูปแบบที่ให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอรรถาธิบาย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูล ที่ต้องการการเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

เบญจพร แก้วมีศรี (2545, หน้า 93-94) ได้รวบรวมการทดสอบรูปแบบไว้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. แบบทดสอบด้วยการประเมินเพื่อพัฒนาบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบ รูปแบบซึ่งจัดได้ 4 หมวดดังนี้

1.1 มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นการประเมิน ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นการประเมิน การตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Properties Standard) เป็นการประเมินความเหมาะสมทางด้านกฎหมายศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standard) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. การทดสอบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อจำกัดของสภาพการณ์ต่าง ๆ

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548, หน้า 17-18) ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการในเรื่องการประเมินรูปแบบไว้ 2 ลักษณะคือ

1. ทดสอบโดยการพิสูจน์หรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมักจะใช้ในการทดสอบเชิงวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์

2. การทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งอาจทดสอบด้วยวิธีทางสถิติหรือการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิก็ได้

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544, หน้า 84-92) รัตนะ บัวสนธ์ (2550, หน้า 235-240) ศิริชัย กาญจนวาสี (2552, หน้า 178-180) ได้กล่าวถึงแนวคิดการประเมินรูปแบบ ซึ่งประยุกต์มาจากแนวคิดมาตรฐานการประเมินโครงการ (Program Evaluation Standards) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยคณะกรรมการร่วมพัฒนามาตรฐานการประเมินทางการศึกษา (The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับการประเมินโครงการโดยในปี ค.ศ. 1981 มีสตีฟเฟิลปิมเป็นประธาน เป็นการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการจากทั้ง 3 สมาคม ได้แก่ สมาคมวิจัยการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Education Research Association) สมาคมจิตวิทยาของสหรัฐอเมริกา (The American Psychological Association) และสภาระดับชาติว่าด้วยการวัดทางการศึกษา (The National Council of measurement in Education) ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน คือ มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ มาตรฐานด้านความเหมาะสม และมาตรฐานด้านความแม่นยำถูกต้อง รวมทั้งหมดมี 30 ตัวบ่งชี้ (1994, pp. 100-105) มีรายละเอียดดังนี้

1. มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานที่ก่อให้เกิดความมั่นใจหรือรับประกันได้ว่า การประเมินจะให้สารสนเทศที่ตอบสนองต่อการนำไปใช้ประโยชน์ของผู้ใช้ (Information) ทันเวลา (Timely) และบังเกิดผลต่อผู้ที่คาดว่าจะนำสารสนเทศของการประเมินไปใช้ในภายหน้า (Intended User) ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1 การระบุจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (U1 : Stakeholder Identification) ในการประเมินนั้น บุคคลที่เกี่ยวข้องหรือได้รับประโยชน์จากการประเมินต้องระบุจำแนกให้ชัดเจน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความต้องการการใช้ผลประเมินของกลุ่มบุคคลดังกล่าว



1.2 ความน่าเชื่อถือของนักประเมิน (U2 : Evaluator Credibility) นักประเมินจะต้องมีความสามารถ ทักษะเป็นที่น่าไว้วางใจในการดำเนินงานประเมิน ซึ่งจะทำให้ได้ผลประเมินเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือมากที่สุด

1.3 สารสนเทศเก็บบอย่างครอบคลุม (U3 : Information Scope and Selection) การเก็บรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับโครงการ จะต้องมีความครอบคลุมตอบสนองคำถาม ความต้องการและความสนใจของผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

1.4 การกำหนดจำแนกคุณค่า (U4 : Values Identification) ในการประเมินนั้นมุมมอง วิธีการ และเหตุผลที่ใช้สำหรับการตีความ ตัดสินคุณค่าจะต้องกระทำอย่างรอบคอบและมีความชัดเจน

1.5 รายงานมีความชัดเจน (U5 : Report Clarity) การจัดทำรายงานการประเมินจะต้องมีความชัดเจน อธิบายให้เห็นถึงโครงการที่ได้รับการประเมิน ทั้งส่วนที่เป็นบริบท วัตถุประสงค์ วิธีการ และผลการประเมินที่ได้รับ โดยสรุปสารสนเทศดังกล่าวนี้ จะต้องจัดทำให้เข้าใจได้อย่างง่าย ๆ

1.6 ทันท่วงเวลาในการนำไปใช้ (U6 : Report Timeliness and Dissemination) ผลการประเมินและรายงานการประเมินต้องเสร็จทันต่อเวลาในการนำไปใช้ประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องต้องการจะใช้

1.7 การประเมินมีผลกระทบ (U7 : Evaluation Impact) การประเมินจะต้องมีการวางแผนดำเนินการและการจัดทำรายงานที่ก่อให้เกิดการกระตุ้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่องเพิ่มขึ้น

2. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานที่ก่อให้เกิดความมั่นใจหรือรับประกัน ได้ว่าการประเมินนั้นมีคุณลักษณะที่เป็นจริง เป็นไปได้ในทางปฏิบัติและคุ้มค่า ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

2.1 วิธีการเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (F1 : Practical Procedures) วิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินต้องสามารถดำเนินการได้อย่างแท้จริง

2.2 เป็นที่ยอมรับได้ในทางการเมือง (F2 : Political Viability) การประเมินควรจะต้องมีการวางแผนดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มคนหลากหลายความคิดเห็น และให้กลุ่มคนเหล่านี้ยอมรับให้ความร่วมมือในการดำเนินการประเมิน

2.3 ให้ผลคุ้มค่ากับต้นทุน (F3 : Cost Effectiveness) การประเมินควรจะให้สารสนเทศที่คุ้มค่ากับทรัพยากรดำเนินงานที่ต้องเสียไป

3. มาตรฐานความเหมาะสม (Property Standards) เป็นมาตรฐานที่ก่อให้เกิดความมั่นใจหรือรับประกันได้ว่าการประเมินนั้นเป็นไปตามกฎหมาย หลักจริยธรรม และสอดคล้องกับสาธารณะ ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

3.1 มุ่งให้บริการ (P1 : Service Orientation) การประเมินควรจะต้องออกแบบดำเนินการเพื่อช่วยให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้บริการต่อผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

3.2 มีข้อตกลงหรือการจัดทำสัญญาอย่างเป็นทางการ (P2 : Formal Agreements) ในการดำเนินงานประเมินจะต้องมีการจัดทำสัญญาที่แสดงเงื่อนไขอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อแสดงให้เห็นว่าจ้างหรือข้อตกลงได้ทราบว่าจะมีการประเมินอะไร ประเมินอย่างไร ประเมินกับใครและเมื่อไร

3.3 ปกป้องสิทธิของผู้ได้รับการประเมิน (P3 : Rights of Human Subjects) การประเมินควรจะต้องมีการออกแบบและดำเนินการที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับการปกป้องสิทธิของผู้ได้รับการประเมิน

3.4 ปฏิสัมพันธ์กับบุคคล (P4 : Human Interactions) ในการประเมินนักประเมินจะต้องเคารพในศักดิ์ศรีและคุณค่าของบุคคลที่นักประเมินมีปฏิสัมพันธ์ด้วย จะต้องไม่กระทำการใด ๆ ที่ทำให้บุคคลรู้สึกสูญเสียในศักดิ์ศรีและคุณค่าดังกล่าว

3.5 มีความยุติธรรมและสมบูรณ์ (P5 : Complete and Fair Assessment) การประเมินควรจะต้องเขียนรายงานทั้งส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนเกี่ยวกับสิ่งที่ได้รับการประเมิน เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์อย่างแท้จริง

3.6 เปิดเผยข้อค้นพบ (P6 : Disclosure of Findings) รายงานการประเมินจะต้องเปิดเผยข้อค้นพบอย่างตรงไปตรงมา โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นข้อจำกัดของผลการประเมินที่จะต้องมีต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง รวมทั้งผลการประเมินอื่น ๆ ที่บุคคลพึงได้รับรู้ตามสิทธิทางกฎหมาย

3.7 ผลประโยชน์ทับซ้อน (P7 : Conflict of Interest) กรณีการประเมินจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนหรือความขัดแย้งในการประเมิน จะต้องทำการเจรจาด้วยความซื่อสัตย์และเปิดเผย ทั้งนี้ต้องไม่ใช้การสมยอมหรือประนีประนอมเกี่ยวกับกระบวนการและผลการประเมิน

3.8 มีความรับผิดชอบต่อการใช้จ่าย (P8 : Fiscal Responsibility) ในการดำเนินงานประเมินนั้นนักประเมินจะต้องใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมกับวิธีการ และมีความรับผิดชอบทางจริยธรรมหรือจรรยาบรรณวิชาชีพในการใช้จ่าย

4. มาตรฐานความถูกต้องแม่นยำ (Accuracy Standards) เป็นมาตรฐานที่ก่อให้เกิดความมั่นใจหรือรับประกันได้ว่า การประเมินนั้นใช้เทคนิค วิธีการที่จะทำให้สารสนเทศที่

เหมาะสมเพียงพอในการกำหนดตัดสินคุณค่าของโครงการที่ได้รับการประเมิน ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 4.1 โครงการจัดทำเป็นเอกสารชัดเจน (A1 : Program Documentation) โครงการที่จะทำการประเมินจะต้องมีการจัดทำเป็นเอกสารครบ อธิบายวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน
- 4.2 วิเคราะห์บริบทของโครงการ (A2 : Context Analysis) ในการประเมินโครงการใด ๆ จะต้องทำการศึกษาวิเคราะห์รายละเอียดบริบทของโครงการดังกล่าวอย่างเพียงพอ ทั้งนี้เพื่อจะทำให้สามารถระบุจำแนกโครงการได้อย่างชัดเจน
- 4.3 บรรยายวัตถุประสงค์และวิธีการ (A3 : Described Purpose and Procedures) วัตถุประสงค์และวิธีการในการประเมินจะต้องระบุบรรยายไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ
- 4.4 บ่งบอกแหล่งสารสนเทศ (A4 : VDefensible Information Sources) แหล่งข้อมูลหรือสารสนเทศที่ใช้ในการประเมินโครงการจะต้องระบุบรรยายไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ
- 4.5 สารสนเทศมีความตรง (A5 : Valid Information) วิธีการและเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นหรือเลือกมาใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลหรือสารสนเทศเกี่ยวกับโครงการ จะต้องทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความตรง
- 4.6 สารสนเทศมีความเชื่อมั่น (A6 : Reliable Information) วิธีการและเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นหรือเลือกมาใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลหรือสารสนเทศเกี่ยวกับโครงการจะต้องทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความเชื่อมั่น
- 4.7 สารสนเทศมีความเป็นระบบ (A7 : Systematic Information) การเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์และการเขียนรายงานการประเมิน จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ หากพบความผิดพลาดจะต้องดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง
- 4.8 การวิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศเชิงปริมาณ (A8 : Analysis of Quantitative Information) ข้อมูลสารสนเทศเชิงปริมาณในการประเมิน จะต้องใช้วิธีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและเหมาะสม ซึ่งทำให้สามารถตอบคำถามการประเมินได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ
- 4.9 การวิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศเชิงคุณภาพ (A9 : Analysis of Qualitative Information) ข้อมูลสารสนเทศเชิงคุณภาพในการประเมิน จะต้องใช้วิธีการประเมินอย่างเป็นระบบเหมาะสม ซึ่งจะทำให้สามารถตอบคำถามการประเมินได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ
- 4.10 สรุปอย่างมีเหตุผล (A10 : Justified Conclusions) การสรุปผลการประเมินจะต้องทำอย่างสมเหตุสมผล โดยที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถที่จะรับรู้ได้
- 4.11 การจัดทำรายงานมีความชัดเจนเป็นปรนัย (A11 : Impartial Reporting) วิธีการเขียนจัดทำรายงานจะต้องป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกลำเอียงเป็นการส่วนตัว การรายงานการประเมินนั้นจะต้องสะท้อนข้อค้นพบของการประเมินอย่างยุติธรรมตรงไปตรงมา

4.12 ประเมินอภิमान (A12 : Meta Evaluation) การประเมินจะต้องทำการประเมินตนเองซ้ำ ทั้งที่เป็นการประเมินเป็นระยะ ๆ และการประเมินสรุปรวม โดยพิจารณาไปตามมาตรฐานการประเมินที่กล่าวมา ทั้งนี้เพื่อจะนำไปสู่ความสมบูรณ์ของการประเมิน

**ตาราง 14** แสดงสรุปแนวคิดของการทดสอบและประเมินรูปแบบ

แนวคิด	สรุปข้อข่ายการทดสอบและประเมินรูปแบบ
1. อุทุมพร จามรมาน (2541)	1. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้
2. Eisner (1976)	2. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์
3. เบญจพร แก้วมีศรี (2545)	3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม
4. รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548)	4. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม
5. สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544)	
6. รัตนะ บัวสนธ์ (2550)	
7. ศิริชัย กาญจนวาสี (2552)	

ในการศึกษาเกี่ยวกับการวิธีการทดสอบและการประเมินรูปแบบ สรุปได้ว่า ผู้วิจัยประยุกต์จากแนวคิดมาตรฐานการประเมินโครงการ (Program Evaluation Standards) โดยจะทำการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่

1. การประเมินด้านความถูกต้อง
2. การประเมินด้านความเหมาะสม
3. การประเมินด้านความเป็นไปได้
4. การประเมินด้านความเป็นประโยชน์

## 5.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคู่มือการใช้รูปแบบ

### 5.2.1 ความหมายของคู่มือ

นักการศึกษาได้อธิบายเกี่ยวกับความหมายของคู่มือไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้ พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายไว้ว่า คู่มือ หมายถึง สมุดหรือหนังสือที่แต่งขึ้นเพื่อใช้ประกอบวิชา หรืออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 16) อธิบายว่าวิธีปฏิบัติงาน/วิธีการ ทำงาน (Work Instruction) เป็นเอกสารที่มีรายละเอียด วิธีการทำงานเฉพาะหรือแต่ละขั้นตอนของ กระบวนการ เป็นข้อมูลเฉพาะ มีคำแนะนำในการทำงานและรวมทั้งวิธีที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติงาน โดยละเอียด

อร่าม เสือเดช (2549, หน้า 5) ให้ความหมายว่า คู่มือ เป็นหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้ใช้โดย มุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจและสามารถดำเนินการเรื่องนั้นด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

บุศรินทร์ ทับแบน (2552, หน้า 46) ได้สรุปความหมายของคู่มือ ไว้ว่า เป็นหนังสือหรือเอกสารแนะนำที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติควบคู่ไปกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่มีเนื้อหาสาระสั้น ๆ มีเนื้อหาทั้งทฤษฎีและแบบฝึกปฏิบัติที่ผู้อ่านสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ทันจนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย

สุชาดา ลิมสวัสดิ์ (2552, หน้า 32) ได้สรุปความหมายของคู่มือ ไว้ว่า เป็นหนังสือหรือเอกสารที่ให้ข้อความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้อ่าน โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้มีความรู้ เข้าใจ สามารถดำเนินการในเรื่องนั้นด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสมหรือหนังสือหรือเอกสารที่ใช้ประกอบควบคู่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของคู่มือ สรุปได้ว่า คู่มือเป็นเอกสารที่ให้ความรู้หรือเอกสารแนะนำเกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้อ่าน โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจและสามารถดำเนินการเรื่องนั้นด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

### 5.2.2 ประเภทของคู่มือ

ประดับ เรืองมาลัย (2542, หน้า 98) อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือว่า คู่มือแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- 1) คู่มือการสอนหรือคู่มือการจัดกิจกรรม เป็นคู่มือที่ให้เนื้อหาสาระความรู้และคุณธรรมในโรงเรียน คู่มือการอบรมหน้าเสาธง คู่มือการจัดกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นต้น
- 2) คู่มือหนังสือเรียน เป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นควบคู่กับหนังสือเรียน
- 3) คู่มือการใช้สื่อ หรือนวัตกรรมเป็นการเผยแพร่ผลงานของครูเพื่อให้ผู้อื่นนำไปใช้ให้ถูกต้องจึงต้องจัดทำคู่มือการใช้ การจัดทำสื่อชุดการสอนกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เป็นต้น

ปราณี รุณวงศ์ (2546, หน้า 11) อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือว่า คู่มือแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- 1) คู่มือเกี่ยวกับการเรียนการสอนตามหลักสูตร เป็นคู่มือที่เสนอแนะแนวทางเทคนิควิธีการสอน การใช้สื่อหรือนวัตกรรมที่สัมพันธ์กับวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือระดับชั้นเรียนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรนั้น ๆ
- 2) คู่มือการจัดกิจกรรมการสอนทั่วไป เป็นคู่มือที่เสนอแนะแนวทางหรือเทคนิควิธีการ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3) คู่มือโดยตรง เช่น คู่มือการจัดกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน คู่มือการจัดกิจกรรมโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน จากแนวคิดเกี่ยวกับ “ประเภทของคู่มือ”

สรุปได้ว่า คู่มือแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้ 1) คู่มือที่ใช้กับการเรียนการสอน เป็นคู่มือที่แนะนำแนวทางการสอน หรือเทคนิคการสอน วิธีการสอน วิธีการใช้สื่อวัตกรรมการที่สัมพันธ์และตรงตามรายวิชาในหลักสูตร 2) คู่มือที่ใช้กับกิจกรรมเฉพาะกิจ เป็นคู่มือที่แนะนำแนวทางการจัดกิจกรรมเฉพาะกิจ การให้ความรู้เฉพาะเรื่อง วิธีปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง องค์ประกอบของคู่มือ

### 5.2.3 องค์ประกอบของคู่มือ

มนตรี ชมชื่น (2548, หน้า 61) ได้สรุปแนวคิดองค์ประกอบของคู่มือไว้ว่า คู่มือที่ดีนั้นต้องมีแหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงที่ถูกต้อง เป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านหรือผู้ใช้ในการค้นคว้าเรื่องต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งและง่ายต่อความเข้าใจโดยประกอบไปด้วย

1. คำชี้แจงในการใช้คู่มือ
2. เนื้อหาของเรื่องที่จะค้นคว้าในทุกด้าน
3. วิธีการนำไปใช้
4. การแนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงต่าง ๆ จากแนวคิดเกี่ยวกับ “องค์ประกอบของคู่มือ”

สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ดีของคู่มือต้อง มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) คำแนะนำในการใช้คู่มือ 2) เนื้อหาสาระเกี่ยวกับเรื่องที่จะปฏิบัติตามคู่มือ 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น 4) แนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงที่เป็นประโยชน์ แนวทางการพัฒนาคู่มือ

### 5.2.4 ลักษณะของคู่มือที่ดี

คู่มือที่ดีควรเป็นคู่มือที่ผู้เข้าไปใช้แล้วสามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้องและเป็นไปตามจุดประสงค์ที่ต้องการ นักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของคู่มือไว้ ดังนี้

ปรีชา ช่างขวัญยืน (2549, หน้า 159-160) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะของคู่มือว่า

- 1) ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใคร และใครเป็นผู้ใช้
- 2) กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ใช้ได้อะไรบ้าง
- 3) ควรมีส่วนนำที่จูงใจว่าคู่มือนี้ช่วยผู้ใช้ได้อย่างไร ได้ประโยชน์อะไรบ้าง
- 4) ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้เพื่อให้การใช้คู่มือเกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด

- 5) ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมวัสดุอุปกรณ์
- 6) ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

7) มีคำถามหรือกิจกรรมให้ผู้ใช้อุปกรณ์ทำเพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการอ่านหรือปฏิบัติตามขั้นตอนที่เสนอแนะ และเว้นที่ว่างสำหรับผู้ใช้อุปกรณ์ในการเขียนคำตอบ รวมถึงคำถามหรือแนวในการตอบ

8) ควรใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการช่วยให้ผู้ใช้อุปกรณ์ได้โดยสะดวก เช่น การจัดทำรูปเล่ม ขนาดการเลือกตัวอักษร การใช้คำ การใช้ภาพ การเน้นข้อความบางตอน

9) การใช้แหล่งอ้างอิงที่เป็นประโยชน์ อาจเป็นบรรณานุกรม รายชื่อชมรม รายชื่อสื่อ รายชื่อสถาบัน และรายชื่อบุคคล

เอกวุฒิ ไกรมาก (2551, หน้า 57) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของคู่มือว่าสามารถเข้าใจลักษณะเนื้อหา ขอบข่าย หรือสิ่งที่จะสอนได้อย่างกระจ่างชัด มองเห็นโครงสร้างของการสอนทั้งหมด ช่วยให้สามารถดำเนินตามแนวทางและขั้นตอนต่าง ๆ ได้

สมมาตร ประจักษ์ (2547, หน้า 83) ที่ได้อธิบายกับลักษณะคู่มือที่ดีนั้น ควรมีลักษณะในประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

- 1) ด้านเนื้อหา ต้องถูกต้องและครอบคลุมสาระของคู่มือนั้น
- 2) การจัดลำดับข้อมูลนำเสนอเป็นขั้นตอนเข้าใจง่าย
- 3) รายละเอียดของคู่มือต้องชัดเจนเข้าใจง่าย
- 4) ผู้ได้อ่านแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้
- 5) รูปแบบของคู่มือสวยงามและทนต่อการใช้

สรุปได้ว่า ลักษณะคู่มือที่ดี จะต้องมีการเรียงลำดับขั้นตอนการใช้ให้ชัดเจน และง่ายต่อการทำความเข้าใจ เมื่ออ่านต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง ไม่สับสน ต้องเน้นแนวปฏิบัติที่สำคัญควรแสดงแผนภาพ แผนภูมิ แผนผัง เพื่อช่วยให้ปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้ง่าย และรูปแบบของคู่มือควรมีรูปแบบที่น่าสนใจ สวยงาม น่าอ่าน และทนทานต่อการใช้งาน

## 6. ความพึงพอใจ

### 6.1 ความหมายของความพึงพอใจ

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่าเป็นความรู้สึกที่มีสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบ ดังปรากฏต่อไปนี้

ประสาท อิศรปริดา (2547, หน้า 321) ได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีองค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของงาน และเขาได้รับการตอบสนองความต้องการของเขาได้

อเนก สุวรรณบัณฑิต และคณะ (2548, หน้า 145) ได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง กระบวนการที่กระตุ้นให้บุคคลเคลื่อนไหวหรือแสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายหรือเป้าหมาย

ที่กำหนดไว้ โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวผลักดัน ซึ่งมีความต้องการสิ่งจูงใจและแรงขับเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยมีกระบวนการในการจูงใจอย่างเป็นลำดับขั้น

พิสุทธา อารีราษฎร์ (2550, หน้า 176) ได้กล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยเฉพาะความรู้สึกนั้นทำให้บุคคลเอาใจใส่และบรรลุถึงความมุ่งหมายที่บุคคลมีต่อสิ่งนั้น

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของความพึงพอใจ สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของมนุษย์ที่เกิดจากแรงจูงใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดแรงกระตุ้นหรือแรงขับเคลื่อนต่อความต้องการนั้น ๆ

## 6.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

นักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจไว้ดังนี้

โคแมน (1997, unpagged อ้างอิงใน พิสนุ พงศรี, 2550, หน้า 340-341) ได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. ทฤษฎีสอนองความต้องการ (Need Fulfillment Theory) ซึ่งถือว่าความพึงพอใจในงานเกิดจากความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงานกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของตน

2. ทฤษฎีอ้างอิงกลุ่ม (Reference – Group Theory) ซึ่งถือว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณลักษณะของงานตามความปรารถนาของกลุ่ม

อารีย์ เพชรผุด (2530, หน้า 58-59) ได้สรุปทฤษฎีความพึงพอใจไว้ 2 ทฤษฎี ประกอบด้วย ทฤษฎีความพึงพอใจนำไปสู่การทำงานหรือความพึงพอใจสัมพันธ์กับงานจากการศึกษาที่ฮอธอร์ของ Elton Mayo และคณะตลอดจนการศึกษาด้านมนุษย์สัมพันธ์ของนักจิตวิทยากลุ่มต่าง ๆ พยายามสรุปให้เห็นว่า ความพึงพอใจจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลใดมีความพึงพอใจในงานที่เขารับผิดชอบอยู่ เขาจะสามารถทำให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีผลผลิตเพิ่มขึ้น และทำให้มีกำไรเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจอาจเกิดจากกำลังใจ ขวัญในการทำงาน คนที่มีกำลังขวัญดี กำลังขวัญสูง บุคคลนั้นจะมีความสุขและเมื่อมีความสุขก็จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มณีวรรณ ต้นไทย (2533, หน้า 66-69) ได้ให้ความหมาย ความพึงพอใจหลังได้รับบริการว่าเป็นระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการได้รับบริการในด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ ด้านความสะดวกที่ได้รับด้านตัวเจ้าหน้าที่ให้บริการ ด้านคุณภาพของบริการที่ได้รับ ด้านระยะเวลาในการดำเนินการและด้านข้อมูลที่ได้รับจากการบริการ

เอกมล บุญแก้ว (2547, หน้า 23) ได้เสนอตัวแบบอันเป็นแนวทางที่มุ่งเป็นฐานคิดว่าด้วยความพึงพอใจของประชาชนในกรุงเทพมหานครต่อกระบวนการยุติธรรมว่า การตั้งคดีเกี่ยวกับสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมเมืองขนาดใหญ่จะต้องตระหนักถึงความกลมเกลียวและความขัดแย้ง



ทั้งความร่วมมือและการแข่งขัน ทั้งการได้เปรียบและเสียเปรียบ ภาพของกระบวนการยุติธรรม จึงอาจเป็นไปได้ทั้งเชิงปฏิฐานและเชิงนิเสธ เสมือนสองปลายของเส้นตรงเดียวกัน การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อกระบวนการยุติธรรม จึงเป็นปรากฏการณ์ที่สลับซับซ้อนและต้องอาศัยแนวคิดเชิงปทัสสถาน (Normative Concepts) แนวคิดเชิงประจักษ์ (Empirical Concepts) ฉะนั้นทฤษฎีว่าด้วยความพึงพอใจต่อกระบวนการยุติธรรมจึงได้แก่

ทฤษฎีที่หนึ่ง ภูมิหลังของประชาชนผู้รับบริการน่าจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับความพึงพอใจต่อกระบวนการยุติธรรมภายใต้สภาวะแวดล้อมของสังคมเมืองขนาดใหญ่

ทฤษฎีที่สอง ประสบการณ์ของประชาชนผู้รับบริการเกี่ยวกับปัญหาอาชญากรรมน่าจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อกระบวนการยุติธรรมภายใต้สภาวะแวดล้อมของสังคมเมืองขนาดใหญ่ ภูมิหลังของประชาชน หมายถึง อายุ การศึกษา ระยะเวลาอยู่อาศัยในท้องถิ่นนั้น ๆ ของประชาชน ประสบการณ์ของประชาชนเกี่ยวกับปัญหาอาชญากรรม หมายถึง ลำดับความสำคัญ ตามที่

มิลเลท (1954, pp. 397-400) กล่าวถึง บริการที่น่าพึงพอใจ (Satisfactory Service) ไว้ว่า การบริการนั้นจะเป็นที่พึงพอใจหรือไม่ สามารถวัดได้จากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service) คือ การบริการที่มีความเสมอภาคและเสมอหน้า
2. การให้บริการที่ตรงเวลา (Timely Service) คือ การให้บริการจะต้องตรงเวลาและทันต่อความต้องการของผู้ใช้
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) คือ ความเพียงพอในด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนด้านบุคลากรผู้ให้บริการ
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) คือ การติดตามผู้ใช้อย่างต่อเนื่อง
5. การให้บริการที่มีความก้าวหน้า (Progressive Service) คือ การพัฒนางานบริการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพให้มีความก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, หน้า 124-125) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจไว้ดังนี้

1. สัมฤทธิ์ผลของงาน (Achievement) คนเป็นจำนวนมากที่ต้องการความสำเร็จในการทำงานและพอใจในการมีส่วนร่วมสร้างสรรค์งานที่มีความสำคัญให้แก่บริษัท ถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ก็จะยอมรับสนับสนุน

2. การยอมรับ (Recognition) โดยปกติแล้วทุกคนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับในความคิดหรือความสามารถของบุคคลไม่ว่าจะเป็นคำยกย่อง คำชมเชยหรือการให้ Feedback ที่เหมาะสมจะมีส่วนร่วมจูงใจในการทำงานได้มากที่สุด

3. ความก้าวหน้า (Advancement) ความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการเพราะการเข้าสู่ตำแหน่งใหม่หรือการได้เผชิญกับงานสถานการณ์ใหม่ๆที่มีความท้าทาย จะทำให้บุคคลนั้นได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ

4. ความสนใจ (Interest) หมายถึง การให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาหรือเสริมสร้างทักษะในการทำงานตามที่เขามีความสนใจ หรือให้เขามีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่เขาชอบเป็นการจูงใจที่ดีวิธีหนึ่ง

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) สำหรับบุคคลที่มีความสามารถ มีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี อยากรที่จะทำงานด้วยอำนาจและความรับผิดชอบของตนเองและไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำงาน

6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบายวิธีทำงาน ตลอดจนการตัดสินใจการทำงานจะสร้างให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานหรือบริษัท การให้มีส่วนร่วมในการทำงานนี้ จะจูงใจให้บุคคลยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกันและมีโอกาสพัฒนาการทำงานเป็นทีมด้วย

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิค (1968, p. 68 อ้างอิงใน เอกมล บุญแก้ว, 2547, หน้า 24) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นแรงจูงใจของมนุษย์ ซึ่งตั้งอยู่บนความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Need) มีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์และสิ่งจูงใจ (Incentives) และความพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ต้องการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, หน้า 124-125) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจไว้ดังนี้

1. สัมฤทธิ์ผลของงาน (Achievement) คนเป็นจำนวนมากที่ต้องการความสำเร็จในการทำงานและพอใจในการมีส่วนร่วมสร้างสรรค์งานที่มีความสำคัญให้แก่บริษัท ถ้าผู้บริหารยอมรับในข้อนี้ก็ย่อมสนับสนุน

2. การยอมรับ (Recognition) โดยปกติแล้วคนทุกคน มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับในความคิดหรือความสามารถของบุคคลไม่ว่าจะเป็นคำยกย่อง คำชมเชยหรือการให้ Feedback ที่เหมาะสมจะมีส่วนร่วมจูงใจในการทำงานได้มากที่สุด

3. ความก้าวหน้า (Advancement) ความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการเพราะการเข้าสู่ตำแหน่งใหม่หรือการได้เผชิญกับงานสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่มีความท้าทาย จะทำให้บุคคลนั้นได้มีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานอยู่เสมอ

4. ความสนใจ (Interest) หมายถึง การให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาหรือเสริมสร้างทักษะในการทำงานตามที่เขาให้ความสนใจ หรือให้เขามีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่เขาชอบเป็นการจูงใจที่ดีวิธีหนึ่ง

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) สำหรับบุคคลที่มีความสามารถ มีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี อยากรู้จะทำางานด้วยอำนาจและความรับผิดชอบของตนเองและไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำงาน

6. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบายวิธีทำงาน ตลอดจนการตัดสินใจการทำงานจะสร้างให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานหรือบริษัท การให้มีส่วนร่วมในการทำงานนี้ จะจูงใจให้บุคคลยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกันและมีโอกาสพัฒนาการทำงานเป็นทีมด้วย

ทิฟฟิน และแมคคอร์มิค (1968, p. 68 อ้างอิงใน เอกมล บุญแก้ว, 2547, หน้า 24) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นแรงจูงใจของมนุษย์ ซึ่งตั้งอยู่บนความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Need) มีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์และสิ่งจูงใจ (Incentives) และความพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ต้องการ

ทิตนา แคมมณี (2554, หน้า 69) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ มีดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchical Theory of Motivation) มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ เมื่อได้รับการตอบสนองหรือพึงพอใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถ้าหากได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ จะเกิดแรงจูงใจที่สำคัญต่อการเกิดพฤติกรรมให้สังคมยอมรับและสามารถพัฒนาตนไปสู่ขั้นสูงขึ้น จึงนำแนวคิดทฤษฎีนี้มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

1.1 การเข้าใจถึงความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ สามารถเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลได้เนื่องจากพฤติกรรมเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล

1.2 การช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี จำเป็นต้องตอบสนองความต้องการพื้นฐานที่เขาต้องการแสดงเสียก่อน

1.3 การจัดการเรียนรู้ หากครูค้นหาได้ว่า นักเรียนมีความต้องการอยู่ในระดับใด ก็จะสามารถใช้ความต้องการพื้นฐานของนักเรียนมีเป็นแรงจูงใจช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี

1.4 การช่วยให้นักเรียนได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานอย่างเพียงพอ การให้อิสราภาพและเสรีภาพแก่นักเรียน การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดประสบการณ์ในการรู้จักตนเองตามสภาพความเป็นจริง

2. ทฤษฎีสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยงของธอร์นไคต์ (Thorndike's Connectionism Theory) การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ด้วยการที่มนุษย์หรือสัตว์ได้เลือกเอาปฏิกิริยาตอบสนองเชื่อมต่อกับสิ่งเร้าอย่างเหมาะสมหรือการเรียนรู้จะเกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงหรือพันธะระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง

เมื่อสถานการณ์หรือสิ่งที่เป็นปัญหาเกิดขึ้น ร่างกายความพยายามที่จะแก้ปัญหา นั้น โดยแสดงพฤติกรรมตอบสนองออกมาหลาย ๆ รูปแบบซึ่งร่างกายจะเลือกพฤติกรรมตอบสนองที่พอใจที่สุดไปเชื่อมโยงสิ่งเร้าหรือปัญหานั้น ทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นมา ได้แก่

2.1 กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ถ้านักเรียนมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจ

2.2 กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Effect) เมื่อบุคคลได้รับผลที่พึงพอใจย่อมอยากจะเรียนต่อไป ดังนั้นการได้รับผลที่พึงพอใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเรียน

จากการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจ สรุปได้ว่า การตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์แต่ละคนมีความแตกต่างกัน ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความพึงพอใจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

## 7. ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนแม่จันวิทยาคม

### 7.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อโรงเรียน แม่จันวิทยาคม ที่อยู่ 65 หมู่ 3 ตำบลป่าซาง อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โทรศัพท์ 053-771787 โทรสาร 053-771545 e-mail : mwk.@chaiyo.com, website : www.mwk.ac.th เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาชื่อ นายจรัส แก้วเป็ง วุฒิการศึกษา ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนี้ ตั้งแต่ 23 ตุลาคม 2561 ถึงปัจจุบัน เป็นเวลา 2 ปี 7 เดือน

### 7.2 ประวัติโรงเรียนโดยย่อ

โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ได้จัดตั้งขึ้นในปีการศึกษา 2502 โดยการอนุมัติของกระทรวงศึกษาธิการตามหนังสือของกระทรวงศึกษาธิการที่ 4501/2502 ลงวันที่ 19 มีนาคม 2502 จัดสอนตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย ในชั้นแรกได้จัดสอนมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 1 ห้องเรียน โดยรับนักเรียนแบบสหศึกษา จำนวน 40 คน และเปิดทำการสอน ณ โรงอาหารของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แม่จัน ซึ่งตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลแม่จัน จังหวัดเชียงราย ตั้งแต่วันที่ 17 พฤษภาคม 2503 ทางราชการได้แต่งตั้งให้ นายเปล่ง กันตะบุตร ซึ่งเป็นศึกษาธิการอำเภอแม่จัน มาดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อีกตำแหน่งหนึ่ง ในปีการศึกษา 2503 โรงเรียนได้จัดสร้างอาคารชั่วคราวขึ้น โดยอาศัยสถานที่โรงเรียนอนุบาลแม่จัน (เชียงใหม่ประสานุสาสน์) และได้ย้ายมาดำเนินการสอนที่แห่งใหม่เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2503 ถึงวันที่ 16 พฤษภาคม 2505 ในปีงบประมาณ 2505 โรงเรียนได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียนเป็นอาคารไม้ชั้นเดียว จำนวน 3 ห้องเรียน ณ สถานที่ 65 หมู่ที่ 3 ตำบลป่าซาง

อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็นพื้นที่สาธารณะประโยชน์ของตำบลป่าซาง มีพื้นที่ประมาณ 20 ไร่ และได้ย้ายมาทำการสอนในที่แห่งใหม่ เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2505

### 7.3 ข้อมูลสภาพชุมชน

สภาพชุมชนโดยรอบโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นบ้านเรือนและพื้นที่ทำการเกษตร ประชาชนโดยรอบประกอบอาชีพเกษตรกรกรรม โรงเรียนมีเขตพื้นที่บริการ คือ อำเภอแม่จัน ได้แก่ ตำบลป่าซาง ตำบลแม่จัน ตำบลป่าตึง ตำบลแม่คำ ตำบลศรีคำ ตำบลแม่ไร่ ตำบลสันทราย ตำบลจอมสวรรค์ (หมู่ 1-3) และอำเภอแม่สายเฉพาะตำบลบ้านด้าย และตำบลห้วยไคร้

### 7.4 ข้อมูลครู บุคลากร และนักเรียน

#### 7.4.1 จำนวนบุคลากร โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนบุคลากร โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

ประเภทบุคลากร	จำนวนบุคลากร (คน)
1. ผู้อำนวยการ	1
2. รองผู้อำนวยการ	4
3. ครูผู้สอน	97
4. พนักงานราชการ	2
5. ครูอัตราจ้าง	15
6. เจ้าหน้าที่อื่นๆ	34
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>153</b>

จากตาราง 15 แสดงจำนวนบุคลากร โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 มีจำนวนทั้งสิ้น 153 คน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 4 คน ครูผู้สอน จำนวน 97 คน พนักงานราชการ จำนวน 2 คน ครูอัตราจ้าง จำนวน 15 คน และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ จำนวน 34 คน

#### 7.4.2 วุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากร โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

ตาราง 16 แสดงวุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากร โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

ระดับวุฒิการศึกษา	จำนวนบุคลากร (คน)
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	20
2. ประกาศนียบัตรบัณฑิต	0
3. ปริญญาตรี	84
4. ปริญญาโท	49
5. ปริญญาเอก	0
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>153</b>

จากตาราง 16 แสดงวุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากร โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 153 คน มีระดับวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 20 คน ประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 0 คน ปริญญาตรี จำนวน 84 คน ปริญญาโท จำนวน 49 คน และปริญญาเอก จำนวน 0 คน

#### 7.4.3 วิทยฐานะของข้าราชการครู โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

ตาราง 17 แสดงวิทยฐานะของข้าราชการครู โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

ระดับวิทยฐานะ	จำนวนข้าราชการครู (คน)
1. ครูผู้ช่วย	3
2. ครูชำนาญการ	24
3. ครูชำนาญการพิเศษ	31
4. ครูเชี่ยวชาญ	1
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>153</b>

จากตาราง 17 แสดงวิทยฐานะของข้าราชการครูโรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 153 คน มีระดับวิทยฐานะของข้าราชการครู ดังนี้ ครูผู้ช่วย จำนวน 3 คน ครูชำนาญการ จำนวน 24 คน ครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 31 คน และครูเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน

7.4.4 สาขาวิชาที่จบการศึกษาและภาระงานสอน โรงเรียนแม่จันวิทยาคม  
ปีการศึกษา 2563

ตาราง 18 แสดงสาขาวิชาที่จบการศึกษาและภาระงานสอน โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

สาขาวิชา	จำนวน	ภาระงานสอนเฉลี่ยของครู 1 คน (คาบ/สัปดาห์)
บริหารการศึกษา	5	-
ภาษาไทย	11	16.3
คณิตศาสตร์	14	16.1
วิทยาศาสตร์	23	16.0
สังคมศึกษา	16	14.9
ภาษาต่างประเทศ	18	18.9
สุข-พลศึกษา	7	16.0
ศิลปศึกษา	6	19.2
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	16	19.0
สนับสนุน (แนะแนว)	5	17.4
<b>รวม</b>	<b>121</b>	

จากตาราง 18 แสดงสาขาวิชาที่จบการศึกษาและภาระงานสอน โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 121 คน สาขาที่จบการศึกษาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามากที่สุด คือ สาขาวิทยาศาสตร์ จำนวน 23 คน รองลงมาคือ สาขาภาษาต่างประเทศ จำนวน 18 คน และสาขาที่จบการศึกษาน้อยที่สุด คือ การบริหารการศึกษาและแนะแนว จำนวน 5 คน

#### 7.4.5 ข้อมูลนักเรียน โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

ตาราง 19 แสดงจำนวนนักเรียน โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563

ระดับชั้นเรียน	จำนวนห้อง	เพศ		รวม	เฉลี่ยต่อห้อง
		ชาย	หญิง		
ม.1	10	180	187	367	37
ม.2	10	147	174	321	32
ม.3	10	144	184	328	33
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>471</b>	<b>545</b>	<b>1,016</b>	<b>34</b>
ม.4	10	160	210	370	37
ม.5	10	128	171	299	30
ม.6	10	100	179	279	28
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>388</b>	<b>560</b>	<b>948</b>	<b>32</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>60</b>	<b>859</b>	<b>1,105</b>	<b>1,964</b>	<b>33</b>

จากตาราง 19 แสดงจำนวนนักเรียน โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ปีการศึกษา 2563 ตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 พบว่า นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวนห้องเรียน 30 ห้องเรียน นักเรียนทั้งสิ้น 1,016 คน และนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีจำนวนห้องเรียน 30 ห้องเรียน นักเรียนทั้งสิ้น 948 คน

#### 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553, หน้า 215-237) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน วัดฤประสงค์การวิจัยหลัก คือ เพื่อสร้างและประยุกต์ใช้หลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ระเบียบวิธีที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิจัยและพัฒนา ผลการวิจัยที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านปัจจัย คือ 1.1) ทักษะทางวิชาการและกลไกการเรียนรู้ และ 1.2) โครงสร้างและสิ่งสนับสนุน 2) องค์ประกอบด้านกระบวนการ คือ 2.1) การสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน 2.2) การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน 2.3) การร่วมมือรวมพลังกัน 2.4 การเปิดรับการชี้แนะในปฏิบัติงาน และ 2.5 การสนทนาที่มุ่งสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และ 3) องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ คือ



3.1) ผลการปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง และ 3.2) การเป็นสมาชิกและเครือข่าย นอกจากนี้ยังพบว่า องค์ประกอบดังกล่าวนี้มีความตรงเชิงโครงสร้าง (ค่าดัชนี CFI และค่าดัชนี TLI มีค่าเท่ากับ 0.989 และ 0.987 ตามลำดับ ค่าดัชนี RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.021 และค่าดัชนี SRMR ในระดับบุคคล มีค่าเท่ากับ 0.014 และในระดับหน่วยงาน มีค่าเท่ากับ 0.021 ตามลำดับ)

ธงชัย นำแสงจรรยาสุข (2553, หน้า 87-90) ศึกษาเรื่อง กระบวนการประกันคุณภาพ ภายในที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับกระบวนการประกันคุณภาพภายในโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการวางแผนมีระดับที่มีการดำเนินการสูงสุด ส่วนระดับการดำเนินการตามมาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับแหล่งเรียนรู้และ ภูมิปัญญาในท้องถิ่นมีการดำเนินการสูงสุด 2) กระบวนการประกันคุณภาพภายในทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุงแก้ไข ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) สถานศึกษาควรมีแนวทางการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายใน ด้านการวางแผนที่ชัดเจน ผู้ที่รับผิดชอบงานการประกันคุณภาพภายในควรมีความรับผิดชอบสูง มีการนำผลการประเมินภายนอกมาจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาแนวทางการดำเนินการตามมาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งควรมีการสำรวจแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำมาจัดทำทะเบียนให้เป็นระบบ ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งควรสร้างความตระหนักให้ผู้ปกครองและผู้ที่เป็น ภูมิปัญญาท้องถิ่นได้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาการศึกษาและเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

อนุสรรา สุวรรณวงศ์ (2558, หน้า 207-210) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครู ผลการวิจัยพบว่า 1. กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 วิธีการ ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 3) การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน 4) การแสวงหา การสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2. สภาพ ปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยระดับ มาก โดยมีด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3. กลยุทธ์การบริหารเพื่อ เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างเครือข่าย การเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) กลยุทธ์จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 5) กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

พิสมัย รบชนะชัย และคณะ (2559, หน้า 251-259) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 พบว่า แนวทางพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.64) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ , S.D. = 0.85) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.51) ปัจจัยด้านการจูงใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.61) ปัจจัยด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.54) ปัจจัยด้านโครงสร้างโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 0.57) ตามลำดับ

สิริรักษ์ นัคนตริ (2560, หน้า 73-78) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ผลการวิจัยพบว่า สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพตามมุมมองของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีเยี่ยม เมื่อพิจารณาตามมุมมองของครู อยู่ในระดับดี โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีการปฏิบัติมากที่สุดและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพมี 9 ข้อ ได้แก่ 1) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 2) ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา 3) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนา 4) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย 5) พัฒนาด้วยตนเอง 6) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้วยระบบการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง 7) จัดอบรมพัฒนาเชิงปฏิบัติการ 8) กำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน 9) จัดนิทรรศการหรือสัมมนานำเสนอผลการปฏิบัติงาน

สิริภพ บุญยีน (2560, หน้า 86-89) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการแก้ไขการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. การศึกษาสภาพชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาวิชาชีพ 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 3) ด้านการทำงานร่วมกัน และ 4) ด้านโครงสร้างสนับสนุน 2. แนวทางการแก้ไขการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตาม 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดทำแผนสะสมผลงานรายบุคคลโดยอิงมาตรฐานวิชาชีพ 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องยอมรับฟัง

ความคิดเห็นของผู้อื่นบนความเป็นจริง 3) ด้านการทำงานร่วมกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้การนิเทศภายในเป็นตัวขับเคลื่อน และ 4) ด้านโครงสร้างสนับสนุน โดยมีการสร้างเครือข่ายเพื่อระดมทรัพยากร การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับรู้

วาสนา ทองทิวียิงยศ (2560, หน้า 94-97) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามลำดับ สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ ร้อยละ 79.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ . 01

ศิริปริยา ใจบุญมา (2561, หน้า 89-90) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาเครื่องมือวัดการปฏิบัติของครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า 1. เครื่องมือวัดการปฏิบัติของครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สามารถสังเคราะห์ประเด็นเพื่อสร้างเป็นข้อคำถามได้ 9 ประเด็น คือ 1) การจัดการด้านเวลา 2) ลักษณะการรวมกลุ่มในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) การกำหนดบทบาทในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) การทำงานร่วมกันของครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5) การวางแผนการทำงาน 6) การรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำกิจกรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 7) การแบ่งปันการเรียนรู้และประสบการณ์ 8) การนำเสนอข้อมูลร่วมกันในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 9) การจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เวลา และสถานที่ 2. การปฏิบัติของครูในการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทั้ง 4 ด้านคือ การวางแผนการทำงานการดำเนินการในแผนการทำงาน การตรวจสอบผลการดำเนินการ การปรับปรุงแผนการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง มีวิธีการขับเคลื่อน 3 ลักษณะคือ กลุ่มที่ 1 โรงเรียนที่มีการขับเคลื่อนแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างเป็นระบบและเน้นการกำกับติดตาม กลุ่ม 2 คือ โรงเรียนที่มีการขับเคลื่อนแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับที่ค่อนข้างน้อย กลุ่ม 3 โรงเรียนที่มีการขับเคลื่อนแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เน้นให้ความรู้แต่ยังขาดการกำกับติดตาม 3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติของครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนพบว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายการปฏิบัติของครูในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ ร้อยละ 29.30 โดยคุณลักษณะด้านการสะท้อนคิดของครูส่งผลทางบวกต่อการปฏิบัติของครูในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

บุญชอบ จันทาพูน (2561, หน้า 203-206) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเทศบาล 1 ต้นยาง จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครู โรงเรียนเทศบาล 1 ต้นยาง จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) กลยุทธ์การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 4) กลยุทธ์การบริหารที่เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5) กลยุทธ์การแสวงหาการสนับสนุนจากเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ธีรยุทธ รุจาคม (2561, หน้า 62-63) การศึกษา เรื่อง การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เพื่อศึกษาการดำเนินงาน PLC และเปรียบเทียบการดำเนินงาน PLC ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน คือวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ได้แก่ กัลยาณมิตร รองลงมาได้แก่ การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพพร้อมแรงร่วมใจและร่วมมือ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรวิสัยทัศน์ร่วมกัน และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ภาวะผู้นำ ตามลำดับ สำหรับผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่า ไม่แตกต่างกัน

มินตรา ลายสนิทเสรีกุล (2561, หน้า 273-290) ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความไว้วางใจ ของคณะครู และคุณภาพของผลลัพธ์ทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดของงานวิจัยสร้างจากกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการกรอบแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กรอบแนวคิดความไว้วางใจของคณะครูและกรอบแนวคิดคุณภาพของผลลัพธ์ทางการศึกษา 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการวัดและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยภาพรวมมากที่สุดส่วนการพัฒนาหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยภาพรวมน้อยที่สุด 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพความไว้วางใจของคณะครูและคุณภาพของผลลัพธ์ทางการศึกษาประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1 ปฏิรูปหลักสูตรด้านคุณภาพผลลัพธ์ทางการศึกษาด้วยแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและความไว้วางใจของคณะครู กลยุทธ์หลักที่ 2 ปฏิวัติการจัดการเรียนการสอนด้วยแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและ

ความไว้วางใจของคณะครูเพื่อให้เกิดคุณภาพผลลัพธ์ทางการศึกษาและกลยุทธ์หลักที่ 3 ยกระดับการวัดและประเมินผลคุณภาพผลลัพธ์ทางการศึกษาด้วยความไว้วางใจของคณะครูและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อันประกอบด้วย 9 กลยุทธ์รองและ 21 วิธีดำเนินการ

วรรณภา ธรรมจันทร์ (2561, หน้า 91-94) ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของการนิเทศภายในโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 ประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ 2) การดำเนินงานการนิเทศ 3) การประเมินผลการนิเทศพบว่า มีระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด 3 ด้าน 2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การนิเทศภายในโดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการนิเทศภายในโดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติมากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในโดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า มีระดับความต้องการและสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 3. การศึกษาแนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่าแนวทางการพัฒนาการนิเทศโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ 2) การดำเนินงานการนิเทศ 3) การประเมินผลการนิเทศมีระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

เบญจรัตน์ เมธะปัญญา (2561, หน้า 69-80) ได้ศึกษารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนเทศบาลวัดเชียงยืน วัดอุปประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดการเรียนรู้และความต้องการในการพัฒนาตนเองของครู 2) พัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน โรงเรียนเทศบาลวัดเชียงยืน และ 3) ศึกษาผลการใช้รูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร จำนวน 2 คน ครูจำนวน 22 คน และนักเรียนโรงเรียนเทศบาลวัดเชียงยืน ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 239 คน รวมจำนวน 263 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการประชุมเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบประเมินคุณภาพการจัดการเรียนรู้ แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อการเข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้

ทางวิชาชีพ แบบทดสอบความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แบบประเมินผลงานนักเรียน และแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของนักเรียนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของครู วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า รูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความสามารถในการคิดวิเคราะห์มี 3 องค์ประกอบ คือ หลักการ กระบวนการ และการติดตามประเมินผล หลังการใช้รูปแบบพบว่า คุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูหลังการเข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสูงกว่าก่อนการเข้าร่วม ครูเกิดความเข้าใจในกระบวนการ และเทคนิคการสอนที่ส่งเสริมความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และนักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน และมีความสนุกในการเรียน

ฉมลพรรณ คันธนู (2562, หน้า 78-80) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัยโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมการรวมกลุ่มที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน และความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38 จังหวัดสุโขทัย มีความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 3 องค์ประกอบ มีด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเป็นบรรทัดฐานอยู่ในระดับมากที่สุด

ชูชาติ แปลงล้วน (2563, หน้า 228-243) ได้ศึกษา กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น 2) เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) เพื่อทดลองใช้กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 4) เพื่อประเมินผลกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย โดยการสอบถามครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษาวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิกร่างและตรวจสอบความตรงและความเหมาะสมของกระบวนการโดยผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำทดลองใช้ในภาคการศึกษาที่ 2/2562 และประเมินผลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านวิชาชีพครูและด้านความพึงพอใจโดยครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 244 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบประเมิน และประเด็นสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์เนื้อหาและสรุปข้อมูล ผลการวิจัย มี ดังนี้ 1) สภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยครู

มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ใน ระดับมาก 2) กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ปัจจัย กระบวนการ ผลลัพธ์/ผลการพัฒนา และปัจจัยความสำเร็จ 3) ผลการทดลองใช้ทำให้ได้แผนการจัดการเรียนรู้และนวัตกรรมการสอน จำนวน 32 ชิ้น และ 4) ผลการประเมิน พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ครูมีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมากที่สุด มีทักษะและประสบการณ์การออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกัน และมีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

จิรัชญ์ พัฒนใจเมือง (2563, หน้า 62-63) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า 1) องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ การสร้างภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ การสร้างชุมชนกัลยาณมิตร โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แนวทางการบริหารเพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการนำสู่การปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินผล 2) รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 6 องค์ประกอบ 2) แนวทางการบริหารเพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประกอบด้วย การบริหารตามกระบวนการ PIE Model ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผนการนำสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล 3) ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการบริหารตามกระบวนการบริหารเพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย ผลผลิต ด้านคุณภาพครู และผลลัพธ์ด้านคุณภาพนักเรียน และ 4) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่เกิดจาก การบริหารเพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมและความเข้มแข็งขององค์กร โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร เพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด 3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเป็นไปได้ ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

มีผู้บริหารศึกษาหลายท่านได้ใช้วงจรคุณภาพ PDSA ในการบริหารสถานศึกษา จนส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานในสถานศึกษาสามารถแก้ไขข้อบกพร่องตามเป้าหมายได้ ดังนี้

ธเนศ คิดรุ่งเรือง (2551, หน้า 204) ศึกษาการพัฒนาและผลการใช้โปรแกรมประยุกต์สำหรับพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กรอบแนวคิดพัฒนางานด้วยวงจรคุณภาพพีดีเอสเอ (PDSA) คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การศึกษา (Study) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง (Deming's Cycle) คือ พีดีซีเอ (PDCA) (Morrison 1998, pp. 92-95) โดยคำนึงถึงการบริหารในระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษา ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของผู้เรียน 7 มาตรฐาน ครู 2 มาตรฐาน และผู้บริหาร 5 มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ 80 ตัวบ่งชี้ โดยแบ่งเป็นของผู้เรียน 32 ตัวบ่งชี้ ครู 13 ตัวบ่งชี้ และผู้บริหาร 15 ตัวบ่งชี้ ผลการวิจัย พบว่า 1. องค์กรประกอบมาตรฐานของผู้บริหารที่เพิ่มเติมจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) มี 4 องค์กรประกอบ คือ ทักษะการบริหารจากภายในสู่การสมานฉันท์ ทักษะการบริหารแบบสมเหตุสมผล การบริหารจัดการแบบร่วมกายร่วมใจ และการบริหารการใช้เทคโนโลยีแบบก้าวหน้า 2. การพัฒนาโปรแกรมประยุกต์สำหรับพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยไมโครซอฟต์ แอ็กเซส (Microsoft Access) ในการเขียนโปรแกรมประยุกต์ รวมทั้งสิ้น 9 มาตรฐาน 32 ตัวบ่งชี้ พบว่า ในภาพรวม ผู้บริหารได้คะแนน ร้อยละ 72.42 และเมื่อพิจารณาในส่วนที่ 1 พบว่า ผู้บริหารได้คะแนนร้อยละ 72.91 ในส่วนที่ 2 พบว่า ผู้บริหารได้คะแนนร้อยละ 71.93 และเมื่อเปรียบเทียบผลการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า หลังการพัฒนาผู้บริหารมีแนวโน้มการพัฒนาที่ดีขึ้น

ศศิพร รินทะ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล : กรณีศึกษาโรงเรียนเมืองคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 พบว่า 1) ด้านการนำองค์กร ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ มีการกระจายอำนาจเป็นแบบอย่างและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและความเป็นพลเมืองดี 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุความสำเร็จ มีกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติปฏิบัติ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการวิเคราะห์สภาพโรงเรียนเพื่อการศึกษาความต้องการของชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน นโยบายในการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้มีการบริหารจัดการตามกระบวนการครบวงจร (PDCA) ส่วนด้านที่ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร และด้านที่ 6) การจัดการกระบวนการ มีการบริหารจัดการตามกระบวนการบริหารงานแนวคิดลักษณะการบริหารแบบ POSDCoRB และ 7) ด้านผลลัพธ์มีการบริหารจัดการโดยกระบวนการเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา ตามขั้นตอนของวงจรเดมมิง (PDCA)



ปารมี ตีรบุลกุล (2557, หน้า 145-147) ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการปฏิบัติงานแบบสะท้อนคิดและความสามารถด้านการนิเทศที่มีต่อการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของนิสิต นักศึกษา ครู โดยมีการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์เป็นตัวแปรส่งผ่าน โดยวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุแบบส่งผ่านโดยมีตัวแปรการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างการปฏิบัติงานแบบสะท้อนคิดและความสามารถด้านการนิเทศที่มีต่อการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงของการปฏิบัติงานแบบสะท้อนคิดและความสามารถด้านการนิเทศที่มีต่อการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของนักศึกษาครู และอิทธิพลทางอ้อมที่มีต่อการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนผ่านการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ไปยังตัวอย่างวิจัย คือ นิสิตที่อยู่ในช่วงฝึกประสบการณ์วิชาชีพ จำนวน 353 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับเพื่อวัด 4 ตัวแปร ได้แก่ การปฏิบัติสะท้อนคิด ความสามารถในการนิเทศ ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และความสามารถในการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน โดยมีค่าความเที่ยงตั้งแต่ 0.812-0.918 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์ลิสเรล ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) นิสิตมีการปฏิบัติงานแบบสะท้อนคิดระดับปานกลาง ( $M = 3.36$ ) ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์และความสามารถด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนระดับปานกลางค่อนข้างมาก ( $M = 3.74, 3.80$  ตามลำดับ) ส่วนความสามารถในการนิเทศของอาจารย์นิเทศตามการรับรู้ของนิสิตอยู่ในระดับปานกลาง ( $M = 3.37$ ) (2) โมเดลเชิงสาเหตุแบบส่งผ่านบางส่วนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าสถิติ ไค-สแควร์ = 40.930  $df = 30$   $p = 0.085$  GFI = 0.979 AGFI = 0.954 RMSEA = 0.033 โดยการปฏิบัติงานแบบสะท้อนคิดและความสามารถด้านการนิเทศมีอิทธิพลทางตรงต่อการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนด้วยขนาด 0.041 และ 0.018 ตามลำดับและมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านทางทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ด้วยขนาด 0.306 และ 0.563 ตามลำดับ ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนได้ร้อยละ 77

พัชรี หอมรีน (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มโรงเรียนลานกระบือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า 1) สภาพการบริหาร เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการปฏิบัติตามแผนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ลำดับรองลงมาเป็นด้านการปรับปรุงด้านการวางแผน และด้านการตรวจสอบตามลำดับ 2) ปัญหาการบริหารเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวม ด้านการตรวจสอบ มีปัญหา มากที่สุด ลำดับรองลงมาเป็นด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการวางแผน และด้านการปรับปรุง ตามลำดับ 3) แนวทางการบริหารเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านการวางแผนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นให้การช่วยเหลือ และหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน ในการกำหนดกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนการตั้งงบประมาณ

การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการปฏิบัติตามแผน จัดให้มีการประชุมผู้ปกครองอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง สร้างความตระหนักให้กับครูผู้สอนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการตรวจสอบดำเนินการติดตามนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรับปรุงให้รายงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบเป็นประจำ วิเคราะห์ผลการเรียนของ นักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อนำผลพัฒนาต่อไป

วรพงศ์ บงกชกุศล และธีระภัทร ประสมสุข (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องการบริหาร กิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวงจรคุณภาพของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษาแม่คง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวงจรคุณภาพ ปัญหาและ ข้อเสนอแนะการบริหารกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวงจรคุณภาพ โดยใช้ แบบสอบถามรวบรวมข้อมูลจากประชากรได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 36 คน วิเคราะห์ ข้อมูลด้วยสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าการบริหารกิจกรรม การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวงจรคุณภาพของโรงเรียน ในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษาแม่คง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาประชาธิปไตย อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้โดยผสมผสานความรู้คุณธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะ อันพึง ประสงค์อยู่ในระดับมากด้านการประเมินผลผู้เรียน อยู่ในระดับมากด้านการสร้างองค์ความรู้ด้วย ตนเอง อยู่ในระดับมาก ด้านการเรียนรู้โดยความร่วมมือของครอบครัวและชุมชน อยู่ในระดับมาก และ ด้านการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนากระบวนการคิดการแก้ปัญหาโดยเน้นประสบการณ์และการฝึกปฏิบัติอยู่ใน ระดับน้อยตามลำดับ ปัญหาคือ นักเรียนยังขาดความคิดสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองไม่สามารถคิด แตกต่างจากแบบอย่าง นักเรียนวิเคราะห์แก้ปัญหาด้วยตนเองได้น้อยมาก นักเรียนเห็นว่าการซื้อสิทธิ์ ขายเสียงและโกงกินชาติเป็น เรื่องไกลตัวการประเมินผู้เรียนส่วนใหญ่ใช้แบบทดสอบ ชุมชนและ สถานศึกษามีเวลาว่างไม่ตรงกันเนื่องจาก ต้องการเลี้ยงชีพ ครูแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ให้เด็กเห็น

สุธิภรณ์ ขนอม, รัตนา ดวงแก้ว, สังวรณัฏ ังคระโทก และวรรณะ หนูหมื่น (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอน ภาษาไทยของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ สร้างรูปแบบ ทดลองและตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนา ความสามารถในการสอนภาษาไทยของครูประถมศึกษา พบว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาไทย ของครูประถมศึกษาที่มีสององค์ประกอบหลัก คือ ก) แนวคิดและหลักการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม ความร่วมมือของทีมที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ การแบ่งปันวิธีปฏิบัติ ความมุ่งมั่นใน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเงื่อนไขการสนับสนุนและการสร้างความสัมพันธ์ และ ข) กระบวนการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนวางแผน ขั้นตอนดำเนินการ ขั้นตอนตรวจสอบ และขั้นปรับปรุงแก้ไข

2) รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาไทยของครูสร้างขึ้นภายใต้ 2 องค์ประกอบหลักดังกล่าวที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และ 3) ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ พบว่า มีความเหมาะสมสอดคล้องและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก และพฤติกรรมความสามารถในการสอนภาษาไทยของครู 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถในการสอนภาษาไทย ด้านกลวิธีการสอน และด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน มีพัฒนาการสูงขึ้น ครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบในระดับมากที่สุด และนักเรียนมีความพึงพอใจต่อการสอนของครูในระดับมาก

นิชวัน วรานุสาสน์ (2561, หน้า 26-30) ได้ศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสุจริต มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและตรวจสอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสุจริต วิธีดำเนินการวิจัยเป็นวิจัยและพัฒนาแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน โดยขั้นตอนที่ 1 เป็นการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ขั้นตอนที่ 2 เป็นการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาเกณฑ์ในการวัดและคู่มือการประเมินภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสุจริต ผลการศึกษาพบว่า

1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสุจริต มี 7 องค์ประกอบ 22 ตัวบ่งชี้คือ ด้านกระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มี 3 ตัวบ่งชี้ด้านการตัดสินใจเชิงจริยธรรม มี 2 ตัวบ่งชี้ด้านความมีวินัยและความเที่ยงธรรมมี 3 ตัวบ่งชี้ด้านความซื่อสัตย์สุจริตมี 3 ตัวบ่งชี้ด้านความเป็นอยู่อย่างพอเพียงมี 3 ตัวบ่งชี้ด้านจิตสาธารณะมี 3 ตัวบ่งชี้ด้านการสร้างสรรค์ทีมงานมี 5 ตัวบ่งชี้ 2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้อง/กลมกลืนของโมเดล พบว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) เกณฑ์ในการวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสุจิตรรวมทุกองค์ประกอบ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือคะแนน < 93.1 คะแนน หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่ำกว่าระดับผู้นำทั่วไป คะแนนอยู่ระหว่าง 93.1-108.9 คะแนน หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับทั่วไป คะแนน >108.9 คะแนน หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสูงกว่าระดับผู้นำทั่วไป ผลการประเมินคู่มือการประเมินภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสุจริต มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

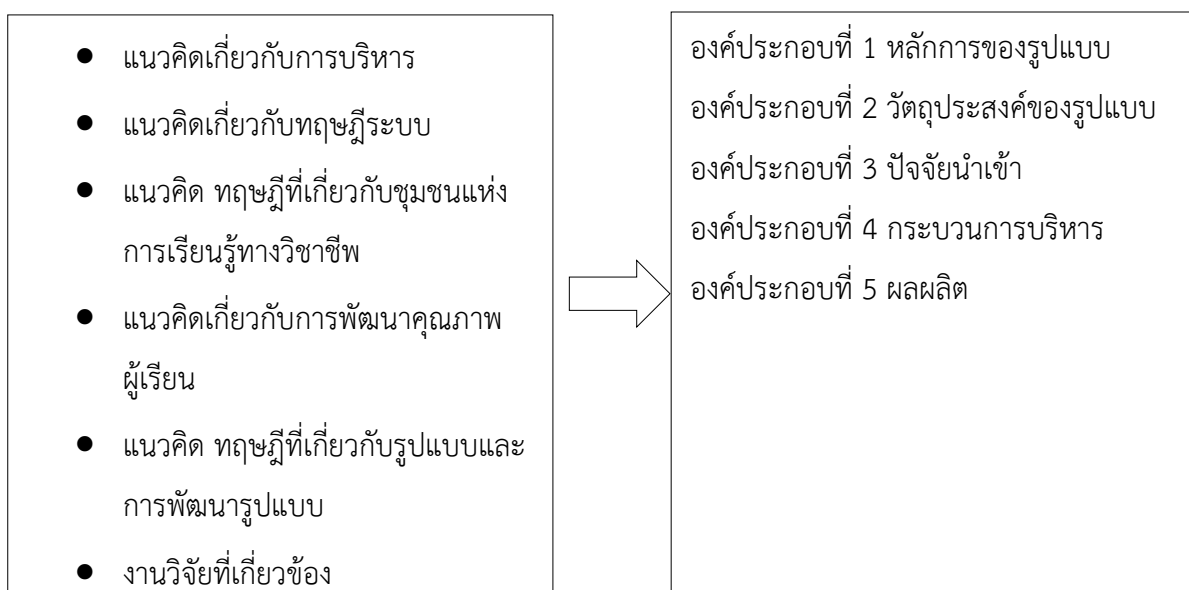
สุภัทรา สภาพอดด์และมัทนา วังถนอมศักดิ์ (2562, หน้า 21-34) ได้ศึกษาการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ทักษะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 6 ด้าน 73 ประเด็น และมีทักษะเพิ่มเติมได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในระยะเริ่มต้นของการนำองค์กรเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน และต้องมีความเข้าใจในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างถูกต้อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความตระหนักและแรงบันดาลใจ “การระเบิดจากข้างใน” ให้เกิดขึ้นกับครู 3) ส่งเสริมให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง มีอิสระและมั่นใจในการเลือกแนวทางการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน 4) ควรสร้างทีมงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนและครูที่มีความเชี่ยวชาญสามารถอยู่ในกลุ่มที่อิสระได้ 5) ไม่ควรกำหนดตารางชั่วโมงที่ชัดเจนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ากลุ่มกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล มีความสำคัญเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ไม่ล้มเลิกกลางทาง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในที่สุด

ปาริชาติ แข็งแก้ว และคณะ (2563, หน้า 335-345) ได้ศึกษา แนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า 2) แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 คือ 1) ด้านวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำร่วมสร้างให้เกิดภาวะผู้นำร่วมส่งเสริมให้ครูได้แสดงออกด้วยความเต็มใจ เปิดใจใส่ใจในงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน 2) ด้านงบประมาณ ควรกระจายอำนาจความรับผิดชอบ ให้ครู มีความคล่องตัวในการพัฒนางานระบบข้อมูลสารสนเทศ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีการพูดคุยเกี่ยวกับการปฏิบัติตนภายในสถานศึกษาของกันและกันอย่างเปิดเผยเพื่อการปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม 4) ด้านการบริหารทั่วไป ควรกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกันร่วมคิด ร่วมพัฒนางาน ยอมรับความแตกต่างของบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและประสานงานมีช่องทางการสื่อสารร่วมกัน

เดมมิ่ง (Deming in Mycotod, 2004, unpagged) ประกอบด้วย P (Plan) คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา และวางแผนการทำงานเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ D (Do) คือ การดำเนินการตามแนวทางที่วางไว้ C (Check) คือ การตรวจสอบและประเมินผล A (Action) คือ การปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นและวางแผนในการดำเนินการครั้งต่อไป

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนแม่จันวิทยาคม ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดในการวิจัย โดยบูรณาการแนวคิดจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาคุณภาพนักเรียนของโรงเรียนแม่จันวิทยาคม ดังในภาพ 10



ภาพ 10 กรอบแนวคิดการวิจัย