

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มิถุนายน 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ACADEMIC LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY
OF HUAI KHAI NETWORK CENTER SCHOOL UNDER THE OFFICE
OF CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 2



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน

ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ของ ชีรพงศ์ ใจซื่อ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย)

อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. ธารารัตน์ มาลัยแก้ว)

อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)

เรื่อง:	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ธีรพงศ์ ใจซื่อ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย พะเยา, 2563
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ดร. ธารารัตน์ มาลัยแก้ว
คำสำคัญ:	ภาวะผู้นำทางวิชาการ, การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน 2) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก

Title: THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ACADEMIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY OF HUAI KHAI NETWORK CENTER SCHOOL UNDER THE OFFICE OF CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 2

Author: Teerapong Jaisue, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2020

Advisor: Dr. Thararat Malaitao

Keywords: ACADEMIC LEADERSHIP, PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY

ABSTRACT

The purposes of this research were to study 1) Academic Leadership, 2) the status of being a professional learning community, and 3) the relationship between Academic Leadership of school administrators and professional learning community of Huai Khrai Network Center School under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 2. The sample used in this research was 103 school administrators and teachers at Huai Khrai Network School under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 2 in the academic year 2020. The instruments for collecting data was a questionnaire. The collected data were analyzed by means of frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, Pearson's Product Moment, and the construction of multiple regression equation for prediction. The result of the research were as follow:

- 1) The overall of the academic leadership level Academic leadership level of professional school administrators Huai Khrai Network Center under the Office of Chiangrai Primary Educational Service Area 2 was at a high level
- 2) The overall of state of being a community learning professional school administrators Huai Khrai Network Center under the Office of Chiangrai Primary Educational Service Area 2 was at a high level.
- 3) The analyze of the relationship between the Academic Leadership of school administrators and Professional Learning Community of Huai Khrai Network Center under the Office of Chiangrai Primary Educational Service Area 2 with Pearson's Product Moment were related with Academic Leadership of school administrators and professional learning community on the position direction with statistically significant at .01

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.ธารัตน์ มาลัยเถา อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน จนการวิจัย สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.อุทัยทิพย์ จันตะวงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแสนเจริญ จังหวัดเชียงราย ดร.สุทัศน์ จันทะสินธุ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยไคร้ จังหวัดเชียงราย และ ดร.นรินทร์ นนทมาลัย อาจารย์สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จนทำให้การวิจัยในครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูในกลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ทุกโรงเรียน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูล

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ จนศิษย์ ประสบความสำเร็จในวันนี้ ตลอดจนทุกท่านที่ได้มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอด เป็นอย่างดี

ธีรพงศ์ ใจซื่อ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1	1
บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	8
บทที่ 2	9
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ	10
ความเป็นมาและแนวคิดที่สำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ	19
แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	39

ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	68
กรอบแนวคิดในการทำวิจัย.....	76
บทที่ 3.....	77
วิธีดำเนินการวิจัย	77
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	77
การเก็บรวบรวมข้อมูล	81
การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล.....	81
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	84
บทที่ 4.....	87
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	87
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
บทที่ 5.....	110
บทสรุป.....	110
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	110
สมมติฐานการวิจัย	110
สรุปผลการวิจัย	112
อภิปรายผลการวิจัย	116
ข้อเสนอแนะ.....	120
บรรณานุกรม	123
ภาคผนวก	134

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ	135
ภาคผนวก ข ตารางการหาค่า IOC	136
ภาคผนวก ค เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	141
ประวัติผู้วิจัย	142



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Murphy (1990)	23
ตาราง 2 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Weber (1996).....	27
ตาราง 3 แสดงคุณลักษณะ 10 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ (Ten major features of successful organizational learning).....	46
ตาราง 4 แสดงมิติภาวะผู้นำต่อการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้.....	60
ตาราง 5 แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย	77
ตาราง 6 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	78
ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	88
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.....	90
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำกับด้านการส่งเสริม	91
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น	92
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน.....	94

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2.....96

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน97

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน99

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้101

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน.....103

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล.....106

ตาราง 18 แสดงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlations Conefficient) .107

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....76



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะผู้สังคมนักการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืนในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง และยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดี พัฒนาคณะผู้สังคมนักศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิตให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคณะผู้สังคมนักศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิตและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อย่างมีคุณภาพ โดยการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน เพื่อให้คนไทยสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะให้ดำรงชีวิตในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัล และเกิดการสร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและเหมาะสมในโลกศตวรรษที่ 21 (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579) ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งหัวใจสำคัญคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ และหัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ คือ การปฏิรูปโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะ ผู้เรียน ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ รวมทั้งการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ที่พบว่า มีสถานศึกษาจำนวนมาก ไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ขาดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทั้งการคิดวิเคราะห์ ใฝ่เรียนรู้และการแสวงหาความรู้ต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

ผู้บริหาร ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการทำงานของครู ช่วยทำให้คุณภาพการสอนของครูดีขึ้น (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในที่สุด ภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย สามารถสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับอนาคตและดำเนินการตามวิสัยทัศน์ได้ มีการริเริ่มและฉลาดรอบรู้ในการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ มีกระบวนการคิดเกี่ยวกับวิธีการทำงานและลักษณะของงานในอนาคต สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานทำงานได้อย่างมีคุณภาพและเต็มความสามารถในโลกของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่สามารถแก้ปัญหาอันอาจจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยการกระตุ้นให้บุคคลอื่นเชื่อถือและยอมรับวิธีการทำงานของตน (สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า, 2560) และสอดคล้องกับ พิเศษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2553)

ที่อธิบายความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง และจากนโยบายการปฏิรูปการศึกษา เป้าหมายหลัก คือ การเพิ่มคุณภาพนักเรียนด้วยการปรับปรุงกระบวนการจัด การเรียน การสอนให้มีคุณภาพ และการจัดการเรียนการสอนจะมีคุณภาพก็เนื่องด้วยผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นแล้วยังมีปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งคือประสิทธิภาพการสอนของครู เพราะการเรียนการสอนเป็นการจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสม บรรยากาศ เทคนิค และส่วนประกอบทั้งหลายที่มาช่วยให้เกิดการเรียนรู้ อย่างสมบูรณ์ที่สุด หลักสูตรอาจเขียนไว้เลิศหรูเพียงใดก็ตาม ถ้าครูสอนไม่เป็น ไม่รู้จักวิธีสอน มีการวัดผลที่ไม่เป็นธรรม เด็กจะรู้สึกเบื่อหน่ายและจะไม่เกิดการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการที่จะทำให้การเรียนการสอนในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายโดยสมบูรณ์ คือ ครูผู้สอน เพราะครูเป็นผู้พัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ และเป็นผู้มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนโดยตรง ดังนั้น การที่ครูสามารถอธิบายการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายได้จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาประสิทธิภาพการสอนของครูเป็นสำคัญ (ทิตนา แคมมณี, 2555)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การทำงานแบบมีส่วนร่วม เป็นระบบ และต่อเนื่อง ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ร่วมแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ และช่วยกันสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เกิดความหลากหลาย นับเป็นงานที่ยากลำบากต่อการทำให้สำเร็จ เนื่องจากกรอบแนวคิดในเรื่องนี้ค่อนข้างกว้าง ยังขาดความชัดเจนในเชิงปฏิบัติอีกมาก อีกทั้งมีปัจจัยที่เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องมากมาย แต่จากผลงานวิจัยจำนวนไม่น้อยที่มีความเห็นตรงประการหนึ่งว่า ภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญที่จะผลักดันขับเคลื่อนแนวคิดเรื่องนี้อย่างมีประสิทธิภาพจนสามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community) (สุริยัน วัฒนา, 2560, หน้า 13)

เลทวูดและคณะ (Leithwood, K., et al., 2003) ได้ปรับแนวคิดจากที่ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional learning organization) เนื่องจาก โรงเรียนกลุ่มของชุมชนที่มีจุดประสงค์เดียวกันมารวมกันแล้วทำทุกอย่างให้เอื้ออำนวยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงเรียนในอนาคตจะต้องมีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้สูง (High reliability learning community) ที่ยึดวัตถุประสงค์หลัก ด้านการจัดการเรียนรู้ ผสมกับผลิตผล (Outcome) ที่เกิดขึ้นจากผู้สำเร็จการศึกษาของโรงเรียน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ นั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการอำนวยความสะดวกต่อการนำทางและทำให้กระบวนการความร่วมมือง่ายขึ้น บทบาทของผู้บริหารและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนรวมทั้งครูผู้สอน จึงมีส่วนสำคัญยิ่ง ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ต่อแบบแผนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังที่ (Strong, 1998 อ้างอิงใน สุริยัน วัฒนา, 2560) ได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบต่อการมีวิสัยทัศน์ การฟื้นฟูพันธกิจ การชี้แนะและปฏิบัติตามหลักสูตรและการสอน การสนับสนุนบรรยากาศทางบวก การสนับสนุนความสัมพันธ์ในชุมชนโรงเรียน และการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ “องค์กรคุณภาพ สู่พัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน” ในขณะที่สถานศึกษาในสังกัดยังขาดระบบในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดการความรู้ที่เป็นระบบ รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับกลุ่มและระดับองค์กร จึงมีการปรับเปลี่ยนในเรื่องการพัฒนาคน พัฒนางาน ให้นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และกระบวนการพัฒนาให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ มีความสามารถในการคิดเชิงระบบ สามารถรับรู้และปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิด ในการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเกิดพัฒนาตนเองและองค์กรมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อไปกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ สู่เป้าหมาย มีการจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกันทั้งในระดับกลุ่มและระดับองค์กรมาพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังต้องพัฒนาสถานศึกษาที่อยู่ในความดูแลให้ก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2, 2563)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น พบว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญยิ่งในการใช้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หรือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของตน ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพนักเรียนให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา คุณภาพงานวิชาการขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่จะทำให้โรงเรียนพัฒนาตนเองได้ตามมาตรฐานจนกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรทางการศึกษา และมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เป็นอย่างไร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทางวิชาชีพ ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 140 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) โดยใช้ตารางเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 103 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 ขอบเขตของเนื้อหาในการศึกษา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามกรอบแนวคิดของ Alig-Mielcarek & Hoy (2005) จำนวน 3 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน
- 1.2 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น
- 1.3 ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน

2. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามกรอบแนวคิดของ Hord (1997) จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน
- 2.2 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 2.3 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้
- 2.4 ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน
- 2.5 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ จำนวน 3 ด้าน ดังนี้
 - 1.1 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน
 - 1.2 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น
 - 1.3 ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน
2. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ จำนวน 5 ด้าน ดังนี้
 - 1.1 ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน
 - 1.2 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน
 - 1.3 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้
 - 1.4 ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน
 - 1.5 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

4. ขอบเขตด้านสถานที่

ผู้วิจัยทำการศึกษาในเขตพื้นที่กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

5. ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยทำการศึกษาดังแต่เดือนกันยายน 2563–มีนาคม 2564

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการนำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการ และกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพจะแสดงบทบาทให้เห็นชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ปรับปรุงคุณภาพ การเรียนการสอน และงานด้านวิชาการในปัจจุบันงานในหน้าที่ของผู้บริหารนั้นมีความสลับซับซ้อน เนื่องจากสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงของสังคม ส่งผลกระทบเป็นปัญหายุ่งยากหลาย ๆ ด้านในองค์การเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาต่อไป แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเป็นระบบ กระตุ้นครูให้พัฒนา

ตนเองเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพโดยส่งเสริมครูในการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ จัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพในโรงเรียนโดยการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพที่จำเป็น และตรงตามความต้องการของครู วางแผนร่วมกันกับครูในการจัดอบรมในโรงเรียน รวมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่จะช่วยในการพัฒนาวิชาชีพ ตลอดจนจัดตารางอบรม เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างครูในโรงเรียน

1.2 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น

หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานร่วมมือกับครู เพื่อสื่อสาร และกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และใช้เป็นเป้าหมายในการตัดสินใจในงานขององค์กร ส่งเสริมให้คณะครูมีการปฏิบัติการสอนที่มีความสอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด มีการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นแนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียนมาใช้ รวมทั้งพัฒนาเป้าหมายและกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานมีความคาดหวังที่สูง และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

1.3 ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียน

และการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การบริหารหลักสูตร การกำกับติดตามการปฏิบัติงานของครู การปรากฏกายให้เห็นอยู่ทั่วไปในโรงเรียนและใช้เวลาส่วนใหญ่บริหารงานในโรงเรียน มีการพูดคุยกับนักเรียนและครู สังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาการ ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน ทั้งยังให้คำชมและสะท้อนความคิดเห็นต่อนักเรียน ครู และชุมชนเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงานทางวิชาการและสร้างความมั่นใจว่าเวลาในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนจะไม่ถูกรบกวนจากการปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนรู้

2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ ครูผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง นักเรียน และบุคลากรอื่น ๆ ในชุมชนในการทำกิจกรรมหรือการดำเนินการเพื่อเป้าหมายของ “การเรียนรู้” มีการเน้นวัฒนธรรมองค์กรที่มีความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีระบบสื่อสารที่ตีระหว่างสมาชิก ผ่านการรวมตัวกันดำเนินงานอย่างกระตือรือร้นและต่อเนื่อง ซึ่งสมาชิกในชุมชนเกิดแรงจูงใจภายใน ในการร่วมกิจกรรม เพราะได้รับอิสระในการคิด ทำงาน และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการที่แท้จริงของตนเองและองค์กร แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการร่วมกันสนับสนุนการปฏิบัติการให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในด้านนโยบาย การปฏิบัติการตัดสินใจร่วมกันหรือการปรับปรุงโรงเรียน สนับสนุนเพื่อนร่วมงานให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้

2.2 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการสร้างค่านิยมและกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เกี่ยวกับด้านการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.3 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายในการสอน มีหลักสูตรที่ทันสมัย มีการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียนและทราบถึงความต้องการของนักเรียน ทั้งยังมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและนักเรียน

2.4 ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการสร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น การยกย่องชมเชย การมอบรางวัล เป็นต้น ทั้งยังส่งเสริมให้มีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ หรือการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น

2.5 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับครู ครูกับนักเรียน รวมทั้งส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการนับถือซึ่งกันและกัน เน้นความเชื่อ ความไว้วางใจกัน อุทิศตนเพื่องานการพัฒนาตนเองและพัฒนาโรงเรียนเพื่อนำไปสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ทราบถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาในสังกัด

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 สามารถนำผลการศึกษาค้นคว้าเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสวงหาความรู้ที่จะนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย และเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิเคราะห์ อภิปรายผล มีรายละเอียดในการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1.4 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.5 ความเป็นมาและแนวคิดที่สำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้
 - 2.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.2 ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.3 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.4 แนวคิดเชิงทฤษฎีของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.5 โครงสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ความหมายของผู้นำ

คำว่า ผู้นำ (Leader) ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลากหลาย ได้แก่

บุญช่วย ศิริเกษ (2540, หน้า 186) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของผู้นำ คือ บุคคลใดก็ตามที่สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าวให้บุคคลอื่นยอมตามได้ในทุกกรณีไม่ว่าจะเป็นทางความคิดหรือการปฏิบัติ ผู้นำจึงอาจมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือไม่เป็นก็ได้

ประพันธ์ สุริหาร (2541, หน้า 28) กล่าวว่า ผู้นำ คือผู้ชักจูงให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้น และมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น เป็นผู้ที่เข้าใจ เห็นใจ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจ เคารพ รักใคร่และไว้วางใจผู้นำ

อานันท์ ปันยารชุน (2542, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คนอื่นอยากเดินตาม

กิติ ตย์คานนท์ (2543, หน้า 21) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นเป็นหัวหน้าและเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางดีหรือทางชั่วก็ได้

สมศักดิ์ ลีอนาม (2543, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้มีบทบาทหน้าที่ อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม สามารถโน้มน้าวจิตใจหรือชักนำให้บุคคลในกลุ่มร่วมกิจกรรมของกลุ่มให้สำเร็จตามเป้าหมายได้

ประสิทธิ์ อึ้ง (2544, หน้า 11) กล่าวว่า ผู้นำ คือ คนที่สามารถอาศัยความสัมพันธ์ ใช้ความสัมพันธ์เรียกผู้อื่นให้มาทำงานแทน เขาจำเป็นต้องใช้ความประพฤติและนิสัยของเขา มากระทบต่อการกระทำและความคิดของผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2544, หน้า 6) กล่าวว่า การเป็นผู้นำ หมายถึงศิลปะในการใช้ความสามารถที่จะนำบุคคลแต่ละคนไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยบุคคลเหล่านั้น มีความเชื่อ มั่นใจ เต็มใจเคารพนับถือ และให้ความร่วมมือด้วยความจริงใจ

บุญทัน ดอกไธสง (2545, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้มีอิทธิพลมีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชนเพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำ ต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ และผู้นำไม่ใช่แต่ยืนอยู่เบื้องหลัง กลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 140) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งตามภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้

Simon, Smithburg and Thompson (1968 อ้างอิงใน เศวตนิต เศวตนิพนธ์ 2542, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถควบคุมให้ผู้อื่นร่วมมือดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้

Huse and Boditch (1973 อ้างอิงใน เทื่อน ทองแก้ว 2542, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้นำคือ ผู้ที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและส่วนบุคคล

Fiedler and Garcia (1987 อ้างอิงใน เทื่อน ทองแก้ว 2542, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มาจาก การเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่มเพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ และช่วยเหลือให้กลุ่มประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Yukl (1989 อ้างอิงใน เศวตนิต เศวตนิพนธ์, 2542, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องการปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อยหรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

Stogdill (1999 อ้างอิงใน ศรีสุนันท์ ต่ายแสง, 2543, หน้า 7-8) กล่าวว่า ผู้นำคือ ผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะรับผิดชอบ มีแรงกระตุ้นที่จะทำงานให้สำเร็จ เข้มแข็ง และเพียรพยายามกล้าได้กล้าเสีย มีความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมทั้งจะรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจและการกระทำของตน พร้อมทั้งจะรับความเครียดระหว่างบุคคล ทนต่อความคับข้องใจและความล่าช้า

จากที่กล่าวถึงทั้งหมด สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน ผู้ดลบันดาล ผู้สร้างพลังร่วม ผู้สร้างแรงจูงใจ กระตุ้น เป็นผู้ออกให้เกิดพลังการปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ เนื่องจากขอบเขตของ การเป็นผู้นำมีความหมายตามทัศนะของนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ผู้ที่มีพฤติกรรมแสดงบทบาทในการนำ มีความเข้มแข็ง มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นมีความสามารถในการควบคุมกลุ่มและชี้แนวทางให้ผู้ร่วมงานเต็มใจมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมถึงเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งและคัดเลือกให้เป็นหัวหน้า เป็นผู้มีอิทธิพลในกลุ่ม เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ คอยชี้แนะช่วยเหลือให้การทำงานของกลุ่มบรรลุสู่จุดหมาย ขององค์การตามที่วางไว้ได้

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นการมีอิทธิพล (Influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากมีค่านิยมที่หลากหลายในเชิงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จึงได้รวบรวมค่านิยมที่น่าสนใจมาศึกษาเรียนรู้เพียงบางส่วน เพื่อจะได้เป็นพื้นฐานในการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำต่อไปนี้ ดังนี้

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530, หน้า 219 อ้างอิงใน วรวิทย์ จินดาพล, 2542, หน้า 22-24) ได้ศึกษากระบวนการภาวะผู้นำว่าประกอบด้วย ผู้นำ ผู้ตาม สถานการณ์ และหน้าที่ ซึ่งเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

$$L = F (L F S)$$

L หมายถึง ภาวะผู้นำ (Leadership)

F หมายถึง หน้าที่ (Function)

L หมายถึง ผู้นำ (Leader)

F หมายถึง ผู้ตาม (Follow)

S หมายถึง สถานการณ์ (Situation)

จากสมการดังกล่าวข้างต้น ภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการ กล่าวคือ ทางผู้บริหารหรือผู้จัดการมีหน้าที่ในการวางแผนและจัดระเบียบให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย แต่ผู้นำมีบทบาทในการใช้วิธีการนำหรือใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำให้ผู้อื่นยอมรับในแนวความคิด และนำความคิดลงสู่การปฏิบัติ บุคคลที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำจึงอาจจะไม่ใช่เป็นผู้บริหารหรือผู้จัดการที่ดี ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารหรือผู้จัดการที่ดีอาจจะไม่ใช่ผู้นำที่ดีได้ การนำองค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงต้องประกอบด้วยผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีด้วย

สมยศ นาวิการ (2539, หน้า 141) ได้อธิบายถึงความเป็นผู้นำ คือ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ การวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุม เป็นผู้ที่มีการนำ และการให้ทิศทางแก่พนักงานทุกคนเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ

บุญช่วย ศิริเกษ (2540, หน้า 185) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มเพื่อให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 106) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มิอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

ประสิทธิ์ ทองอุ่น และคณะ (2542, หน้า 233) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง สภาวะหรือศักยภาพความสามารถของบุคคลในการสร้างกระบวนการเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนงานและจุดประสงค์ที่วางไว้ เสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถให้เกิดพลังเป็นอิทธิพลครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติการดำเนินกิจกรรมในทุกสถานการณ์ โดยใช้กระบวนการกลุ่มหรือกลุ่มปฏิสัมพันธ์หรือพลวัตกลุ่มใช้ศิลปะของการสื่อสารเป็นพลังสนับสนุน เป็นปัจจัยในการบริหารให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2542, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญาความดีงาม ความรู้ความสามารถ ของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

กิติ ดยัคคานนท์ (2543, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติกาและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้รวมใจกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมคิด บางโม (2545, หน้า 229) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายอิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ

ไชยา ภาวะบุตร (2546, หน้า 315) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์การหรือในกลุ่มคนในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 128) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพล (Influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การ (Achieve organizational objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง (Change)

Owens (1991, p. 132) ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลคนหนึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่นสามารถจะนำคนอื่น ๆ ในการที่จะคิดและปฏิบัติในทิศทางความต้องการที่แน่นอน

Gibson, J.L., et al (1997, p. 272) ภาวะผู้นำ คือ การพยายามใช้อิทธิพลในการชักจูงผู้อื่นเพื่อการบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย

Yukl (2002, p. 2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัย การใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทาง เพื่อวางโครงสร้างงานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่ม หรือองค์การ

จุฑามาศ อินนามเพ็ง (2552, หน้า 26) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคล ใช้วิธีการนำ เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์การ โดยมุ่งอิทธิพล แรงจูงใจ วิสัยทัศน์ ในการเป็นผู้นำเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลในทุกสถานการณ์

โดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

นักการศึกษา ได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

Davenport (1984, p. 598) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการมีส่วนเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติโปรแกรมทางวิชาการที่ช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ

Greenfield (1987 อ้างอิงใน ถวิล มาตรเหลี่ยม 2544, หน้า 107) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือการที่ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการใด ๆ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนานักเรียน สร้างความพึงพอใจให้กับครู อาจารย์ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่ต้องการและดำเนินการ เพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพส่งเสริมความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร 3 ประการ ดังนี้

1. มีภาพอนาคต หรือวิสัยทัศน์เป็นเป้าหมายในการดำเนินการ
2. ยึดวิสัยทัศน์เป็นแนวทางการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. เน้นกิจกรรมการสอน การจัดการในห้องเรียน

Davis and Thomas (1989, p. 21) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาท สำคัญของผู้บริหาร ที่จะทำให้เกิดกิจกรรมด้านการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ โดยภาวะผู้นำทางวิชาการมีคุณลักษณะโดดเด่นหลายประการ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ มองทะลุปรุโปร่งว่าโรงเรียนจะพัฒนาได้อย่างไรและกระตุ้นผู้ร่วมงาน ตระหนักถึงวิสัยทัศน์นั้น ๆ

2. เป็นผู้นำที่ได้รับความคาดหวังสูง ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนและการปฏิบัติงานของบุคลากร สังเกตการสอนในห้องเรียนและหรือมอบหมายงานให้ครู อาจารย์ ดำเนินการแทน ให้คำแนะนำเชิงบวก สะท้อนความคิดเพื่อปรับปรุงการสอน
3. กระตุ้นให้บุคลากรใช้เวลาในการสอนให้มีประโยชน์สูงสุด
4. ช่วยจัดสิ่งรบกวนในการสอนให้หมดไป
5. เน้นการใช้สื่อ และพัฒนาบุคลากรให้คิดและผลิตสื่ออย่างสร้างสรรค์
6. กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากร
7. เอาใจใส่ผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนการสอน

Cunard (1990 อ้างอิงใน สุภักดีกาญจน์ ฤทธิ์ละคร 2548, หน้า 11) เชื่อว่าบทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการจำเป็นต้องสร้างวิสัยทัศน์ เช่น วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมนักเรียนสำหรับสังคมไทยในอนาคต ผู้บริหารนั้นต้องกำหนดแนวทางว่าต้องการให้โรงเรียนพัฒนาไปในแนวทางใด จะเลือกนำเอาวิธีการสอนรูปแบบใดมาใช้ ครูจะจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างไรมีข้อตกลงอะไรบ้าง และจะแต่งตั้งคณะทำงานให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างไร เป็นต้น

Murphy (1990) กล่าวว่า ภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ควรจะให้ความสำคัญในเรื่องของหลักสูตรเหมือนกับการสอน ในการบริหารด้านการศึกษา Murphy ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของหลักการบริหารที่ยึดเอาหลักสูตรเป็นแนวปฏิบัติ ดังนี้ 1) จำนวนของเนื้อหา 2) การจัดเนื้อหา 3) การจัดเรียงลำดับเนื้อหา 4) ความชัดเจนและความลึกซึ้งของเนื้อหา 5) ความหลากหลายของวิธีการให้ความรู้ 6) การบ้านหรืองานที่ได้รับมอบหมาย 7) การวางแผนแนวปฏิบัติของหลักสูตร และ 8) คุณภาพของจุดประสงค์

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำ และการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการ และกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพจะแสดงบทบาทให้เห็นชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ปรับปรุงคุณภาพ การเรียนการสอน และงานด้านวิชาการในปัจจุบันงานในหน้าที่ของผู้บริหารนั้นมีความสลับซับซ้อน เนื่องจากสิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงของสังคม ส่งผลกระทบเป็นปัญหายุ่งยากหลาย ๆ ด้านในองค์การเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาต่อไป

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ความสำคัญอันยิ่งใหญ่ ขององค์การไม่ได้เกิดขึ้นอย่างมหัศจรรย์แต่เกิดจากศักยภาพของผู้นำ ความมีภาวะผู้นำ นำไปสู่การพัฒนาและการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เช่น การแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น สถานศึกษาทุกสังกัดในกระทรวงศึกษาธิการที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจนได้รับรางวัลพระราชทาน รางวัลสถานศึกษาดีเด่น ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ต่างยอมรับกันว่าความสำเร็จเหล่านั้นเกิดจากผู้นำในหน่วยงานแทบทั้งสิ้น (วันทนา เมืองจันทร์, 2543, หน้า 9) ภาวะผู้นำเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดของการทำงานในองค์การ จากการเติบโตของตลาด และการพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วที่นำไปสู่การเพิ่มการแข่งขันการเพิ่ม ความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติงานที่สูงกว่าผลผลิตมากกว่าประกอบกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การเอง คือ การเติบโตขององค์การ การมีผลผลิตที่หลากหลาย การขยายตัวทางการค้าระหว่างประเทศ และการเพิ่มการใช้เทคโนโลยี ทำให้ความซับซ้อนขององค์การเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาความยากลำบากในการเปลี่ยนแปลงในสภาพการณ์ที่กล่าวมานี้ต้องการผู้นำที่เชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถเป็นผู้นำมืออาชีพ ด้วยภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการจัดการองค์การในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงและวิกฤต ภาวะผู้นำเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดของการทำงานภายในองค์การ (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2540, หน้า 53)

แม้ว่าภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานขององค์การ แต่ปัจจุบันภาวะผู้นำกำลังเป็นสิ่งที่ขาดแคลนมากในเกือบทุกองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหารก็เช่นกันเป็นสิ่งที่ควรพัฒนาผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำโดยพยายามพัฒนาสิ่งที่เป็พื้นฐานของภาวะผู้นำมาตั้งแต่ในวัยเด็ก คือ 1) ความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวเอง 2) ความกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ ๆ และ 3) ความสามารถในการสื่อความเพื่อโน้มน้าวจิตใจคนอื่น ๆ ให้เชื่อถือและคล้อยตาม โดยยึดหลักการจากความเชื่อที่ว่า ศักยภาพภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่สามารถสร้างและพัฒนาได้ในตัวบุคคล ทุกคนถ้ามีความตั้งใจจริง ภาวะผู้นำสร้างให้เกิดขึ้นได้ สามารถเรียนรู้ได้ผู้บริหารจะต้องตั้งใจผูกพัน ลงทุนด้วยเวลาและพลังในการเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำ เพื่อเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารทุกระดับจะต้องได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ของผู้นำอย่างสม่ำเสมอ ทักษะของนักวิชาการตะวันตกและนักวิชาการไทยสมัยใหม่เสนอและการพัฒนาภาวะผู้นำไว้เป็นแนวทางที่น่าสนใจ คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์การบริหารการปฏิบัติการเรียนรู้จากห้องเรียนและนอกห้องเรียน และการกำหนดมาตรฐานการบริหารตนเองจากการปฏิบัติงานบริหาร (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2545, หน้า 11)

ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจึงเป็นบุคคลที่มองไกล กล้าเสี่ยง มีความคิดก้าวหน้าทันเวลา ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลกในยุคปัจจุบัน เขาชนะอุปสรรค และต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (วันทนา เมืองจันทร์, 2543, หน้า 10) ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการเรียนการสอนของโรงเรียน คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารในการทำให้โรงเรียน มีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างสมบูรณ์ สุขีชีวิตที่ดี หรือเป็นไปอย่างธรรมดา มีชีวิตอยู่ไปวัน ๆ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้นของนักเรียน

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7 ว่าด้วย ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52 ถึง มาตรา 57 ได้ระบุไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็ง ในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง รัฐถึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ

มาตรา 53 ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษามีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพ ในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่ กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นทั้งของรัฐและเอกชนต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนดการจัดให้มีองค์กรวิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่น คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการออกและเพิกถอน ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดความในวรรคสองไม่ได้บังคับแก่บุคลากรทางการศึกษาที่จัดการศึกษาตามอัธยาศัย สถานศึกษาตามมาตรา 18 (3) ผู้บริหารการศึกษาระดับเหนือเขตพื้นที่การศึกษาและวิทยากรพิเศษทางการศึกษาความในมาตรานี้ ไม่ใช่บังคับแก่คณาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษาระดับปริญญา

มาตรา 54 ให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยให้ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งของหน่วยงานทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู

โดยยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 55 ให้มีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลอื่น สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีรายได้ที่เพียงพอและเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพ ให้มีกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัล เชิดชูเกียรติครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กำหนด ในกฎกระทรวง

มาตรา 56 การผลิตและพัฒนาอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนา มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และการบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงาน ของรัฐในสถานศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้ง สถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูที่ส่งเสริมและ สนับสนุนการจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการหลักสูตร โปรแกรมการเรียน การสอน การร่วมกับสมาคมวิชาชีพ ความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ ทางการศึกษาอย่างชัดเจน ให้มีการเตรียมบุคลากรให้มีคุณภาพ โดยเสนอให้มีการจัดเตรียม บุคลากรใหม่และต่อเนื่อง จัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และ บุคลากรทางการศึกษากำหนดมาตรฐานวิชาชีพครูและกำกับดูแลมาตรฐานและจรรยาบรรณ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ การเตรียมการพัฒนาบุคลากรทาง การศึกษา ตามมาตรา 53 ยังรวมไปถึงการกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและ จรรยาบรรณวิชาชีพทั้งของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาด้วย ในวงการ ของผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาหากกล่าวถึงเรื่องความเป็นครู ผู้บริหาร เป็นบุคคลหนึ่งที่จะต้องเกี่ยวพันกับการเรียนการสอนในโรงเรียน เป็นที่คาดหวังของคนทั่วไปว่า ผู้บริหารก็ย่อมต้องเป็นครูที่ดีได้ด้วย มิใช่เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่แต่เพียงการบริหารอย่างเดียว แต่ควรเป็นผู้นำทางการเป็นครูที่ดีหรือผู้สอนที่ดีด้วยหน้าที่ของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร การศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะทำหน้าที่ในการบริหารโดยตรงแล้ว หน้าที่

ที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจมาก คือ การบริหารการเรียนการสอน แต่บทบาทของผู้บริหารของการเป็นครูอาจแตกต่างกับการเป็นครูที่ดี นั่นก็คือจะต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำทางการสอน หรือผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) (ชฎากาญจน์ เจริญชนม์, 2553, หน้า 38-39)

จากมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษารอบที่สาม (พ.ศ. 2554-2558) มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2554)

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำมีความสำคัญคือ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล จูงใจสมาชิกในกลุ่มหรือผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานหรือเป็นความคาดหวังของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการบริหารจัดการทุกองค์การขึ้นอยู่กับบุคคลเหล่านี้ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

ความเป็นมาและแนวคิดที่สำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ความเป็นมาของภาวะผู้นำทางวิชาการ

หลายคนในวงการศึกษาค้นเคยกับคำว่า “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ซึ่งได้ใช้กันในความหมายของความสามารถของผู้บริหารที่สามารถจะดำเนินงานเกี่ยวกับสถานศึกษาหรือโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นไปในหน้าที่คุณลักษณะและการบริหารกันเป็นส่วนใหญ่ รวมถึงองค์ประกอบของการบริหาร เช่น แรงจูงใจ ความขัดแย้งพฤติกรรมผู้นำ เป็นต้น แต่ไม่เน้นมากนักในเรื่องของวิธีการในทางการสอนหรือผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) ในวงการของผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารหากกล่าวถึงเรื่องความเป็นครูและผู้บริหารเป็นบุคคลหนึ่งที่จะต้องเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในโรงเรียนด้วย เป็นที่คาดหวังของคนทั่วไป ว่าผู้บริหารที่ดี ก็ย่อมต้องเป็นครูที่ดีหรือผู้สอนที่ดีด้วย หน้าที่ของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหาร นอกจากจะทำหน้าที่ในการบริหารโดยตรงแล้วหน้าที่ที่สำคัญที่สุด ที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจมาก คือ การบริหารการเรียนการสอน แต่บทบาทของผู้บริหารของการเป็นครูอาจแตกต่างกับการเป็นครูที่ดี นั่นก็คือ จะต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำทางการสอนหรือผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา 2543, หน้า 31)

หมวด 7 ว่าด้วยครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52 ถึง มาตรา 57 ได้ระบุไว้ให้มีการเตรียมบุคลากรให้มีคุณภาพ โดยเสนอให้มีการจัดเตรียมบุคลากรใหม่และต่อเนื่อง จัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ และกำกับดูแลมาตรฐานและจรรยาบรรณ ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับอื่น ๆ การเตรียมการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรา 53 ยังรวมไปถึงการกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งของผู้บริหารและผู้บริหารการศึกษาด้วย สำหรับโรงเรียนผู้บริหารส่วนใหญ่จะเผชิญกับ สิ่งท้าทายต่าง ๆ แม้ว่าหลาย ๆ บทเรียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำซึ่งมีกล่าวไว้ในที่ต่าง ๆ ทั่วไป ก็สามารถนำหลักภาวะผู้นำทางการสอนเป็นของเราเอง ควรจะมีขึ้นและนำไปใช้ประโยชน์ ในการเรียนการสอน ด้วยเหตุนี้ เรื่องภาวะผู้นำทางการสอน หรือผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) จึงน่าจะถูกนำมาพิจารณาว่าผู้บริหารทุกคนสามารถที่จะเป็นผู้นำ ทาง วิชาการได้ด้วยหรือไม่ สรุปได้ว่า เนื่องจากสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการเรียน การสอนผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการหลักสูตร โปรแกรมการเรียนการสอน การร่วมกับสมาคมวิชาชีพ ความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา

แนวคิดที่สำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

มีนักการศึกษาและนักวิจัยหลายคนได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมและบทบาท ของผู้นำทางวิชาการเอาไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามแนวคิดของ (Hallinger and Murphy, 1985) พอสรุป ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารออกเป็น 3 องค์ประกอบ 11 ด้าน ดังนี้

- 1.1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน
 - 1.1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
 - 1.1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
- 1.2 การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
 - 1.2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน
 - 1.2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร
 - 1.2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
- 1.3 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
 - 1.3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน
 - 1.3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด

1.3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

1.3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ

1.3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

1.3.6 การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามแนวคิดของ Bossert ผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ Bossert (1988 อ้างอิงใน ไกศิษฐ์ เพลรินทร์, 2552) มีลักษณะ ดังนี้

2.1 เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยกำหนดเป้าหมายทางการเรียนการสอน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของนักเรียน และส่งเสริมให้นักเรียนบรรลุตามมาตรฐานเหล่านั้น

2.2 ให้ความสำคัญในการประสานงานและดูการสอนของครูมากขึ้น

2.3 มีความชำนาญในการสอน สังเกตการณ์สอนของครูบ่อยขึ้นนิเทศการสอน และเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานของครู และประเมินผลการทำงานของครูมากขึ้น

2.4 ใส่ใจกับหลักสูตรและการสอนมากขึ้น

2.5 ขอความช่วยเหลือเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนการสอนจากเขตพื้นที่การศึกษา

2.6 สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน โดยให้มีระเบียบชั้นตอน น้อยลง และลดภาระงานด้านเอกสารของครูลง

2.7 รู้โครงสร้างของชุมชนและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปกครองนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในปัจจุบันนี้ต้องหลอมรวมลักษณะภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม (Traditional school leadership) อันได้แก่ การประเมินครู การจัดงบประมาณ การจัดตาราง การเรียนการสอน และการบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เข้ากับการเกี่ยวพันอย่างลึกซึ้งในเรื่องการสอนและการเรียน ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล (Effective instructional leaders) คือผู้ที่ใส่ใจอย่างมากต่อการจัดหลักสูตรและเรื่องราวเกี่ยวกับการสอนซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของนักเรียน งานวิจัยยืนยันว่าบทบาทที่สำคัญนี้ขยายวงกว้างเกินขอบข่ายงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องใช้ลักษณะผู้นำแบบอื่น ๆ ด้วยผู้มีบทบาทสำคัญในภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้ประสานงานหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ ผู้ดูแลงานการเรียนการสอน (Bossert, 1988)

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของเมอร์ฟี (Murphy, 1990) ได้ศึกษารวบรวมภาวะผู้นำทางวิชาการไว้อย่างเป็นระบบและเข้าใจได้ง่ายโดยได้สังเคราะห์จากผลของการวิจัยจากวรรณกรรม เอกสารเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การปรับปรุงโรงเรียน การพัฒนาครู และการเปลี่ยนแปลงองค์การ อาศัยการศึกษาวรรณกรรมนี้ เขาได้สร้างกรอบภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งรวมเอาการศึกษาวิจัยและข้อค้นพบเอาไว้มาก กรอบงานนี้ประกอบด้วยมิติ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 มิติ แล้วแยกออกเป็น 16 บทบาทหรือพฤติกรรม ภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 มิติ ได้แก่ การสร้างพันธกิจและเป้าหมาย การบริหารหน้าที่ การผลิตทางการศึกษา การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาการ และการพัฒนาสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะได้กล่าวถึงและชี้ให้เห็นบทบาทหรือพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำทางวิชาการในแต่ละมิติ การสร้างพันธกิจและเป้าหมายเป็นเรื่องพื้นฐานในการสร้างความรู้สึกร่วมกันที่มีจุดประสงค์ร่วมและเชื่อมโยงการทำงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์เดียวกัน Murphy ได้แยกมิตินี้ออกเป็นพฤติกรรมหลักของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดทำกรอบเป้าหมายโรงเรียน และการสื่อสารเป้าหมายโรงเรียนให้เป็นที่เข้าใจ การจัดทำกรอบเป้าหมายโรงเรียนคือการกำหนดเป้าหมายที่เน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทุกคน โดยการรวบรวมข้อมูลผลการเรียนของนักเรียนทั้งที่ผ่านมาและที่เป็นปัจจุบัน และการรวมน้ำที่รับผิดชอบของครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สื่อสารเป้าหมายบ่อย ๆ ให้เป็นที่เข้าใจ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แก่นักเรียน ผู้ปกครองและครู เน้นย้ำความสำคัญว่าเป้าหมายช่วยชี้ว่าโรงเรียนต้องมีกิจกรรมอะไรบ้าง การบริหารหน้าที่การผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นมิติที่สอง มิตินี้เน้นพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำทางวิชาการส่งเสริมการสอนที่มีคุณภาพ โดยการจัดประชุมและประเมินครู การเยี่ยมห้องเรียน การให้คำแนะนำเฉพาะสะท้อนผลการสอนและกระบวนการเรียนรู้ กำหนดงานของครูเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่การเรียนรู้ของนักเรียน (Murphy, 1990, Teddlie and Stringfield, 1993) นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องจัดและป้องกันเวลาการสอนโดยให้ถือว่าเป็นนโยบายและกลยุทธ์ของโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับครูบริหารจัดการหลักสูตร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานของรัฐ แบบการประเมินของรัฐ และหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา ผู้นำทางวิชาการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนบ่อย ๆ ผู้นำทางวิชาการเป็นแบบอย่างในการใช้ข้อมูล เพื่อกำหนดเป้าหมายและประเมินการสอน (Murphy, 1990) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้มีองค์ประกอบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อปทัสฐาน ความเชื่อ และทัศนคติของครู นักเรียน และผู้ปกครอง ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีประโยชน์ต่อการเรียนการสอน โดยการสร้างความคาดหวังและมาตรฐานเชิงบวก โดยการอยู่ในโรงเรียนปรากฏกายให้เห็นให้มาก การให้ขวัญกำลังใจ แก่ครูและนักเรียน และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู มิตินี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการเรียนการสอนในห้องเรียน มิติสุดท้ายคือการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนงานการเรียนการสอน มิตินี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำทางวิชาการสร้างโครงสร้างและกระบวนการขององค์การที่สนับสนุนกระบวนการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียน

ที่ทำตัวเป็นตัวอย่างในมิตินี้สร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ ผู้บริหารโรงเรียนเช่นนี้ จะให้โอกาสแก่นักเรียนเข้ามาเกี่ยวข้องกับอย่างมีความหมาย พัฒนาความร่วมมือและความสามัคคีของครู รักษาทรัพยากรภายนอกที่สนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน และรวมสายสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน กรอบแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของ เมอร์ฟี (Murphy's instructional leadership comprehensive framework) ที่แสดงให้เห็นในตารางที่ 1 ทำให้เห็นการทดสอบเพิ่มเติมเกี่ยวกับผู้นำทางวิชาการ อย่างไรก็ตาม กรอบแนวคิดนี้ซึ่งพัฒนามาจากการสังเคราะห์เอกสาร ก็ยังไม่ได้ทดสอบให้เป็นที่ประจักษ์ ยังไม่เห็นชัดเจนว่า ผู้นำที่แสดงพฤติกรรมจากทุกมิติ เป็นผู้มีความตระหนกอย่างมากจากเป้าหมายพื้นฐานของโรงเรียน นั่นคือผลลัพธ์สูงของนักเรียน

ตาราง 1 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Murphy (1990)

พัฒนาพันธกิจและเป้าหมาย	บริหารหน้าที่การผลิตทางการศึกษา	ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงวิชาการ	พัฒนสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำกรอบเป้าหมายของโรงเรียน - สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้เป็นที่เข้าใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนส่งเสริมการสอนที่มีคุณภาพ - นิเทศและประเมินการสอน - จัดหาเวลาและปกป้องเวลาของการสอน - ประสานงานการจัดและใช้หลักสูตร - กำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความคาดหวังและมาตรฐานที่เป็นบวก - ปรากฏกายให้เห็นอยู่บ่อย ๆ - ให้ขวัญกำลังใจแก่ครูและนักเรียน - ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างสิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบและปลอดภัย - จัดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับอย่างมีความหมาย - พัฒนาให้มีความร่วมมือและความสามัคคีในหมู่ครู - รักษาทรัพยากรภายนอกที่สนับสนุนเป้าหมาย - โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ Krug

Krug (1992) กล่าวถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ซึ่งถือว่าครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ดังนี้

4.1 การกำหนดพันธกิจ (Defining mission) งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แสดงให้เห็นว่าจุดประสงค์ที่ระบุไว้ชัดเจนแล้วนั้น จะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจแจ่มแจ้งการจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์และพันธกิจนั้น จะต้องไม่ประมาณการสูงเกินไป จุดประสงค์ที่ระบุไม่ชัดเจนนั้นก็เหมือนกับการออกเดินทางที่ไม่มีจุดหมายในใจ

4.2 การบริหารหลักสูตรและการสอน (Management curriculum and instruction) การสอนถือว่าการบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้นอย่างน้อยที่สุดผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้ขอบข่ายของรายวิชาที่สอนและรู้ความที่จำเป็นต้องสอนรายวิชานั้น ๆ การมีพื้นฐานความรู้กว้าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำพาผู้อื่นดำเนินการตามพันธกิจของโรงเรียนได้ก็ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถให้ข้อมูลสารสนเทศและทิศทางแก่ครูเกี่ยวกับวิธีสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

4.3 การนิเทศการสอน (Supervising teaching) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการนิเทศการสอนโดยให้ถือว่า เป็นวิธีการพัฒนาครูอย่างจริงจังมากกว่าจะเป็นเพียง การนิเทศการสอนตามสภาพปัญหา (Clinic supervising) การประเมินการปฏิบัติงานเป็นการพิจารณาย่อยหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้า ซึ่งเรื่องนี้จะต้องนำมาใส่ใจให้มากกว่าเวลานี้ทำอะไรได้ ไม่ใช่มองว่าทำอะไรแล้วผู้นำทางวิชาการต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพในตัวของคุณครูแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนได้

4.4 การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student process) ถึงแม้ว่า ตลาดที่รับคนเรียนจบเข้าทำงานจะเป็นการทดสอบขั้นสุดท้ายก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องทำการตรวจสอบคุณภาพการเตรียมนักเรียนผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลจะต้องมีวิธีการหลากหลายในการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนและต้องทำการประเมินเป็นประจำผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบอกความหมายของผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจนเมื่อจำเป็นผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการทบทวนผลและใช้ผลนั้นช่วยครู ช่วยนักเรียน และผู้ปกครองในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถจะตีความการประเมินในโรงเรียนได้ทุกครั้ง แต่ก็ควรระบุให้ชัดเจนว่ามีความ

คาดหวังที่จะให้มีการทดสอบการตีความและการสนองตอบ คาดหวังที่จะให้มีการกำกับติดตามกระบวนการทั้งหมด

4.5 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Promoting instructional climate) เมื่อบรรยากาศของโรงเรียนเป็นบรรยากาศที่แสดงว่าเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จได้ จึงเป็นการยากที่จะไม่เรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบการสร้างบรรยากาศศึกษาทุกระดับและเป็นบรรยากาศที่จะช่วยดึงพลังงานของนักเรียนและครูออกมา มีหลายวิธีการที่จะทำให้เกิดผลได้ เช่น การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ การจัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ และให้เป็นที่เข้าใจโดยทั่วกันว่าสิ่งที่ถือว่าสุดยอดคือการที่แต่ละคนได้ทำในส่วนของตนเองให้ดีที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีความคาดหวังอย่างมากกับนักเรียน (Krug, 1992)

5. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามแนวคิดของ Weber

Weber (1996) กล่าวว่า มีความจำเป็นที่ต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยไม่คำนึงถึงโครงสร้างองค์การของโรงเรียน Weber ได้สรุปว่า งานวิจัยแสดงให้เห็นว่าถ้าความเป็นผู้นำทางวิชาการไม่มีอยู่ในตัวผู้บริหารโรงเรียน ก็ยังจำเป็นที่จะต้องกำหนดให้ผู้นำมีลักษณะเช่นนั้น วิธีการที่ไม่มีผู้คนจะทำงานต่องานวิชาการของโรงเรียนก็ถือว่ามีความน่าพอใจอย่างมาก แต่คนในระดับมีอาชีพกลุ่มใหญ่ก็ยังจำเป็นต้องมีจุดเล็ก ๆ จุดเดียวที่ต้องคอยใส่ใจและสนับสนุนอย่างแข็งแกร่งต่อการเรียนการสอน ความคิดเห็นของ Weber เป็นเรื่องน่าสะทือนใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมและการบริหารจัดการโดยอาศัยโรงเรียนเป็นฐาน ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงต้องได้รับความใส่ใจต่อไป โดยไม่ต้องคำนึงถึงธรรมชาติสายงานการบริหารองค์การของโรงเรียน

Weber ได้จัดลักษณะจำเป็น 5 ประการเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวก 4) สังเกตและปรับปรุงการสอน และ 5) การประเมินการสอน Weber บรรยายว่า การกำหนดพันธกิจของโรงเรียนเป็นกระบวนการความร่วมมือที่เข้มข้นและเป็นกระบวนการสะท้อนความคิดเห็นเพื่อสร้างพันธกิจที่ชัดเจนและชัดเจน พันธกิจของโรงเรียนจะเป็นสิ่งผูกมัดครู นักเรียน และผู้ปกครองให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำทางวิชาการให้โอกาสผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อภิปรายคำนิยามและความคาดหวังของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันสร้างพันธกิจร่วมกันเพื่อโรงเรียน การบริหารหลักสูตรและการสอนต้องสอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน ความรู้ความสามารถของผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับการปฏิบัติทางวิชาการและการนิเทศการปฏิบัติในห้องเรียนทำให้ครูได้รับการ

จัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้โอกาสนักเรียนประสบความสำเร็จได้ ผู้นำช่วยครูใช้งานวิจัยเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและใช้งานวิจัยเพื่อกลยุทธ์ทางวิชาการให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย เพื่อผลการเรียนของนักเรียน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวกประกอบด้วย ความคาดหวังและเจตคติของโรงเรียนโดยรวม “แท้จริงแล้วในจำนวนองค์ประกอบที่สำคัญทั้งหมดที่ปรากฏว่ามีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนนั้น สิ่งที่มีอิทธิพลมากที่สุดอาจเป็นการกำหนดความเชื่อ ค่านิยมและเจตคติที่ฝ่ายบริหารครูและนักเรียนยึดถือเกี่ยวกับการเรียนรู้” (Weber, 1996) ผู้นำสามารถส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ให้เป็นบวกได้ โดยการสื่อสารเป้าหมายทางวิชาการให้เป็นที่เข้าใจ การตั้งความคาดหวังไว้สูง เพื่อผลการปฏิบัติงานการสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบที่มีความคาดหวังทางวินัย ชัดเจนและทำงานเพื่อให้ครูเพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อโรงเรียน การสังเกตและการปรับปรุงการสอนเริ่มด้วยการที่ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีกับครู (Weber, 1996) เสนอว่า การสังเกตการณ์เป็นโอกาสการปฏิสัมพันธ์เชิงอาชีพ ปฏิสัมพันธ์นี้ทำให้เกิดโอกาสในการพัฒนาอาชีพสำหรับผู้สังเกตการณ์ และผู้รับการสังเกตการณ์ อาจกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ต่างตอบแทนซึ่งกันและกันได้เกิดขึ้นจากสองคนที่เกี่ยวข้องโดยได้รับสารสนเทศที่มีค่าเพื่อความก้าวหน้าทางอาชีพผู้บริหารโรงเรียนเพิ่มพูนประสบการณ์โดยเน้นงานวิจัยให้เป็นพื้นฐานในการริเริ่มกลยุทธ์การสอน การซ่อมเสริม และการเข้าใจความแตกต่างของบทเรียน มิติสุดท้ายของ (Weber, 1996) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การประเมินโครงการสอนถือว่าจำเป็นสำหรับการปรับปรุงโครงการสอน ผู้นำทางวิชาการริเริ่มและช่วยเหลือในการวางแผน การออกแบบ การบริหาร และการวิเคราะห์ การประเมินที่ประเมินความมีประสิทธิภาพของหลักสูตร การตรวจสอบโครงการสอนอย่างต่อเนื่องจะทำให้ครูสามารถบรรลุความต้องการของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัย การทบทวนและการปรับปรุงทันที รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ (Weber, 1996) ได้รวมเอา การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมและการมอบอำนาจของผู้นำแบบไม่เป็นทางการเพื่อสร้างโรงเรียนที่มีคะแนนต่ำให้เน้นงานวิชาการและเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทุกคน

รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Weber มีองค์ประกอบหลัก 5 ประการ คือ

- 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน
- 2) การบริหารหลักสูตรและการสอน
- 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก
- 4) การสังเกตการสอนและพัฒนาการสอน และ
- 5) การประเมินโครงการสอน

Weber ได้สรุปเป็นตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Weber (1996)

การกำหนด พันธกิจของ โรงเรียนให้ ชัดเจน	การบริหาร หลักสูตร และการสอน	การส่งเสริม บรรยากาศ การเรียนรู้ ที่เป็นบวก	การสังเกต และ การพัฒนา การสอน	การประเมิน โครงการสอน
ผู้นำทาง วิชาการ ร่วมมือกับ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย สร้าง วิสัยทัศน์	ผู้นำทางวิชาการ กำกับติดตาม การปฏิบัติการสอน ในห้องเรียนให้ สอดคล้องกับพันธกิจ ของโรงเรียนจัดวัสดุ อุปกรณ์สื่อการสอน ทรัพยากรและ	ผู้นำทาง วิชาการ ส่งเสริมให้มี บรรยากาศ การเรียนรู้โดย การสื่อสารให้ เข้าใจเป้าหมาย	ผู้นำทาง วิชาการ เข้าสังเกตการ สอนและ ปรับปรุง การสอนโดย การเข้า สังเกตการณ์	ผู้นำทาง วิชาการ ช่วยเหลือ ในการ วางแผนการ ออกแบบ การควบคุม การสอบ
เป้าหมาย ของโรงเรียน ด้วยกัน	สนับสนุนการใช้ ประโยชน์เพื่อการ ปฏิบัติการสอนที่ดี ที่สุดและเป็น แบบอย่าง และสนับสนุนการใช้ ข้อมูลในการ ขับเคลื่อนการสอน	สร้างความ คาดหวัง สร้าง สิ่งแวดล้อม การเรียนรู้ที่ เป็นระเบียบ	ในห้องเรียน และโดยการจัด โอกาสในการ พัฒนาวิชาชีพ ครู	และการ วิเคราะห์ การประเมินที่ ประเมินความ มีประสิทธิผล ของหลักสูตร

6. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ McEwan

McEwan (2001) มีแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำทางวิชาการว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้องทำการต่าง ๆ ให้เกิดผลต่อชีวิตของนักเรียนและครู องค์ประกอบในการปฏิบัติสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลมี 7 ประการ ดังนี้

6.1 สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาการ และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการนั้น

6.2 ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูล ทางวิชาการให้แก่ครูได้

6.3 สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่มุ่งการเรียนรู้

6.4 สื่อสารสร้างความเข้าใจกับนักเรียนและครูเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน

6.5 ตั้งความคาดหวังต่าง ๆ ไว้อย่างสูงสำหรับครูและผู้บริหารโรงเรียนเอง

6.6 พัฒนาครูแกนนำ

6.7 พัฒนาและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองนักเรียน

7. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ MacNeill, Cavanagh, and Silcox

MacNeill, et al (2003) ได้ระบุว่า ผู้นำทางวิชาการมีพฤติกรรมหลายประการดังนี้

7.1 ดำเนินถึงความคาดหวังของสังคมที่มีต่อโรงเรียน โดยเฉพาะด้านคุณธรรมจริยธรรม

7.2 กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วม

7.3 ทำให้ครูและนักเรียนมีความมุ่งมั่น และรับผิดชอบต่อพันธกิจ

7.4 นำความรู้ของผู้เชี่ยวชาญมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาการของนักเรียน

7.5 พัฒนาการสอนของครู

7.6 เปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาและมีส่วนร่วมในการบริหาร

7.7 ให้ภาวะผู้นำหลายด้านกับครู

7.8 ให้ความสำคัญแก่การสอนมากกว่าการบริหารทั่วไป

7.9 สร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน

7.10 สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

7.11 ทบทวนและปรับปรุงวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาโรงเรียน

8. ผู้นำทางวิชาการตามข้อกำหนดของ U.S. Department of Education (2005) กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนว่าต้องแสดงออกว่าเป็นผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

8.1 การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) ให้ถือว่าการสอนและการเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุดเสมอ ภาวะผู้นำเป็นสมดุลงของการบริหารจัดการกับวิสัยทัศน์ ทั้งที่ผู้นำต้องปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ งานการเรียนการสอนก็ยังคงต้องเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องจัดเวลาให้

8.2 การให้ความสำคัญกับการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ เกี่ยวกับการอ่าน (Scientifically-based reading research) ผู้นำทางวิชาการต้องเป็นผู้รู้ดีโดยอาศัยงานวิจัยเกี่ยวกับการอ่าน และรู้ดีเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผลเพื่อที่จะช่วยให้สามารถเลือกใช้อุปกรณ์การสอนและสามารถ

กำกับการใช้ประโยชน์ได้ สามารถช่วยครูในการพัฒนาวิชาชีพครูได้ จะช่วยทำให้ครูรับรู้ตลอดเวลา และจะช่วยให้การกำกับติดตามได้ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น

8.3 การเน้นความสอดคล้องต่อหลักสูตร การสอนการประเมินผลและมาตรฐาน (Focus on alignment of curriculum, instruction, assessment, and standards) ถ้าหากความสำเร็จของนักเรียนคือเป้าหมายและเป้าหมายนั้นสามารถวัดได้ด้วยการประเมินที่อาศัยมาตรฐานเป็นเกณฑ์ หลักสูตร การสอนและการประเมิน เหล่านี้ต้องสอดคล้องกับมาตรฐาน หากไม่สอดคล้องกันมาตรฐาน ก็คงแสดงให้เห็นเป็นหลักฐานไม่ได้ว่านักเรียนมีผลสำเร็จ ความสอดคล้องตรงกันเป็นกระบวนการที่ต้องมีและดำเนินต่อไปเรื่อย ๆ ในขณะที่เกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตร และการประเมินหมุนเวียนผ่านขั้นตอนการพัฒนาไปเรื่อย ๆ

8.4 การวิเคราะห์ข้อมูล (Data analysis) ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์นั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้แหล่งข้อมูลหลากหลายเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน การตัดสินใจทุกระดับจะต้องอาศัยข้อมูลที่ตรงกับปัญหา เจ้าหน้าที่ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถใช้ข้อมูลเพื่อช่วยผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเจ้าหน้าที่ก็สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องที่เป็นนโยบายและหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางเน้นงานการเรียนการสอนและเป็นแนวทางการพัฒนาวิชาชีพของครู ผู้มีหน้าที่กำกับดูแลก็สามารถช่วยครูในการใช้ข้อมูล เพื่อการจัดกลุ่มนักเรียนและเพื่อชี้ชัดความต้องการของนักเรียนได้

8.5 มีวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับผู้ใหญ่ (Culture of continuous learning for adults) การสอนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นทักษะที่ไม่มีวันสมบูรณ์ ครูทุกคนสามารถใช้เวลาที่เหลือทำประโยชน์เพื่อปรับปรุงการสอนของตนเอง งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลย่อมเห็นว่า การปรับปรุงการสอนเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่เห็นความสำคัญของการคงสภาพการเรียนรู้ยอมจัดเวลาให้ครูได้รับการฝึกอบรมในเรื่องเกี่ยวข้องกันนี้ ผู้นำจะคอยติดตาม กำกับและให้การสนับสนุนให้การเรียนรู้ใหม่มีความยั่งยืน (U.S.Department of Education, 2005)

9. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามแนวคิดของ Alig-Mielcarek and Hoy

Alig-Mielcarek & Hoy (2005) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “A Model of School Success: Instructional Leadership, Academic Press, and Student Achievement” โดยสังเคราะห์ตัวแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Hallinger and Murphy (1990), Murphy (1999) and Weber (1996) ได้ข้อสรุปว่า ตัวแบบดังกล่าวมีความสอดคล้องและคล้ายคลึงกัน 3 ประการ กล่าวคือ การส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจ

กับเป้าหมายนั้น และการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของ Alig-Mielcarek and Hoy (2005) ที่ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 3 ด้าน คือ 1) ส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน 2) การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น 3) การกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอนซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน (Promotes School-Wide professional development)

Jucius (1971, p. 243) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการช่วยเพิ่มพูนความถนัด ทักษะและความสามารถของบุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างดียิ่งขึ้น และ Hallinger and Murphy (1985, p. 223) กล่าวว่า การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมขณะประจำการ รวมทั้งการช่วยเหลือครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่างๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากร และช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้ ส่วน กิติมา ปรีดีดีลิก (2532, หน้า 118) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรน่าจะหมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์กร ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน มีความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา ถึงแม้ว่าบุคลากรทุกประเภทของโรงเรียนจะมีความสามารถเพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนาน ๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมจะอ่อนลงไปเป็นของธรรมดา หรือบางที่การทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำอาจจะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน ถ้าเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว การได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับครูหรือบุคลากรของโรงเรียนอื่น ๆ เสียบ้าง อาจจะช่วยให้มีความสดชื่นมีพลังและมีกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ทำงานได้ดีขึ้นก็ได้ ดังนั้นการให้ครูหรือบุคลากรของโรงเรียนได้เข้าร่วมสัมมนา เข้าร่วมฝึกอบรม เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การให้ได้ทัศนศึกษา การจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน มีโอกาสรู้จักกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันทำให้บรรยากาศของการทำงานเป็นไปอย่างฉันทันต์มีตรงงานที่ได้ดำเนินการจัดทำก็น่าจะได้ผลดี กิจกรรมดังกล่าวข้างต้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนควรพิจารณา ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงานให้มีความ เข้มแข็ง ทนสมัย และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา

สรุปได้ว่า การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การส่งเสริมและเพิ่มพูนความถนัด ทักษะและความสามารถของครูให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่การส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมการสัมมนา และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ

ชาวลิต ตนานนท์ชัย (2544) กล่าวว่า กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีการแพร่ไปทั่วทุกมุมโลกอย่างไร้พรมแดน ทำให้ข้อมูลความเจริญทางวิทยาการและเทคโนโลยีแพร่กระจายอย่างรวดเร็วครูซึ่งเป็นบุคคลที่อยู่เคียงคู่กับการศึกษาทุกยุคทุกสมัยเป็นทรัพยากรหลักและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในกลไกของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไป ค่านิยมและอุดมคติที่เปลี่ยนแปลงภายใต้กฎหมายการศึกษาแห่งชาติหรือพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ และพัฒนาวิชาชีพไปในทางที่เหมาะสมเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและเทคโนโลยี ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำทางวิชาการควรให้โอกาสครูพัฒนาตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมุ่งมั่นและหวังผลให้เกิดการพัฒนาครูและพัฒนาวิชาชีพเพื่อช่วยให้ครูนำความรู้ไปใช้ตามภารกิจสำคัญของครู คือการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ ครูต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการสอนจากการสอนให้แก่เด็กเรียนมาเป็น การสอนวิธีหาความรู้ สามารถพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ, 2543) ในการวางแผนเพื่อพัฒนาครูนั้นควรดำเนินการ 7 สถานการณ์ให้เกิดในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาครู Duke (1987 อ้างอิงใน ถวิล มาตรฐาน, 2544, หน้า 11-19)

1.1.1 การนิเทศและพัฒนาครู อาจารย์เป็นภารกิจสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับผู้นำทางวิชาการถือเป็นหัวใจของกระบวนการพัฒนากระบวนการสอน เพราะการนิเทศเป็นกระบวนการกำกับติดตามกระบวนการสอนเพื่อเก็บข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงพัฒนาครู พัฒนากิจกรรมการสอนความจริงจัง จริงใจ เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อผลสำเร็จในการนิเทศ

1.1.2 การประเมินการสอนของครู อาจารย์โดยปกติผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการประเมินผลงานครูอาจารย์ทั้งในด้านการพัฒนาและการส่งเสริมอาชีพ ส่วนการประเมินผลงานครู อาจารย์ต้องดำเนินการตามวิธีการอย่างถูกต้องเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

1.1.3 การบริหารจัดการการสอนและให้การสนับสนุนผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายที่สัมพันธ์กับการสอนเพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม

1.1.4 การบริหารจัดการทรัพยากรการสอน การสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องการทรัพยากรที่เหมาะสมและพอเพียงซึ่งได้แก่ เวลา บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ สื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เป็นต้น ส่วนการจัดการทรัพยากร หมายถึงการใช้ห้องเรียนและตารางเรียนของนักเรียนการจัดปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน การมอบหมายงาน การจัดหาตำรา การให้บริการ การจัดหาสื่อการเรียนการสอนเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียนทุกคน

1.1.5 การควบคุมคุณภาพ เป็นกระบวนการที่ทราบว่าการใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด ผู้นำทางวิชาการต้องประเมินผลการปฏิบัติการสอนบรรลุเป้าหมายหรือไม่เพื่อปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงาน และติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนแต่ละคนรวมถึงการประเมินผลบุคลากรด้วย

1.1.6 การประสานงาน เป็นกิจกรรมในการขจัดความซ้ำซ้อนของการบริหารไม่ก้าวก้าวยหน้าที่ยันและกัน ผู้นำทางวิชาการต้องประสานงานกับทุกฝ่ายเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของครูและพัฒนางาน

1.1.7 การสืบค้นปัญหา เป็นการเผชิญกับปัญหาทุกอย่างเพื่อจัดการแก้ไขและขจัดปัญหานั้น ๆ โดยเร็วก่อนที่ปัญหานั้นจะลุกลามใหญ่โตต่อไป เพราะการดำเนินการใด ๆ ย่อมต้องมีปัญหาการสืบค้นปัญหานั้นเป็นกระบวนการที่ได้สืบค้นปัญหามาจากการประชุมบุคลากร การประเมินผลการประสานงาน เป็นต้น

การดำเนินงานทั้ง 7 ประการเป็นกุญแจสำคัญสำหรับผู้นำทางวิชาการที่จะต้องปฏิบัติอย่างจริงจังพัฒนาครูเพื่อความเป็นเลิศในการสอน นอกจากนี้จะต้องมีการวางแผนในเรื่องการจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดห้องเรียน การติดตามการช่วยเหลือนักเรียนการเอาใจ ใส่ใจนักเรียน เป็นต้น

ผู้นำทางวิชาการต้องดำเนินการ พัฒนาครูให้มีการปรับปรุงการเรียนการสอนอยู่เสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนานักเรียนอย่างเต็มที่ควรดำเนินการ ดังนี้ Parkay and Hall (1992, p. 344 อ้างอิงใน จักรกฤษ วงษ์ชาติ, 2551, หน้า 51)

1. ควรให้ครูสอนนักเรียนอย่างต่อเนื่องและมีความสุขกับการสอน
2. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนา

การพัฒนาครูนั้น Seyfarth (1999, pp. 256–273 อ้างอิงใน จักรกฤษ วงษ์ชาติ, 2551, หน้า 51) ให้ทัศนะว่าต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์การด้วย ถ้าต้องการเปลี่ยนองค์การเป็นอย่างไรต้องพัฒนาครูให้มีลักษณะตามองค์การ จึงจะทำให้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างสอดคล้องตามสภาพการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

1.2 รูปแบบและกระบวนการในการพัฒนาครูและพัฒนาวิชาชีพ

กระบวนการพัฒนาบุคลากร เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารประกอบด้วยการกำหนดปรัชญา นโยบาย มาตรการ และการนำไปสู่การปฏิบัติผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการความพร้อม วุฒิภาวะและประสบการณ์ของครูทุกคนมีมติสำคัญของการพัฒนาครู คือการพัฒนาวิชาชีพโดยให้ครูมีความรู้สามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โครงการพัฒนาครูและพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพให้มีความสำคัญกันมากคือ 1) การพัฒนาครูและส่งผลถึงผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ 2) แผนพัฒนาครูโดยให้ฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้เกิดผลดีต่อครูและผู้เรียน 3) การเรียนรู้ร่วมกันของครูด้วยการ

Ubben and Shields (2001 อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์ 2545, หน้า 186–197) รูปแบบการพัฒนาครูมี 5 รูปแบบคือ 1) การพัฒนาที่เกิดจากความต้องการของครู 2) การสังเกตและการประเมิน 3) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 4) การฝึกอบรมและ 5) การสืบเสาะเพื่อปรับปรุง นอกจากนี้ในการพัฒนาศักยภาพของครูว่าขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดสภาพโรงเรียนและจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้การจัดการจัดชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาครูช่วยเหลือครูให้เกิดการเรียนรู้เน้นยุทธศาสตร์ 3 รูปแบบคือ 1) การฝึกอบรม 2) การพัฒนาวิชาชีพ และ 3) การพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ของครูควรเน้นเนื้อหาใหม่ ๆ ความรู้ใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ จากห้องเรียนจากเพื่อนครู จากนักพัฒนาครูและจากผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 36) ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาครูดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการเพื่อวางแผน
2. จัดให้มีการประชุมสัมมนาหรืออบรม
3. สนับสนุนครูเข้าร่วมประชุม อบรมที่สถาบันหรือหน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด
4. สนับสนุนครูเป็นวิทยากรการอบรม

Alig–Mielcarek and Hoy (2005) การส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาวิชาชีพครู ทั้งโรงเรียนเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตผู้นำทางวิชาการส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์นักเรียนให้มากขึ้น โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูล โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพครูที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน และจัดหนังสือเกี่ยวกับอาชีพของครู

จัดตำราและแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ให้ครู ซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัดการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน (Promotes school-wide professional development) ไว้ดังนี้

1. สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน
2. จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด
3. วางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นต่อครูและที่ครูต้องการ
4. ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล
5. วางแผนร่วมกับครูในการจัดอบรมการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน
6. จัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู
7. จัดตารางเวลาการฝึกอบรมภายในเพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครู

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน (Promotes schoolwide professional development) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเป็นระบบ กระตุ้นครูให้พัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยส่งเสริมครูในการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ จัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพในโรงเรียน โดยการวางแผนการพัฒนาวิชาชีพที่จำเป็นและตรงตามความต้องการของครู วางแผนร่วมกันกับครูในการจัดอบรมในโรงเรียน รวมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่จะช่วยในการพัฒนาวิชาชีพตลอดจนจัดตารางอบรมเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างครูในโรงเรียน

2. กำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น (Defines and communicates shared goals)

การกำหนดเป้าหมาย Hallinger and Murphy (1985) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลลัพธ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ถ่ายทอดครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ในห้องเรียน การวางแผนงานทางการในสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน Massie and Drauglas (1981, pp. 220-222 อ้างอิงใน จุฑามาต อินนามเพ็ง 2552, หน้า 33) กล่าวถึงการกำหนดเป้าหมายทางด้านวิชาการของโรงเรียนไว้ว่า การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายของการทำงาน เช่น การวางแผนการ

รับนักเรียน นักศึกษาการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งควรรวบรวมความคิดเห็นของฝ่ายต่าง ๆ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษา

การสร้างความเข้าใจหรือการสื่อสารเป้าหมายนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบทั่วกันทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุม คณะครูการชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร การอำนวยความสะดวกขั้นตอนของการบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีมีเหตุผลและเป็นการปลูกฝังความสามัคคีในองค์การ การจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดีในองค์การเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และเป็นสิ่งสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ Heck, et al., (1990, pp. 110-122) ที่ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารจะต้องสื่อสารเป้าหมายด้านวิชาการหรือเป้าหมายการเรียนการสอนให้ครู นักเรียน ตลอดจนผู้ปกครองได้ทราบโดยทั่วกัน

ส่วน Hoy and Miskel (2001, pp. 190-192) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนว่า การติดต่อสื่อสารในโรงเรียนเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารความรู้สึนึกคิดหรือทัศนคติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้แก่ การสื่อสารระหว่าง ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองตลอดจนผู้เกี่ยวข้องและการสื่อสารของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จการติดต่อสื่อสารจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผู้รับข่าวสารได้เข้าใจเหมือนกับผู้ที่ส่งข่าวสารตั้งใจส่งข่าวสารนั้น

Alig-Mielcarek and Hoy (2005) ได้กำหนดตัวชี้วัดการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น หมายถึงผู้นำทำงานกับครูอย่างมีความร่วมมือเพื่อกำหนดสื่อสารและใช้เป้าหมายร่วมของโรงเรียนใช้เป้าหมายในการตัดสินใจงานขององค์การ ในการทำให้การปฏิบัติการสอนมีความสอดคล้องตามเป้าหมายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ตามหลักสูตรและจัดให้มีจุดหมายเพื่อกำหนดเป้าหมายเหล่านี้มุ่งเน้นให้ครูบรรลุพันธกิจร่วมกันซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้ข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นแนวทางในการออกแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้
2. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียนมาใช้
3. ผู้บริหารร่วมมือกับครูสร้างเป้าหมายทางวิชาการโดยใช้ข้อมูลเป็นตัวขับเคลื่อน
4. ผู้บริหารทำความเข้าใจกับคณะครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน

5. ผู้บริหารร่วมงานกับครูในการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินผล การเรียนของนักเรียน เพื่อนำไปใช้ในการสอน

6. ใช้เป้าหมายของโรงเรียน เป็นแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานวิชาการ

7. พัฒนาเป้าหมายและกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนที่สูงเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานและความคาดหวังที่สูง

8. ตั้งมาตรฐานของนักเรียนที่สูงและสามารถบรรลุผลได้

กล่าวโดยสรุป การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น (Defines and communicates shared goals) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานกับครู อย่างมีความร่วมมือ เพื่อกำหนดสื่อสารและใช้เป้าหมายร่วมของโรงเรียน ใช้เป้าหมายในการตัดสินใจในงานขององค์กร การทำให้การปฏิบัติการสอนมีความสอดคล้องตามเป้าหมาย ส่งเสริมให้ครูใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นแนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้สนับสนุนให้ครูนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียนมาใช้ รวมทั้งพัฒนาเป้าหมายและกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนที่สูงเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานมีความคาดหวังที่สูงและสามารถบรรลุได้

3. กำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน (Monitors and provides feedback on the teaching and learning process)

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2541, หน้า 18) ได้ให้ความหมายว่า การติดตามหมายถึง การกำกับ ควบคุม ตรวจสอบ ในด้านปัจจัยกิจกรรมและผลที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการและเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การติดตามผลมีวัตถุประสงค์เพื่อพยายามหาข้อบกพร่องปัญหา อุปสรรคของการดำเนินโครงการเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อจะได้แก้ปัญหาหรืออุปสรรคได้ทันเวลาที่

อุทุมพร จามรมาน (2542) ได้ให้ความหมาย การกำกับดูแล หมายถึง กระบวนการควบคุมดูแลการให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้โดยใช้ระบบรายงานกลับอย่างต่อเนื่องกระบวนการกำกับประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดเป้าหมายของการกำกับให้ชัดเจนและแน่นอน 2) กำหนดมาตรฐานและกำหนดเกณฑ์ในการกำกับ 3) ประเมินผลการกำกับโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานงานที่กำหนดไว้ และ 4) แก้ไขปรับปรุงการกำกับให้ถูกต้อง

รัชวุฒิ เพิ่มไกรศรี (2548) การกำกับ ติดตาม หมายถึง การที่โรงเรียนจัดกิจกรรมการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน ตามแนวทางการกำกับติดตามของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2541

ซึ่งมีอยู่ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นเตรียมการกำกับ ติดตาม และประเมินผล 2) ขั้นตอนดำเนินการกำกับติดตาม และประเมินผล 3) ขั้นประมวลผล รายงานและประชาสัมพันธ์

1. ขั้นเตรียมการกำกับ ติดตาม และประเมินผล ประกอบด้วยกิจกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติงานจัดทำแผนกำกับ ติดตาม และประเมินผล จัดตั้งงบประมาณตามแผนกำกับติดตามและประเมินผล และจัดทำเกณฑ์มาตรฐานผลสำเร็จของการดำเนินงาน

2. ขั้นดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินผล ประกอบด้วยกิจกรรมการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล จัดทำเครื่องมือแต่งตั้งคณะทำงานหรือ ผู้รับผิดชอบ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผน

3. ขั้นประมวลผลรายงานและประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วยกิจกรรมการประมวลผลการรายงานผลการประมวลผลไปยังหน่วยงานระดับสูงขึ้นไปตามลำดับ จัดทำรายงานทั้งต่อหน่วยงานระดับสูงขึ้นไปและสาธารณชน

สุเทพ บุญเต็ม (2549, หน้า 33) กล่าวว่า การกำกับติดตาม (Monitoring) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการ โดยมีการกำหนดเป้าหมายการกำกับให้ชัดเจน มีการกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์ตัวบ่งชี้และมีการประเมินผล (Evaluation) ควบคู่กันไปกับการกำกับติดตาม โดยอาจมีการประเมินผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานและสามารถนำมาแก้ไขปรับปรุงแผนงานโครงการให้ดียิ่งขึ้นยิ่งกว่านั้น ยังจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่ามีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ (Inputs) เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ มีการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามกระบวนการ (Process) ที่วางไว้หรือไม่และผลงานที่ออกมา (Outputs) เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ นอกจากนี้การกำกับติดตาม (Monitoring) ยังเป็นหน้าที่ทางการบริหารจัดการ โดยเฉพาะกับผู้บริหารผู้วางแผน กลุ่มหัวหน้างานและผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษา เป็นกลไกสำคัญในการให้ข้อมูลสารสนเทศความก้าวหน้าโครงการในทุกระดับและทุกระยะของการดำเนินการ ผู้บริหารต้องมีข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจที่เหมาะสมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของกระบวนการจัดการและอำนวยการโครงการ ในขณะที่นักวางแผนต้องการข้อมูลจุดแข็งจุดอ่อนของการวางแผน เพื่อบ่งชี้ช่องว่างที่เป็นไปได้ระหว่างการวางแผนกับการดำเนินการจริงในขณะนั้น ผู้บริหารโครงการสนใจการกำกับติดตามที่ตั้งอยู่บนข้อสรุปว่าโครงการสามารถไปถึงผู้รับบริการหรือผู้รับผลประโยชน์ได้หรือไม่

Seameo Innotech (1997 อ้างอิงใน Asia-Pacific Programme of Education for All, 1999) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับ “การกำกับติดตาม (Monitoring) ไว้ประกอบด้วย 1) หมายถึงระบบของ 1.1) สิ่งที่เกิดขึ้นจากการวางแผน 1.2) การจัดการกับข้อมูลที่ได้มา และ

1.3) การเผยแพร่ข้อมูลที่ผ่านมากระบวนการแปรผลไปยังหน่วยที่มีหน้าที่รับผิดชอบ 2) หมายถึง กรอบที่เป็นระบบในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทุกกรณีในการดำเนินการตาม โครงการเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการ 3) หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลการติดตามความก้าวหน้าของกิจกรรมและการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับผิดชอบ โครงการเพื่อทำการแก้ไข 4) หมายถึง ความรับผิดชอบในการจัดการซึ่งรวมถึง การวางแผน เก็บรวบรวมข้อมูลโครงการและการปฏิบัติตามโครงการ การแปรรูปข้อมูล การส่งข้อมูล สารสนเทศให้แก่ผู้ปฏิบัติอย่างรวดเร็วเพื่อปรับปรุงแก้ไขในระหว่างการดำเนินงานตามโครงการ 5) หมายถึง ความมุ่งมั่นอย่างเป็นระบบในการวัดขอบเขตของโครงการที่มุ่งถึงประชากร เป้าหมาย (ความครอบคลุมของโครงการ) และขอบเขตของการให้บริการตามที่ได้มุ่งหวังไว้ (กระบวนการของโครงการ) การกำกับติดตามดังกล่าว จึงเป็นลักษณะที่บ่งบอกถึง

- 1) ความเป็นระบบที่เป็นกระบวนการที่มีการออกแบบที่ดี และ 2) เป็นความมุ่งมั่นหมายสำคัญ ที่สุดในการก่อให้เกิดสารสนเทศที่นำไปปรับปรุงการดำเนินการโครงการ

Alig-Mielcarek and Hoy (2005) กล่าวว่า การกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อน ผลกระบวนการสอนและการเรียน หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้นำทางวิชาการในเรื่องของ หลักสูตร กิจกรรมเหล่านี้ ได้แก่การปรากฏกายให้เห็นอยู่ทั่วไปในโรงเรียนการพูดคุยกับ นักเรียนและครู ให้คำชมและสะท้อนความคิดเห็นสู่นักเรียน ครูและชุมชนเกี่ยวกับผลของ การปฏิบัติงานทางวิชาการและสร้างความมั่นใจว่า เวลาการเรียนการสอนของโรงเรียนจะ ไม่ถูกรบกวนซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผล กระบวนการสอนและการเรียน (Monitors and provides feedback on the teaching and learning process) ไว้ดังนี้

1. เข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าการสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมาย ของโรงเรียน
2. กำกับติดตามการปฏิบัติงานในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของ เขตพื้นที่การศึกษา
3. ทำงานกับนักเรียนในเรื่องทางวิชาการ
4. ผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่บริหารงานในโรงเรียน
5. สังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาการไม่ใช่เพื่อการประเมิน
6. ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน
7. ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครู
8. ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการเรียนของนักเรียน

กล่าวโดยสรุป การกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน (Monitors and provides feedback on the teaching and learning process) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การบริหารหลักสูตร การปรากฏกายให้เห็นอยู่ทั่วไปในโรงเรียน การกำกับติดตาม การปฏิบัติงานของครูใช้เวลาส่วนใหญ่บริหารงานในโรงเรียน พูดคุยกับนักเรียนและครู สังเกตครู เพื่อการพัฒนาวิชาการประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอนให้คำชมและสะท้อนความคิดเห็นสู่นักเรียน ครู และชุมชนเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงานทางวิชาการและสร้างความมั่นใจว่าเวลาการเรียนการสอนของโรงเรียนจะไม่ถูกรบกวน

แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

คำว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพกลายเป็นคำที่รู้จักกันดีในพจนานุกรมการศึกษาของสหรัฐอเมริกา นักการศึกษาบางคนมองว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นการปฏิบัติในชั้นเรียนเพิ่มเติมเข้ากับชุมชน โดยใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อวัตุดิบและมนุษย์ บางคนเสนอให้โรงเรียนใช้บุคลากรในชุมชนเพื่อขยายหลักสูตรและการเรียนรู้ของนักเรียน และอีกหลายคนมองว่าหมายถึงการให้นักเรียน ครู และผู้บริหารเอาใจใส่กับการเรียนรู้

ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะรวมถึงความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้มาก เช่น

Kim (1993) ให้ความหมายว่า LO เป็นการเพิ่มพูนความสามารถขององค์การเพื่อให้เกิดการกระทำที่มีประสิทธิผล

Dixon (1994) ให้ความหมายว่า LO เป็นการจูงใจใช้กระบวนการเรียนรู้ในทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และระบบขององค์การเพื่อการปรับเปลี่ยนองค์การไปในทิศทางที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ

Ross, et al., (1994) กล่าวว่า LO เป็นการทดสอบประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้ที่เอื้อประโยชน์แก่องค์การ และตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายหลักขององค์การ

Nevis and Others (1995) กล่าวว่า LO เป็นความสามารถหรือกระบวนการภายในองค์การที่มุ่งรักษาพัฒนาการปฏิบัติที่อาศัยอิงประสบการณ์ ถือได้ว่าเป็นระบบที่เกิดขึ้นคงอยู่

กับองค์การ แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้ปฏิบัติไปก็ตาม องค์การเรียนรู้ไปด้วยขณะที่ทำการผลิตสินค้าและ/หรือขณะให้บริการ

De Geus (1997) เห็นว่า การเรียนรู้ขององค์การเป็นกระบวนการที่ทีมผู้บริหารเปลี่ยนรูปแบบความคิดอ่านที่มีต่อองค์การเห็นว่าองค์การมีชีวิต พนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีการบริหารที่อดทนต่อความหลากหลาย ความแตกต่างและไวต่อการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อม

Garvin (2000) ให้ความหมายว่า LO คือองค์การที่มีทักษะในการสร้างสรรค์หาและถ่ายโอนความรู้และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้ และความรู้ใหม่ ๆ

Razik and Swanson (2001) ได้กล่าวว่า สิ่งที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารต้องมองโรงเรียนเป็นระบบขององค์การ (Organization system) ซึ่งส่วนต่าง ๆ ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน

Hoy and Miskel (2001) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ซึ่งสมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตน เพื่อการสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายแห่งงานอย่างต่อเนื่องสมาชิกองค์การได้เรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และองค์การเองได้มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

Ubben et al., (2001) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งท้าทายต่อความรับผิดชอบของผู้บริหารในการที่จะทำให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นมา โดยสิ่งที่ท้าทายที่สำคัญนั่นก็คือการพัฒนา (Development) เป็นการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลระดับองค์การผู้บริหารจึงต้องเป็นทั้งนักส่งเสริม นักสร้างสรรค์ และนักประสานเพื่อความก้าวหน้าของบุคคลและองค์การเห็นว่าผู้บริหารจะไม่ใช้เพียงผู้นำที่เป็นแบบอย่างหรือผู้นำที่มีความสามารถพิเศษเท่านั้น แต่จะต้องเป็นนักออกแบบ เป็นสถาปนิก และเป็นศิลปินที่จินตนาการสร้างสรรค์และรับผิดชอบ ต่อการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อีกด้วย

Hord (1997) ได้ให้ความหมายว่า คำว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)” มีความหมายในตัวเอง หมายถึง โรงเรียนที่ดึงเอาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิชาชีพมาเรียนรู้ร่วมกันภายใต้สังคมที่สร้างขึ้นและได้รับการสนับสนุน ครูและผู้บริหารได้รับการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้น และเข้มข้นมากขึ้นทำให้ผู้เข้าร่วมมีปฏิสัมพันธ์กันเกิดการทดสอบแนวความคิดเกิดความท้าทายในการสรุปและแปลความหมาย และแลกเปลี่ยนข้อมูลใหม่ ๆ ซึ่งกันและกันเมื่อคนหนึ่งเรียนรู้เอง (ทั้งจากหนังสือ บทความหรือวิดีโอ) ถือว่าเป็นแหล่งความรู้และความคิดใหม่ และเมื่อความรู้ดังกล่าวได้รับการปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยน

กับเพื่อนจะเกิดความรู้และความเชี่ยวชาญหลายเท่าตัว ก่อนจะนำไปทดสอบหาประสบการณ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดการกระตุ้นมากขึ้น

Astuto et al., (1993) ให้ความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ในสถานศึกษา ไว้ว่า เป็นความร่วมมือกันของผู้บริหารและครูผู้สอนในการแสวงหาและเรียนรู้ร่วมกัน และลงมือปฏิบัติกิจกรรม เพื่อเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับวิชาชีพ และเป้าหมายสูงสุดคือผลประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียน

Senge (1990) ให้ความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่าเป็นองค์กรที่กลุ่มบุคคลแสดงความสามารถในการสร้างสรรค์งานที่บังเกิดผลที่เป็น ที่ต้องการอย่างแท้จริงของบุคลากรและ ขององค์กร โดยสมาชิกมีอิสระในการคิดการทำงานและการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มที่

Pedler et al., (1991) ว่า องค์กรการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคน และมักจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Razik and Swanson (2001) ยังได้กล่าวว่า สิ่งที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องมองโรงเรียนเป็นระบบองค์กร (Organization system) ซึ่งส่วนต่าง ๆ ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน

DuFour (2004) ให้ความหมายคำว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ไว้ว่าเป็นการรวมตัวของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรวิชาชีพที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติภารกิจ หรือทำกิจกรรมต่าง ๆ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียน (School culture)

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ ครูผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง นักเรียน และบุคลากรอื่น ๆ ในชุมชน ในการทำกิจกรรมหรือการดำเนินการเพื่อเป้าหมายของ “การเรียนรู้” มีการเน้นวัฒนธรรมองค์กรที่มีความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายมีระบบสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก ผ่านการรวมตัวกันดำเนินงานอย่างกระตือรือร้นและต่อเนื่อง ซึ่งสมาชิกในชุมชนเกิดแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) ในการร่วมกิจกรรม เพราะได้รับอิสระในการคิด ทำงานและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการที่แท้จริงของตนเองและองค์กร

ความเป็นมาและความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ในศตวรรษที่ผ่านมาประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ให้ความสำคัญกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional learning community) เป็นอย่างมากและถือได้ว่า “กลยุทธ์ ที่สำคัญที่สุดต่อการพัฒนาโรงเรียน” (DuFour and Eaker, 1998) นักวิจัยหลายคนเกิดความสนใจในศักยภาพของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนของนักเรียน (Hord, 1997)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นแนวคิดเดียวกันกับองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะมุ่งไปศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ในขณะที่องค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะนำไปพัฒนาในองค์การต่างๆ อย่างหลากหลายซึ่งความเป็นมาของแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถศึกษาได้จากผลงานการเขียนร่วมกันระหว่างของ Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมขององค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต (Massachusetts Institute of Technology: MIT) ในปี ค.ศ. 1978 ในหนังสือชื่อ Organization learning: A theory of action perspectives) ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยในระยะเริ่มแรกหนังสือนี้ได้ใช้คำว่า การเรียนรู้องค์การ (Organization Learning: OL) ต่อมา Senge ผู้ก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้ขององค์การ (Center for organizational learning) ในสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต ในปี ค.ศ. 1990 ได้มีบทบาทอย่างสูงในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจนขึ้นและมีผลงานเป็นที่ยอมรับและได้ใช้คำว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organizational) แทนคำว่า การเรียนรู้องค์การ (Organization learning) ที่มีใช้อยู่เดิมและกลายเป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบันและเพื่อเป็นการเชื่อมโยงแนวคิดสู่การปฏิบัติ เซ็งเก้ และคณะได้เขียนหนังสือขึ้นอีกเล่มหนึ่งชื่อ The fifth discipline field book: strategies and tools for building a learning organization เพื่อให้ข้อเสนอแนะสนับสนุนแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การในรูปแบบต่าง ๆ (คักดา มัชปาโต, 2550, หน้า 11)

Senge ศาสตราจารย์ชื่อดังในสาขาวิชาบริหารจัดการและการศึกษาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ในสหรัฐอเมริกาได้ร่วมกับคณะทำการวิจัยเพื่อหาแนวทางฟื้นฟูบริษัทธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวในการดำเนินกิจการหลายแห่งในสหรัฐอเมริกา จึงพบว่าตัวแปรที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงให้การดำเนินงานภายในองค์การของบริษัทเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ก็คือการประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ซึ่งต่อมานักการศึกษาได้ประยุกต์แนวคิดดังกล่าวมาใช้

ในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมด้านการดำเนินงานทางการศึกษาของครูและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้สามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของนักเรียนให้สูงขึ้นต่อไป

แนวคิดเบื้องต้นขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Senge (1990) ก็คือ “องค์การที่มีการขยายขีดศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างอนาคตใหม่ที่ดีกว่าให้กับตนเอง อยู่ตลอดเวลา” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง “องค์การแห่งการเรียนรู้ก็คือหน่วยงานซึ่งประกอบด้วย บุคลากรทุกระดับที่ต่างร่วมมือร่วมใจกันส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้แก่กัน รวมทั้งศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการให้เกิดผลงานได้ระดับคุณภาพตามที่ปรารถนา”

Senge และคณะ ให้คำอธิบายเพิ่มเติมว่า การสร้างสรรค์ให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งก็คือ การทำให้คนในองค์การรู้จักเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดี จนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์การให้สูงขึ้น ทั้งนี้ในกระบวนการพัฒนาทีมงานให้ เป็นทีมงานชั้นยอดจนสามารถร่วมสร้างและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ได้นั้น สมาชิกแต่ละคนของทีมงานจะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น และจากการมีโอกาสทำงานร่วมกันเช่นนี้ทำให้สมาชิกของทีมงาน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันพร้อมไปกับการเรียนรู้วิถีทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดย Senge ได้อธิบายถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพในองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า “เมื่อเวลาผ่านไป หลังจากสมาชิกทีมงานแต่ละคนมองเห็นและได้ประสบการณ์จากมุมมองโลกในแง่ที่แตกต่าง ของกันและกัน ก็จะเริ่มเกิดความเชื่อและมีสมมติฐานใหม่ขึ้น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทักษะและ ศักยภาพของตนตามมาที่เรียกว่า “วงจรของการเรียนรู้แบบลุ่มลึก (Deep learning cycle)” อันเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะเป็นปัจจัยช่วยพัฒนาทั้งด้าน ศักยภาพและสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ให้แก่บุคคลและองค์การโดยรวม” (Senge, et al.,1994, p. 18 อ้างอิงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548)

Luthan (1998 อ้างอิงใน ศักดา มัชปาโต, 2550, หน้า 11) ได้วิเคราะห์งานของ Argyris and Schon (1998) ซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการรุ่นแรก ๆ ที่ค้นหาคำความหมายของ องค์การแห่งการเรียนรู้และได้ข้อสรุปผลจากการศึกษาวิเคราะห์ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ เปรียบเสมือนกระบวนการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการสืบสวนเข้าไปในกลุ่มของสมาชิก ในองค์การที่อาจมีส่วนร่วมในปัญหาภายในองค์การนั้น ๆ และการสืบสวนได้ก่อให้เกิดการ เรียนรู้ชนิดของการเรียนรู้สามรูปแบบ รูปแบบแรกคือการเรียนรู้แบบวงแหวนเดี่ยว (Single-loop-learning) ตามรูปแบบนี้มีการเรียนรู้เกิดจากองค์การได้คาดการณ์จากความผิดพลาด หรือปัญหาและการจัดการแก้ไขโดยสร้างหรือผลิตกลวิธีในการแก้ปัญหามาจัดการแบบใหม่ รูปแบบที่สองคือการเรียนรู้วงแหวนคู่ (Double-loop-learning) ซึ่งก็คล้ายคลึงกับรูปแบบ

แตกต่างกันตรงที่ว่าได้มีการนำการศึกษาแบบสืบค้น (inquiry) เข้าไปมีส่วนในการจัดหรือปรับโครงสร้างในปีพื้นฐานขององค์การ (Organization norms) รูปแบบที่สาม คือการเรียนรู้ที่จะรู้ เป็นกระบวนการที่องค์การใดองค์การหนึ่งเรียนที่จะรู้กันอย่างจริงจัง โดยนำมาพิจารณาใหม่ ในช่วงปลายปี 1980 แต่เริ่มตีพิมพ์หนังสือ The fifth discipline fieldbook: strategies and building a learning ในปี ค.ศ. 1990 ดังกล่าวมาแล้วในตอนต้น Luthans ได้นิยามและอธิบายลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ในหนังสือพฤติกรรมขององค์การที่เขาเขียนขึ้นว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์รูปแบบของความคิดที่ใหม่และขยายกว้าง เป็นสิ่งที่ควรได้รับการปลูกฝังให้เกิดขึ้นเป็นองค์การที่ความต้องการที่มากมายหลากหลาย และเป็นองค์การที่จะค่อย ๆ ขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่ออนาคต

ยิ่งไปกว่านั้น Luthans ได้เสนอทฤษฎีพื้นฐานที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ผลงานของ Argyris เกี่ยวกับการเรียนรู้แบบวงแหวนคู่ (Double-loop-learning) และผลงานของ Senge เกี่ยวกับการขยายขอบเขตการเรียนรู้ (Generative learning) Luthans (1998) องค์การแห่งการเรียนรู้ มีสามมิติ มิติแรกคือมิติการปรากฏของภาวะความตึงเครียดเป็นความตึงเครียดที่สร้างสรรค์ถือเป็นตัวเร่งหรือดึงดูดให้เกิดการเรียนรู้เป็นความตึงเครียดที่เกิดจากช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ ขององค์การสภาพที่เป็นอยู่ มิติที่สอง คือ มิติลักษณะของระบบองค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของลูกจ้าง (ปฏิบัติ) ทั่วทั้งองค์การ และเปิดใจกว้างเพื่อรับความคิดใหม่ ๆ และมิติที่สามถือเป็นมิติหลักนั่นคือ มิติเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์การที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ซึ่งให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการเรียนรู้ที่มีกลไกเพื่อให้คำชี้แนะที่มุ่งงานการเสริมสร้างแรงและความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งสิ่งหลังนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งโดยความเห็นอกเห็นใจนี้ สะท้อนให้เห็นได้จากความห่วงใยและความสนใจอย่างแท้จริงในวัฒนธรรมของผู้เป็นลูกจ้างซึ่งสามารถนำไปใช้ได้โดยผ่านระบบการให้รางวัล (Reward system)

อมรา จำรูญศิริ (2554) กล่าวไว้ว่า มีคำกล่าวที่แสดงถึงความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งระบุในบทความทางวิชาการของ Wikipedia, the free encyclopedia ว่า “ถ้าโรงเรียนต้องการประสิทธิภาพมากขึ้นจำเป็นต้องหยุดการดำเนินงานในรูปแบบของอุตสาหกรรม แล้วสร้างสรรค์และนำรูปแบบใหม่มาใช้เช่น ปรับองค์การแห่งการเรียนรู้เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้เป็น “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ในหลายเหตุผล คำว่า “องค์การ” (Organization) “เกิดจากความเห็นหุ้นส่วนที่มีประสิทธิภาพมีความเรียบง่ายและมีความสนใจร่วมกัน ส่วนคำว่า “ชุมชน” (Community)” ให้ความสำคัญมากกว่าในด้านความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้

มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนความท้าทายของนักการศึกษาคือการสร้างชุมชนที่มีพันธสัญญาที่เรียกว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC)” แม้จะฟังดูง่ายแต่มีความยุ่งยากในการปฏิบัติโดยละเอียด”

ในสหรัฐอเมริกา ช่วงต้นศตวรรษที่ 20 เป็นการมุ่งเน้นให้โรงเรียนเป็นเหมือนชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นที่หลอมรวมวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือทั้งด้านเป้าประสงค์ขององค์การและความร่วมมือต่าง ๆ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของกล่าวกันว่าแนวคิดที่จะให้โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะทำให้โรงเรียนเกิดการพึ่งตนเองและประยุกต์พัฒนาตนเองจากการสังเคราะห์แนวคิดที่ดีที่สุดและเมื่อโรงเรียนเปลี่ยนมาเป็นชุมชน วัฒนธรรมขององค์การก็เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิรูปองค์การส่งผลต่อวิธีที่โรงเรียนเสาะหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ Francis Parker (1984) ซึ่งมีการอ้างถึงโดยนักวิจัยหลายท่าน เช่น Smith, Vaughn & Ketchum (2001) ได้กล่าวว่า “โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทุกคนเข้าไปมีส่วนร่วมทั้งงานด้านการศึกษา ซึ่งเกิดผลดีทั้งต่อบุคคลและกลุ่มคนโดยรวม” Parker (1984) ย้ำว่า “โรงเรียนจะทำงานภายใต้เงื่อนไขสูงสุดและดีที่สุดที่สุดในชุมชนใดชุมชนหนึ่ง” ซึ่งต่อมาคำอธิบายดังกล่าวทำให้เกิดการทำงานร่วมกันและกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในที่สุด

ในมุมมองของ John Dewey (1990) โรงเรียน คือ ชุมชนที่ “เพิ่งเริ่มก่อตั้ง” ซึ่งสามารถเติบโตได้ต่อไป John Dewey มีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถาบันสังคมและการศึกษาก็เป็นกระบวนการพื้นฐานของความก้าวหน้าและการปฏิรูปทางสังคม (Cremin, 1988) ซึ่งแนวคิดนี้เป็นแนวคิดใหม่สำหรับนักการศึกษา ก่อให้เกิดความท้าทายต่อประเพณีเดิม ๆ ที่ครูทำงานในห้องทำงานเพียงห้องเดียว Ella Flag Yung นักวิจัยร่วมกับ Dewey ได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนเป็นชุมชนในสารนิพนธ์ เรื่องความแปลกแยกในโรงเรียน (Isolation in the school) ว่าจำเป็นต้องมีแนวทางปรับปรุงการแยกกันทำงานในแต่ละระดับชั้นของโรงเรียน ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกคนในโรงเรียน (Smith, et al., 2001) และยังคงกล่าวเพิ่มเติมว่า “ยังจำเป็นต้องมีความแตกต่างในความเป็นหนึ่งเดียว” (Young 1990) มากกว่าที่จะมีการบังคับให้เกิดการผสมผสานระหว่างระดับชั้นและบุคคล ซึ่งความเป็นชุมชนเกิดขึ้นเพื่อให้มีแนวทางให้แต่ละบุคคลได้มีการเรียนรู้ ไม่ใช่เพื่อสอนนักเรียนเพียงอย่างเดียว

อย่างไรก็ตาม แนวปรัชญาเกี่ยวกับการทำให้โรงเรียนเป็นชุมชนนี้ยังไม่ได้ได้รับการปฏิบัติอย่างแพร่หลายจนถึงช่วงต้นปี 1970 ซึ่งนักการศึกษาต่างก็เริ่มเห็นความสำคัญของการเป็นชุมชนที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ทั้งนักเรียนและครู Richard Graham (1972) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเรื่อง Wisconsin research and development center for cognitive

learning ซึ่งเขาได้แบ่งให้โรงเรียนเป็นหน่วยงานย่อย ๆ เรียกว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งโรงเรียนแห่งนี้จะได้มีการวางแผนการศึกษาโดยคณะที่มงานของชุมชนครู โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนมากกว่าให้ความสำคัญกับหลักสูตร นอกจากนี้ครูจะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านการพัฒนาบุคลากรและการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน Graham (1972) เห็นว่าการเรียนรู้เป็น “ที่เกิดความไว้วางใจและเกิดความร่วมมือและกันมากกว่าเพื่อการแข่งขันกัน” ซึ่งแนวคิดนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของนักเรียนเพียงอย่างเดียว แต่ยังให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของครูอีกด้วย อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ยากที่จะเปลี่ยนแปลงเนื่องจากยังมีประเพณีเดิม ๆ ที่แยกกันทำงานอยู่

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่พยายามศึกษาเปรียบเทียบลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไปกับคุณลักษณะของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กล่าวคือ

Marquardt (1996) ได้สรุปผลการวิจัยของศูนย์ศึกษาขององค์การแห่งการเรียนรู้แห่งสถาบัน MIT สหรัฐอเมริกา ซึ่งระบุถึงคุณลักษณะสำคัญ 10 ประการขององค์การที่ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ และสามารถประยุกต์เป็นคุณลักษณะเชิงยุทธศาสตร์ของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยได้เปรียบเทียบกันในแต่ละประเด็นไว้ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3 แสดงคุณลักษณะ 10 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ
(Ten major features of successful organizational learning)

คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไป (Characteristics of learning organizations)	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Characteristics of learning school)
1. ต้องเผื่อระวังตรวจสอบ (Scanning imperatives) กล่าวคือ มีการเผื่อระวัง ตรวจสอบสถานะแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ	1. พิจารณาถึงปัจจัยกดดันต่าง ๆ ที่มีต่อโรงเรียน และตัดสินใจได้ว่าเรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องตอบสนองและในทางกลับกันก็พิจารณาได้ว่าโรงเรียนจะสามารถมีอิทธิพลต่อภาวะแวดล้อมได้อย่างไร
2. ค้นพบช่องว่างการปฏิบัติงาน (Performance gaps) กล่าวคือ รู้จักใช้ช่องว่างของการปฏิบัติงานที่ค้นพบมาแล้วเปลี่ยนให้เป็นโอกาสที่จะเรียนรู้	2. สามารถระบุถึงประเด็นหรือด้านปัจจัยที่จำเป็นต้องปรับปรุงของโรงเรียนตัวอย่าง เช่น ด้านการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ด้านงานวางแผนหลักสูตรโดยรวมของโรงเรียน ด้านบรรยากาศและสภาพของโรงเรียน เป็นต้น

ตาราง 3 (ต่อ)

คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไป (Characteristics of learning organizations)	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Characteristics of learning school)
3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องการวัดผล (Concern for measurement) ได้แก่ การวัดผลปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการประกอบการด้าน การตลาดและด้านความสามารถแข่งขัน เป็นต้น	3. ต้องสามารถระบุได้ว่า งานด้านใดของโรงเรียนที่ควรวัดและประเมินผล เช่น ผลการสอนของครู และผลการเรียนของนักเรียน ทั้งระบุได้ว่าจะนำผลการวัดประเมิน ไปใช้เพื่อการพัฒนาได้ อย่างไรหรือ ถ้าจะวัดด้านมูลค่าเพิ่ม จะทำได้อย่างไร เป็นต้น
4. มีจิตสำนึกเรื่องการทดลอง (Experiment mind sets) กล่าวคือ ถ้ามีการทดลองมากขึ้นเพียงไร องค์การก็ยิ่งเพิ่มการเรียนรู้มากขึ้นเพียงนั้น	4. มีการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการค้นคิด นวัตกรรมและมีการทดลองอย่างหลากหลายเกิดขึ้น ในโรงเรียน
5. มีบรรยากาศที่เปิดเผย (Climate of openness) กล่าวคือ การเผยแพร่ความรู้และการสื่อสารเป็นไป อย่างเปิดเผย	5. มีการแลกเปลี่ยนและให้สารสนเทศ ระหว่างกันผ่านการสื่อสารหลายทิศทางอย่างกว้างขวาง และเปิดเผยทั่วทั้งโรงเรียน
6. มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Continuous education) ให้ความสำคัญของการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong education)	6. การพัฒนาโรงเรียนต้องยึดโปรแกรมการ พัฒนาด้านวิชาชีพ (Professional development) ของบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญ
7. มีวิธีปฏิบัติงานที่หลากหลาย (Operational variety) ยึดความเชื่อที่ว่า การบรรลุเป้าหมายของ องค์การสามารถทำได้หลายวิธี	7. มีการกระตุ้นให้มีวิธีการที่หลากหลายใน การทำงานและการแก้ปัญหาของการปฏิบัติ การกิจทุกด้านของโรงเรียน
8. เปิดกว้างให้มีหลายช่องทางที่สามารถเสนอ ความคิดดี ๆ (Multiple advocates/champions) กล่าวคือ ทุกคนในองค์การสามารถให้ข้อเสนอ เพื่อสู่การปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการ ต่าง ๆ ที่หลากหลาย	8. ดำเนินงานและการตัดสินใจเพื่อปรับปรุง งานใด ๆ ของโรงเรียน ยึดหลักการของการมีส่วนร่วมแบบกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ (Collegial culture)
9. การมีส่วนร่วมด้านภาวะผู้นำ (Involved leadership) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำได้มาจากความเห็นร่วมขององค์การ	9. ผู้นำให้ความมั่นใจได้ว่า ทุกทัศนะและมุมมอง ของทุกคนจะได้รับการนำไปสังเคราะห์ และจัดทำ เป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของโรงเรียน
10. มีมุมมองกว้างเชิงระบบ (System perspective) กล่าวคือ สร้างความสัมพันธ์เกี่ยวของกันระหว่าง หน่วยงานย่อย ๆ ภายในอย่างเป็นระบบ	10. สร้างโอกาสให้หน่วยงานย่อยภายใน โรงเรียนได้ปฏิบัติงานแบบทีมงานที่มีความร่วมมือ ร่วมใจกันอย่างแท้จริง

ส่วน Kaiser (2000) ได้สรุปว่า สถานศึกษาที่กำลังพัฒนาตัวเองเข้าสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหลายประการ ได้แก่

1. สามารถตอบสนองต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก
 2. เชื่อว่า ผู้ที่มีส่วนร่วมจะสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่โรงเรียนได้
 3. ถือว่ากระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสำคัญมากกว่าผลผลิตที่เกิดจากวิสัยทัศน์ร่วมกัน
 4. มีความพยายามที่จะล้มเลิก “รูปแบบที่ยึดหลักความเหมือนกัน (Harmony model) เพราะเป็นแนวคิดเดิมที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic culture) ซึ่งเน้นให้ทุกคนต้องปฏิบัติอยู่ในกรอบระเบียบอย่างเคร่งครัด
 5. ยึดหลักที่เน้นความสำคัญของข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการต้องฟังอาศัยซึ่งแสดงความคิดเห็นของตน
 6. การมีบรรยากาศของวัฒนธรรมแบบเปิดเผย (Open culture) ซึ่งทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน
 7. รู้จักการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด โดยเชื่อว่าความผิดพลาดดังกล่าวช่วยสร้างโอกาสให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น
 8. มีโครงสร้างองค์ประกอบแบบไม่รวมศูนย์ (Decentralized structure) เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง
 9. ปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติของครูจาก “การสอน (Teaching) ไปเป็นจุดเน้นที่ “การเรียนรู้ (Learning) แทน โดยเฉพาะการเรียนรู้จากประสบการณ์หรือจากการปฏิบัติกิจกรรมและจากแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ของนักเรียน
 10. โรงเรียนมีกิจกรรมที่สร้างความตระหนักถึงความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา
 11. มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก
 12. มีวัตถุประสงค์ที่หลากหลายด้วยวิธีปฏิบัติ และให้อิสระแก่ผู้สอนสามารถตัดสินใจเลือกวิธีการอันหลากหลายได้เอง
- กล่าวโดยสรุป ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพถือได้ว่าเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่จะพัฒนาการเรียนของนักเรียนในต่างประเทศได้มีการพัฒนาส่งเสริมให้โรงเรียนใช้รูปแบบ PLC เพราะต้องการให้โรงเรียนเป็นเหมือนชุมชนที่มีวัฒนธรรมแห่งความสามัคคี เป็นชุมชนที่มีจุดประสงค์และความร่วมมือกัน

กนกอร ยศไพบุลย์ และคณะ (2547 อ้างอิงใน โพธิยา คำพิว, 2548, หน้า 18–20) ได้สรุปลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ 11 ลักษณะดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate structure) ไม่มีชั้นบังคับบัญชามากเกินไป ยืดหยุ่นคล่องตัว มีคำพรรณนาหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งที่ยืดหยุ่นเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้มีโครงสร้างแบบองค์รวมที่มีองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกเป็นอิสระจากกันไม่ได้และมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงาน เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีม และพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Corporate learning culture) การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ แม้จะเสี่ยงต่อการผิดพลาดบ้างก็ตามซึ่งการวัดผลสำเร็จ การเรียนรู้พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักในตนเอง (Self-awareness) การไตร่ตรอง (Self-reflective) และการสร้างสรรค์ส่งเสริมให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมทั้งโอกาสในการพัฒนาตนเองทุกคนรวมทั้งการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและการเงินจากองค์กร

3. การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้มีอิสระในการตัดสินใจ ลดความรู้สึกต้องพึ่งพิงผู้อื่นในการแก้ปัญหา ขยายความในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลงอกงาม สร้างสรรค์อย่างเต็มที่ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจ แก้ปัญหาไปสู่ระดับล่าง หรือผู้ปฏิบัติให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีที่จะกระทบต่อสภาพแวดล้อมองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง แสดงท่วงทีในธุรกิจของตนเองให้มีนัยสำคัญแก่สังคม เลือกลงเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and transfer) หน้าที่การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของนักวิจัยและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทส่งเสริมความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่นฝ่ายอื่น จากเครือข่ายสายสัมพันธ์ติดต่อผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการสร้างความรู้ใหม่นอกจากจะเกี่ยวข้องกับข่าวสารภายนอกแล้วยังรวมถึงการเรียนรู้และการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กรอีกด้วย

6. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning technology) ประยุกต์เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการ

เก็บประมวลถ่ายทอดข้อมูลกันได้รวดเร็วและถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสภาพการณ์ เช่น มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารไกล (Video conference) มาใช้ในกระบวนการเรียนรู้ ทั้งองค์การสร้างเครือข่ายสร้างฐานข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การที่องค์การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพ โดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ กลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น

8. กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านของการวางแผนการดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Support atmosphere) บรรยากาศที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานนั้นคือ ให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของเขาได้อย่างเต็มที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคลให้ความเท่าเทียมเสมอกัน ให้ความสำคัญนิยมนิยมนสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ

10. มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork and networking) การตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ สร้างการแข่งขันและสร้างพลังร่วมกันจะทำให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต

11. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) วิสัยทัศน์จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงอย่างผูกพัน บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ในตอนนี้จะกล่าวถึงนักวิจัย 5 ท่าน ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ได้แก่ Senge (1990); Kruse and Louis (1995); Hord (1997); Du Four and Eaker (1998) and Blankstein (2004) ซึ่งจะได้กล่าวถึงองค์ประกอบ ดังนี้

Senge (1990) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 5 ประการขององค์ประกอบแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ แบบจำลองในใจ การคิดอย่างมีระบบ ความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล และการเรียนรู้เป็นทีม เนื่องจากเป็นคนแรกที่สนับสนุนการเรียนรู้แบบมืออาชีพ

Senge ได้กล่าวถึงพื้นฐานของชนิดที่หลากหลายขององค์การที่ต้องเติบโตไปพร้อมกันตามที่ได้เรียนรู้ และปฏิบัติแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมที่มีความเป็นเอกลักษณ์และทำให้เกิดแบบจำลองซึ่งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน เขาและคณะได้รวบรวมองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน และได้อธิบายถึงวิธีปฏิบัติผ่านผลงานที่ชื่อว่า *Schools that learn* (Senge, et al., 2000) และไม่นานหลังจากผลงานของ Senge ได้รับการตีพิมพ์ในปี 1990 มีนักวิจัยด้านการศึกษา 2 ท่าน ซึ่งมีแนวคิดเดียวกันเกี่ยวกับ“ชุมชนแบบมืออาชีพ” ได้แก่ Kruse and Seashore Louis ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ในปี 1993 องค์ประกอบดังกล่าวประกอบด้วย 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือโครงสร้างภายในและปัจจัยขององค์การ ซึ่งโครงสร้างภายในประกอบด้วยถ้อยคำที่ทำให้เกิดการสะท้อน การปฏิบัติการให้ความร่วมมือและการช่วยเหลือกันทำงาน การควบคุมตามบรรทัดฐานและความเป็นสังคมของสมาชิกวิชาชีพ ส่วนปัจจัยขององค์ประกอบด้วยขนาดโรงเรียนความเป็นผู้นำผู้บริหาร และความเชื่อใจ ทำให้เกิดการวิจัยต่อยอดจำนวนมากเช่น Little (1990 as cited in Darling–Hammond 1992); Talbert (1991) รวมถึงงานวิจัยของ Hord (1997) and DuFour (1998) แต่ไม่ได้อ้างอิงงานวิจัยของ Senge (1990) โดยตรง แม้ว่า Kruse and Louis (1993) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบเบื้องต้นและไม่ได้พัฒนาต่อในงานวิจัยขึ้นไป แต่องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ยังคงปรากฏในงานอื่น ๆ ของ (Kruse, Louis, and Bryk, 1995) งานวิจัยของ Kruse and Louis ถือได้ว่าเป็นรากฐานเนื่องจากเป็นงานชิ้นแรกที่ประยุกต์ใช้องค์การแห่งการเรียนรู้กับการศึกษาและเป็นสาเหตุของการพัฒนางานวิจัยเกี่ยวกับชุมชนแบบมืออาชีพ (Bryk, Camburn, and Louis, 1999; Kruse, et al., 1995; Louis, Marks, and Sharon, 1996)

Hord (1997) กล่าวถึงองค์ประกอบ 5 ประการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ดังนี้ 1) การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์ใช้ความรู้ 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (รวมถึงองค์ประกอบทางกายภาพและความสามารถของบุคคล) และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลจากการศึกษาเปรียบเทียบกับงานวิจัยของคนอื่น ๆ คำอธิบายของ Hord เป็นการรวมงานวิจัยจากบุคคลต่าง ๆ ด้วยกันคือ Senge (1990); Louis and Kruse (1995); McLaughlin and Talbert (1993); and Fullan (1993)

DuFour and Eaker (1998) ได้กล่าวถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การแลกเปลี่ยนพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม 2) ความต้องการร่วมกัน 3) ทีมงานที่ให้ความร่วมมือกัน 4) การปฏิบัติงานและการทดลอง 5) การพัฒนาอย่าง

ต่อเนื่อง และ 6) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ความมีเอกลักษณ์ขององค์ประกอบเหล่านี้คือ มุ่งให้ความสำคัญการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนเป็นหลัก

นอกจากนั้น Alan Blankstein (2004) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 6 ประการคล้าย ๆ กันกับนักวิจัยคนอื่น ๆ และได้กล่าวถึงองค์ประกอบใหม่อีก 1 อย่างซึ่งไม่เคยปรากฏที่ใดมาก่อนองค์ประกอบดังกล่าว ได้แก่ พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมาย การประกันสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนด้วยระบบป้องกันและแทรกแซง การทำงานเป็นทีมที่ให้ความร่วมมือกัน โดยเน้นที่การสอนและการเรียน การอาศัยข้อมูล ช่วยในการตัดสินใจและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การได้รับความร่วมมือจากครอบครัวและชุมชน และการสร้างความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน Blankstein เป็นคนแรกที่กล่าวถึงการใช้ข้อมูลช่วยในการตัดสินใจ และกล่าวถึงการทำงานเป็นทีมที่ให้ความร่วมมือกันโดยเน้นที่การสอนและการเรียนรู้ รวมถึงการประกันสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนด้วยระบบป้องกันและแทรกแซง และยังเป็นคนแรกที่กล่าวถึงการได้รับความร่วมมือจากครอบครัวและชุมชน

หลังจากที่นักวิจัย 5 ท่านได้วิจัยได้รูปแบบ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ซึ่งมีองค์ประกอบดังที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น ในปี 2007 Williams Matews, and Stewart ได้ร่วมกันทำวิจัยเพื่อวิเคราะห์หาองค์ประกอบและตัวชี้วัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่ามีองค์ประกอบ 10 ประการ ดังต่อไปนี้

1. พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าประสงค์ที่เน้นการสอนและการเรียนเป็นสิ่งสำคัญ
2. การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล
3. ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่เน้นการสอนและการเรียนเป็นสิ่งสำคัญ
4. การทำงานเป็นทีมซึ่งช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. วัฒนธรรมแห่งการฟังพากัน
6. สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนทั้งหมดโดยผ่านระบบการป้องกันและการแทรกแซง
7. การพัฒนาแบบมืออาชีพซึ่งขับเคลื่อนโดยครูและนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน
8. ความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่เน้นการเรียนของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ
9. วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีความไว้วางใจกันสูง
10. การใช้การประเมินอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาการเรียนการสอน

แนวคิดเชิงทฤษฎีของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Sergiovanni (1994 อ้างอิงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ได้ให้มุมมองใหม่เกี่ยวกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้โดยอธิบายว่า การอุปมาที่เปรียบเทียบให้ “โรงเรียนเป็นองค์การ (Organization)” นั้นน่าจะไม่เหมาะสมและถูกต้องที่เดี๋ยวนัก โดยเขาเห็นว่าควรเป็น “โรงเรียนเป็นชุมชน (Community)” จะมีความเหมาะสมมากกว่า ดังเหตุผลที่เขาอธิบายไว้ในงานเขียนชื่อ Building community in schools ซึ่งเรียกร้องให้เปลี่ยนมุมมองโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การแบบทางการ (Formal organization) ไปสู่ความเป็นชุมชน (Community) แทน

โดย Sergiovanni เห็นว่า “ความเป็นชุมชน (Community)” จะยึดโยงภายในต่อกันด้วย ค่านิยม (Values) แนวคิด (Ideas) และความผูกพัน (Commitments) ร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิดตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์การ (Organization)” ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตามระดับที่ลดหลั่นกันลงมา (Hierarchical relationships) มีกลไกการควบคุมและมีโครงสร้างแบบตั้งตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรมของการใช้อำนาจ (Authority) เป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” ใช้อิทธิพล (Influence) ที่เกิดจากการมีค่านิยมและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพ (Professional relationships) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือวิทย์สัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality culture) และยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ “องค์การ” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง (Impersonal) มีความเป็นราชการ (Bureaucratic) มากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้องรักษาสถานภาพเดิม (Maintain status quo) ของหน่วยงานไว้ ดังนั้น Sergiovanni จึงเห็นว่าถ้ามองโรงเรียนในฐานะแบบองค์การดังกล่าวแล้ว ก็จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นแบบทางการที่สร้างความรู้สึกระหว่างบุคคลมีมากขึ้น มีกลไกที่บังคับควบคุมมากมาย และมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็นงานด้านเทคนิคเป็นหลัก แต่ทางตรงข้ามถ้ายอมรับว่าโรงเรียนมีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้ว บรรยากาศที่ตามมาก็คือ สมาชิกมีการผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วม มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกันและช่วยเหลือสวัสดิภาพร่วมกัน

Sergiovanni ได้ให้ความสำคัญและถือเป็นจุดเน้นที่ต้องการให้โรงเรียนเปลี่ยนไปเป็น “ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ (Purposeful communities)” ที่มีคุณลักษณะของความเอื้ออาทร (Caring) มีการเรียนรู้ (Learning) มีความเป็นวิชาชีพ (Professional) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือมีวิทย์สัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality) มีจิตใจใฝ่ การแสวงหา คำตอบ (Inquiring) และมีบรรยากาศเช่นนี้ครอบคลุมทั่วถึงทั้งโรงเรียน โดย Sergiovanni เชื่อว่า ชุมชนที่ชัดเจน

ในวัตถุประสงค์ จะเป็นสถานที่ซึ่งสมาชิกทุกคนยึดเหนี่ยวผูกพันต่อกันด้วยอุดมการณ์ร่วม (Shared ideology) และมีระบบปทัสสถานหรือแนวทางปฏิบัติของตนเองที่ใช้เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนขึ้น ทั้งนี้ การมีอุดมการณ์ร่วมกัน (รวมถึงมีวิสัยทัศน์ร่วม) จะช่วยผูกมัดให้ทุกคน รวมกันเป็นชุมชนและให้การช่วยเหลือต่อกัน มีความเข้าใจถึงเหตุผล และความจำเป็นของการต้องดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกันแบบชุมชน

ความเชื่อของ Sergiovanni เกี่ยวกับโรงเรียนเป็นชุมชนนั้น มีแนวคิดที่เป็นจุดเน้นคือ ยึดถือ เรื่อง “คุณงามความดี (Virtue)” เป็นหลักการสำคัญ เขาเชื่อว่าคนส่วนมากมักมองวิชาชีพชั้นสูง (Professionalism) จากฐานของการใช้ความรู้ที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้จริง เขายังเชื่อว่าโดยปกติแล้ว ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีแนวโน้มในการยอมรับว่าบทบาทของตนคือการให้บริการแก่ลูกค้า (Service to clients) ซึ่งความสัมพันธ์แบบ ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพกับลูกค้า ซึ่งความเชื่อในลักษณะเช่นนี้ ทำให้ขาดความเป็นกันเองที่เท่าเทียมต่อกันโดยที่ฝ่ายหนึ่งต้องอาศัยหรือต้องขึ้นอยู่กับอีกฝ่ายหนึ่ง (Dependency) การมีค่านิยมในลักษณะเช่นนี้ จึงขัดแย้งกับค่านิยมของการสร้างความเป็นชุมชน กล่าวคือ คุณงามความดี มาจากพันธะผูกพันต่อค่านิยมร่วมของบุคคล แล้วพัฒนามาเป็นอุดมการณ์แห่งวิชาชีพเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป โดยมีพันธะผูกพันที่จะ 1) ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น 2) การประพฤติและปฏิบัติต้องยึดมั่นต่อ ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง 3) ต้องไม่ใช่ประพฤติและปฏิบัติเพื่อตนเองเท่านั้นแต่ที่ทำนั้นก็เพื่อรักษาคุณงามความดีนั้นด้วย และ 4) ผู้ผูกพันต่อจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (Ethic of caring) ซึ่งจะขอกล่าวในแต่ละประเด็นดังนี้

1. ถ้าวิเคราะห์ดูแล้วจะพบว่า “อุดมการณ์แห่งวิชาชีพ (Professional ideal)” ช่วยให้เกิดหลักเกณฑ์พื้นฐานของการสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพขึ้นในโรงเรียน กล่าวคือถ้าทั้งคณะครูผู้สอนและผู้บริหารต่างร่วมกันยึดมั่นต่อพันธะผูกพันที่ต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างที่ดีแล้ว คนเหล่านี้จะต้องสนใจและกระตือรือร้นต่องานวิจัย ตลอดจนทฤษฎีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิธีสอน ทั้งนี้มิใช่เพียงแต่ผูกพันต่อการพัฒนาเทคนิควิธีสอนใหม่เฉพาะงานส่วนตน แต่ต้องช่วยทำให้ทุกคนในโรงเรียนที่เป็นชุมชนโดยรวมร่วมกันพัฒนาปรับปรุงวิธีสอนและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไปด้วยความหวังต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยรวมหมายความว่า ครูผู้สอนจะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนด้านเทคนิควิธีการสอนระหว่างกันอย่างเปิดเผย จะเห็นภาพที่มีครูแวะเวียนไปเยี่ยมเยียนเพื่อสังเกตการณ์สอนของครูในอีกชั้นเรียนหนึ่งได้อย่างสะดวกใจ ตลอดจนมีการเชิญครูคนอื่นที่เชี่ยวชาญด้านเทคนิควิธีสอนแบบใหม่มาสาธิตการสอนให้ครูอื่น ๆ ได้ชมซึ่ง Louis and Kruse (1995) มองปรากฏการณ์ดังกล่าวว่า เป็นวิธีการที่ช่วยลด

ความรู้สึกโดดเดี่ยวในการสอนของครูให้น้อยลง และเกิดมีความรู้สึกยอมรับผิดชอบของกลุ่มที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งโรงเรียน

2. ส่วนการมีค่านิยมที่ประพฤติปฏิบัติโดยยึด “ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง” นั้น หมายถึง การมุ่งไปสู่การให้บริการ โดย Sergiojanni มีความเห็นว่า ถ้าชุมชนของโรงเรียนที่ยึดความสำคัญของงานให้บริการแก่นักเรียน แก่ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนรอบโรงเรียนได้ครบถ้วนแล้วก็แสดงว่า โรงเรียนนั้นสามารถยกระดับวิชาชีพของตนได้สูงขึ้นจนถึงระดับสามารถเป็น “ผู้คอยให้บริการดูแล หรือ Stewardship” ซึ่งมีหลักการสำคัญคือยึดการทำประโยชน์เพื่อคนอื่นเหนือประโยชน์ส่วนตน (Service above self)

3. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นชุมชนที่ “สืบเสาะค้นหาในสิ่งที่ถูกต้องดีงามยิ่งขึ้น” ซึ่งหมายความว่าสมาชิกของชุมชนจะทำการใคร่ครวญตรวจสอบวัฒนธรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อดูว่าวัฒนธรรมอะไรบางอย่างที่ส่งเสริมให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนบรรลุผลและได้มากน้อยแค่ไหนเพียงไร ส่วนคำว่า “สืบเสาะค้นหา หรือ Inquiry” หมายความว่าภารกิจทุกด้านที่โรงเรียนดำเนินการอยู่นั้น จะต้องได้รับการดูแลตรวจสอบอย่างละเอียดเพื่อการปรับปรุงแก้ไข จนเชื่อได้ว่าภารกิจแต่ละด้านเหล่านี้เป็นไปเพื่อความดีงามของส่วนรวมและสามารถสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้ด้วย ในสถานศึกษาที่เป็น “โรงเรียนที่มุ่งการสืบเสาะค้นหา (Inquiring school)” จะมุ่งพัฒนาเป้าหมายให้สูงขึ้นตลอดเวลาเมื่อเทียบกับปัจจุบัน อีกทั้งบรรดาสมาชิกของชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียจะมีโอกาสได้ร่วมกันพิจารณาว่า มีปัจจัยใดบ้างที่ควรส่งเสริมเพื่อช่วยให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น ช่วยระบุถึงความจำเป็นของโรงเรียนที่ต้องพัฒนาบุคลากรในประเด็นใดบ้างและจะทำให้บรรลุผลได้อย่างไร หรือช่วยหาผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาช่วยเหลือเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงยิ่งขึ้น เป็นต้น มีการเน้นสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดร่วมกันขึ้นเองมากกว่าการใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้โดยหน่วยงานภายนอกชุมชนแห่งการเรียนรู้

4. คุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของโรงเรียนในฐานะที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามทัศนะของ Sergiojanni ก็คือ “การมีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (Ethic of caring)” โดยโรงเรียนต้องกลายเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทร (Caring communities) ที่ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายแสดงออกถึงความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่นโดยเฉพาะต่อบรรดานักเรียนเป็นหลัก ซึ่งการแสดงออกถึงความเอื้ออาทรเช่นนี้บ่งบอกถึงการมีค่านิยมร่วมกันที่สะท้อนออกมาในเชิงปฏิบัติต่าง ๆ และจากค่านิยมร่วมเหล่านี้ ก่อให้เกิด “พลังอำนาจเชิงคุณธรรม (Moral authority)” ขึ้นในโรงเรียนได้ต่อไปในที่สุด ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพย่อยในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

ในการปรับเปลี่ยนสถานศึกษาของตนให้เป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้” นั้น ผู้นำสถานศึกษาสามารถจัดทำได้เป็น 3 ระดับ โดยแต่ละระดับซึ่งมีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ย่อย (Learning community) ได้แก่ ระดับนักเรียน ระดับวิชาชีพ (Professional) และระดับชุมชน (Community) กล่าวคือ

ระดับที่ 1 ระดับนักเรียน (Student level) ซึ่งนักเรียนจะได้รับการส่งเสริมและร่วมมือให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น จากครูและเพื่อนนักเรียนอื่นให้ทำกิจกรรมเพื่อแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผลสำหรับตน (Meaning making) นักเรียนจะได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญคือ ทักษะการเรียนรู้วิธีการเรียน (Skill of learning how to learn) และทักษะการสืบค้นความรู้ด้านเนื้อหาของวิชาที่กำลังศึกษา (Acquiring of knowledge of content skills) นักเรียนสามารถทำการเรียนรู้อย่างแท้จริง (Authentic learning) ได้ต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายของการเป็นผู้เรียนเชิงรุก (Active learners) และการเป็นนักตั้งปัญหา (Problem seekers) และการเป็นนักแก้ปัญหา (Problem solvers) ที่มีประสิทธิผลในที่สุด กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการมีชุมชนแห่งการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษา ก็เพื่อให้เรียนรู้จักการสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) และการสร้างความหมาย (Meaning making) จากสิ่งที่เรียนนั่นเอง

ระดับที่ 2 เป็นระดับผู้ประกอบการวิชาชีพ (Professional level) ซึ่งประกอบด้วยครูผู้สอนและผู้บริหารของโรงเรียน โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สองจะมีลักษณะเด่นตรงที่มีการจัดตั้งสิ่งที่เรียกว่า “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional community” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การมีชุมชนแห่งวิชาชีพจะช่วยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งครูผู้สอนและผู้บริหารได้ใช้หลักการแห่งวิชาชีพของตน ไปเพื่อการปรับปรุงด้านวิธีสอน และด้านทักษะภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ไตร่ตรอง (Reflection) การใช้วิธีเสวนา (Dialogue) และการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่แต่ละคนมีต่อกันกลับคืนมา เป็นต้น ในการที่จะบรรลุความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ทุกคนจะต้องมาร่วมกันพิจารณาทบทวนเรื่องนโยบาย (Policies) การปฏิบัติต่าง ๆ (Practices) และกระบวนการบริหารจัดการต่าง ๆ ของโรงเรียนเสียใหม่ โดยยึดหลักในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งเหล่านี้ก็เพื่อให้สามารถบริการด้านการเรียนรู้ แก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขดังกล่าวนำมาสู่การสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานวิชาชีพของครูผู้สอน และผู้บริหารให้มีคุณภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีต่อกันของทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครอง โดยจะกล่าวละเอียดเป็นการเฉพาะในส่วนที่ 2 ต่อไป

ระดับที่ 3 เป็นระดับการเรียนรู้ของชุมชน (Learning community level) ที่ครอบคลุมถึงผู้ปกครอง สมาชิกชุมชนและผู้นำชุมชน โดยบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีส่วนร่วมเข้ามาร่วมสร้างและผลักดันวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย กล่าวคือ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้อาวุโสในชุมชนตลอดจนสถาบันต่าง ๆ ของชุมชนเหล่านี้ต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเป้าหมายการเรียนรู้ของชุมชนและโรงเรียน กล่าวคือ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมทางการศึกษาได้ โดยการให้การดูแลแนะนำการเรียนที่บ้านของนักเรียน รวมทั้งให้ความสนับสนุนแก่ครู และผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ ให้แก่บุตรหลานของตน ผู้อาวุโสในชุมชนสามารถเป็นอาสาสมัครถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนแก่โรงเรียน และชุมชนของตน สำหรับหน่วยงานและสถาบันที่อยู่ในชุมชน ซึ่งอาจเป็นภาคธุรกิจเอกชนหรือสถาบันอุดมศึกษาก็มีส่วนสำคัญในการให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียน ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นโลกแห่งความเป็นจริงในสังคม ที่โรงเรียนสามารถใช้เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ให้กับนักเรียนได้ ด้วยเครือข่ายการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางจากชุมชนไม่ว่าประชาชนที่อาศัยภาคธุรกิจต่าง ๆ และสถาบันอื่นอย่างหลากหลายเช่นนี้จึงทำให้กรอบความคิดและนิยามของชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามระดับที่ 3 นี้ขยายตัวกว้างขวางออกไปอีกมาก

ผลดีของการมีชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา (Outcomes of professional learning community in school)

Hord (1997) ได้ทำการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนแห่งวิชาชีพ โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้าง ที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้าง ได้ผลสรุปเป็นประเด็นย่อ ๆ ดังนี้

ผลดีต่อครูผู้สอน

1. ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครูลง
2. เพื่อความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มภาระตื้อหรือวันที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างเข้มข้น
3. รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน และร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน
4. รู้สึกเกิดสิ่งที่เรียกว่า “พลังการเรียนรู้ (Powerful learning)” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งตนไม่เคยสังเกตหรือสนใจมาก่อน

5. เข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องทำการสอนได้แตกฉานยิ่งขึ้น และรู้ว่าตนเองควรแสดงบทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไร จึงจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดตามเกณฑ์ที่คาดหวัง

6. รับทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนได้ตลอดเวลา ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะสร้างแรงบันดาลใจต่อการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนต่อไป

7. เพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง

8. มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอน ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัด และรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า

9. มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน

10. มีความประสงค์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ต่อปัจจัยพื้นฐานด้านต่าง ๆ

ผลดีต่อนักเรียน

1. ลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการสอนให้น้อยลง

2. อัตราการขาดเรียนลดลง

3. มีผลการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นเด่นชัด ปรากฏให้เห็นทั่วไปโดยเฉพาะในแทบทุกโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

4. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า

5. มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกัน ลดลงชัดเจน

กล่าวโดยสรุป ถ้าผลงานวิจัยดังกล่าวมีน้ำหนักมากพอที่เชื่อมโยงถึงการที่ครูผู้สอนและผู้นำสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพแล้ว ก็มีคำถามตามมาว่า จะเพิ่ม จำนวนโรงเรียนที่มีชุมชนดังกล่าวให้มากขึ้นได้อย่างไร กระบวนทัศน์ทางการศึกษาที่เปลี่ยนไปบ่งชี้ว่า ทั้งบรรดาครูผู้สอนทั้งหลายและสาธารณชน จำเป็นต้องร่วมกันกำหนดบทบาทใหม่ที่เหมาะสมของครูโดยต้องทบทวนการที่ต้องให้ครูใช้เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวันอยู่หน้าชั้นเรียนและอยู่กับนักเรียนตลอดเวลา นั้น ได้มีการศึกษาเปรียบเทียบเรื่อง การใช้เวลาของครูผู้สอนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ปรากฏผลออกมาชัดเจนว่าในหลายประเทศ เช่น ในญี่ปุ่น พบว่า ครูมีชั่วโมงสอนน้อยลง และมีโอกาสได้ใช้เวลาที่เหลือส่วนใหญ่ไปกับการจัดทำ

แผนเตรียมการสอนการประชุมปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน การให้คำปรึกษาและทำงานกับนักเรียนเป็นรายบุคคลการแวะเยี่ยมชั้นเรียนอื่นเพื่อสังเกตการเรียนการสอน และการได้ใช้เวลาไปเพื่อกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการพัฒนาวิชาชีพของครูมากขึ้น (Darling-Hammond, 1995) เป็นต้น การจะให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องสร้างความตระหนัก และให้มุมมองใหม่ต่อสาธารณชน และวงการวิชาชีพครูที่ต้องเน้นและเห็นคุณค่าของความจำเป็นต่อพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น ถ้าหากต้องการคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ดังที่มีผู้กล่าวว่า “ครูต้องเป็นบุคคลแรกที่ต้องเป็นนักเรียน (Teachers are the first learners)” โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนสูงตามไปด้วยนั้น คือความปรารถนาใฝ่ฝันของบุคคลฝ่ายที่มีอาชีพแล้ว

นอกจากนี้ Leithwood, et al. (1999) ยังสรุปว่า โรงเรียนในอนาคตจะต้องมีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้สูง (High reliability learning community) ที่ยึดวัตถุประสงค์หลักด้านการจัดการเรียนรู้ผสมกับผลผลิตผล (Outcome) ที่เกิดขึ้นจากผู้สำเร็จการศึกษาของโรงเรียนตัวอย่างที่เป็นความหมายขององค์การที่มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้สูง (High reliability organization) ก็ได้แก่องค์การที่ควบคุมระบบการจราจรทางอากาศซึ่งจะเป็นต้องให้บรรลุเป้าหมายได้ตลอดเวลาและมีความถูกต้องแม่นยำปลอดภัยสูง ไม่มีการผิดพลาดในการขึ้นลงของเครื่องบินเกิดขึ้นแม้แต่ครั้งเดียว เมื่อประยุกต์แนวคิดดังกล่าวมาใช้กับปฏิรูปการศึกษา จะเห็นกรณีตัวอย่างว่า ถ้าผลการเรียนรู้ทักษะพื้นฐานของนักเรียนระดับประถมศึกษาล้มเหลว ก็จะส่งผลต่อเนื่องต่อคุณภาพการเรียนตลอดทั้งระบบการศึกษา คือ ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษาแล้วส่งผลกระทบต่อความสามารถในการมีงานทำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทางเศรษฐกิจของประเทศในที่สุด จากผลที่ตามมาดังกล่าวเลทวูดและคณะ (Leithwood, et al., 1999) สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องขยายกรอบความคิดให้กว้างและลึกมากยิ่งขึ้นดังตารางดังต่อไปนี้

ตาราง 4 แสดงมิติภาวะผู้นำต่อการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

มิติพฤติกรรมผู้นำ (Dimension)	ผลิิตผล (Outcomes) ที่คาดหวัง
ด้านการแก้ปัญหา - การเข้าใจปัญหา - การแก้ปัญหา	เกิดประสิทธิผล ดังนี้ - สามารถแนะแนวทางแก้ปัญหา - สามารถแก้ปัญหาเชิงซับซ้อนได้อย่าง ต่อเนื่อง - สามารถแสวงหาความรู้เกี่ยวกับปัญหาร่วมกัน - สามารถมองย้อนกลับถึงกระบวนการแก้ปัญหา
มิติพฤติกรรมผู้นำ (Dimension)	ผลิิตผล (Outcomes) ที่คาดหวัง
ด้านทำให้ครูผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลง - เป้าหมายส่วนตัว - ความเชื่อในขีดความสามารถ - ความเชื่อในบริบทแวดล้อม - มีกระบวนการกระตุ้นด้านอารมณ์	ลิงต่อไปนี้มีอิทธิพลให้ความผูกพันของครูสูงขึ้น - การกำหนดทิศทางของผู้นำ - การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม - การสร้างฉันทามติต่อเป้าหมายของโรงเรียน - การแสดงความคาดหวังของการปฏิบัติงานสูง
มิติพฤติกรรมผู้นำ (Dimension)	ผลิิตผล (Outcomes) ที่คาดหวัง
ด้านการสร้างเงื่อนไขให้ครูองงามทางความรู้ และทักษะวิชาชีพ - พัฒนาขีดความสามารถของครูรายบุคคล	- ความเป็นสัญลักษณ์ (Symbolic) ซึ่งเป็นจุดเด่นอย่างหนึ่งของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนั้นยังไม่พบว่ามีผลโดยตรงต่อการปรับปรุงของโรงเรียนแต่อย่างใด โดยครูมองเรื่องนี้ว่าไม่ใช่ประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ - การใช้เทคนิคการแลกเปลี่ยน (Transaction) เพื่อเป็นเครื่องมือจูงใจการทำงานของครู จึงยังมีความจำเป็นต้องใช้เพื่อสนับสนุนความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอยู่

ตาราง 4 (ต่อ)

มิติพฤติกรรมผู้นำ (Dimension)	ผลผลิต (Outcomes) ที่คาดหวัง
ด้านภาวะผู้นำสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ - การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) - การเรียนรู้ทั้งโรงเรียน (Whole school learning)	- ภาวะผู้นำส่งผลอย่างสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและเงื่อนไขของทั้งการเรียนรู้เป็นทีมและการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน - ผู้นำสามารถเป็นทั้งผู้สร้างโอกาสและเป็นผู้กำหนดวิธีการที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นโดยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การกำหนด พันธกิจ (Mission) วัฒนธรรม (Culture) โครงสร้างและทรัพยากร (Structure and resources)
ด้านการรักษาคุณภาพเชิงอารมณ์ - ช่วยป้องกันการเกิดภาวะเครียด (Stress) และภาวะความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน (Burnout) ของครู	- ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเป็นทั้งผู้สร้างภาวะไฟหมดเชื้อขึ้น และเป็นผู้บรรเทาภาวะดังกล่าวให้แก่ครู - ภาวะผู้นำส่งผลกระทบทางอ้อมต่อภาวะความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูโดยผ่านองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การภายใต้การใช้ภาวะผู้นำของครู

โครงสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Leithwood, Jantzi and Steinbach (1998, pp. 28–31) ได้พัฒนารูปแบบโครงสร้างสำหรับให้คำจำกัดความและเงื่อนไขของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หลังจากได้ศึกษามาแล้วว่ามี 5 เงื่อนไขดังนี้ คือ 1) การกระตุ้นสำหรับการเรียนรู้ (Stimulus for learning) 2) กระบวนการจัดการ (Organizational processes) 3) เงื่อนไขปัจจัยภายนอก (Exogenous conditions) 4) เงื่อนไขภายในโรงเรียน (Internal school conditions) และ 5) ภาวะผู้นำ (Leadership) ผลสะท้อนของเงื่อนไขทั้งห้าข้อนี้ทำให้เกิดผลผลิตของโรงเรียนคือการเรียนรู้ของนักเรียน ขยายความได้ดังนี้

1. การกระตุ้นสำหรับการเรียนรู้ (Stimulus for learning) เป็นผลมาจากการกระตุ้นความต้องการการรับรู้ นโยบายใหม่หรือตัวบ่งชี้ปัญหาส่งผลให้มีการวิจัยที่จะแก้ปัญหา สิ่งกระตุ้นเหล่านี้ถูกแสดงผ่านนโยบายของเขต การกระตุ้นจากผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงของประชากรและความสนใจส่วนบุคคลของครู ในยุคของเหตุผล มาตรฐานตัวบ่งชี้ คือ สิ่งกระตุ้นเกิดจากการรับรู้ที่เกิดจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือเฉพาะกลุ่ม ในทางเพิ่มเติมความต้องการการรับรู้สามารถรับรู้ได้จากข้อมูล พื้นฐานของนักเรียนและการสังเกต

2. กระบวนการการจัดการ (Organizational processes) จำเป็นสำหรับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ทั้งปัจเจกบุคคลและกระบวนการกลุ่มที่ประกอบด้วย 1) การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารโดยการอภิปรายแบบไม่เป็นทางการ (มักจะเกิดขึ้นในโรงเรียนขนาดเล็ก) 2) ข้อผิดพลาดการเข้าถึงการสอน 3) การทดลอง 4) โอกาสของครูในการสอนครูผู้อื่นสอน 5) โอกาสในการแสดงภาพสะท้อน 6) ระบบกลยุทธ์สำหรับการตั้งเป้าหมาย 7) แผนการพัฒนาโรงเรียน 8) การเจริญเติบโตของปัจเจกบุคคลและ 9) การออกแบบกระบวนการสำหรับสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ ของการดำเนินการ

3. เงื่อนไขปัจจัยภายนอก (Exogenous conditions) เกิดขึ้นโดยผู้แสดงจากภายนอกโรงเรียนที่มีผลกระทบโดยตรงกับโรงเรียน เงื่อนไขนี้ เกิดขึ้นจากเป้าหมายภายนอกของโรงเรียนแต่การดำเนินการจะมีผลต่อโรงเรียนที่มีผลโดยตรงจากเกิดจากกองสาธารณสุขนโยบายจากผู้สนับสนุนการปกครอง รัฐหรือระดับท้องถิ่น ทั้งที่มากล่าวมานี้ ครูอ้างว่าเป็นคำสั่งที่มีอิทธิพลมากในการรับรู้ที่ว่า เขตพื้นที่ให้การสนับสนุนโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูเชื่อว่าวัฒนธรรมท้องถิ่น โครงสร้าง กลยุทธ์และนโยบายมีผลต่อระดับการแบ่งปันความคิดการตัดสินใจและการพัฒนาวิชาชีพในโรงเรียน ทั้งนี้ บทบาทของเขตพื้นที่ยังมีผลต่อการเรียนรู้ ทรัพยากรการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน และโอกาสในการเข้าร่วมในการตัดสินใจ

4. เงื่อนไขภายในโรงเรียน (Internal school conditions) เงื่อนไขนี้จำเป็นอย่างมากในการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้รวมถึงการกระทำเบื้องต้นของโรงเรียน และปัจจัยนี้รวมถึงโครงสร้างภายในและบรรยากาศโรงเรียน

Leithwood, Jantai and Steinbach ได้ให้คำนิยามปัจจัยดังนี้

1. ด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ (The mission and vision) พันธกิจและวิสัยทัศน์จะต้องชัดเจน และร่วมแบ่งปันโดยสมาชิกทุกคน การรับรู้ที่มีความสำคัญและต้องแผ่ขยายในการอภิปรายท่ามกลางสมาชิก

2. ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน (The school's culture) วัฒนธรรมโรงเรียนมีอำนาจและมีจุดเด่นมาที่ถูกอ้างอิงโดยครู รวมถึงระดับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมความรับผิดชอบ เป็นความเชื่อสำหรับความคิดที่แตกแยก ความเต็มใจทำในสิ่งที่เสี่ยงความเชื่อสัตย์และผลสะท้อนความจริงใจ ทั้งหมดก็ยังเป็นข้อผูกมัดที่จะสามารถปรับปรุงแก้ไขและแบ่งปันความประสบผลสำเร็จได้

3. ด้านการตัดสินใจ (The decision-making) โครงสร้างการตัดสินใจประกอบด้วยการทำงานเป็นทีมและสิ่งแวดล้อมของการแก้ปัญหาที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การร่วมกันสอน การสร้างข้อตกลงกิจกรรมร่วมกัน การใช้เวลา การเข้าใจเป้าหมายระยะสั้น การตั้งเป้าหมายของวิชาชีพ ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ความพอเพียงของทรัพยากร และการใช้ทรัพยากร

4. ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง (The strategies for change) ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายโรงเรียน การวางแผนและปรับความก้าวหน้ายุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผลจะต้องชัดเจนและมีข้อจำกัดที่แคบลงและมีการพัฒนาวิชาชีพที่มีผลกระทบต่อประเด็นนี้

5. นโยบายของโรงเรียน (The nature of school policies) ประกอบด้วยนโยบายและการจัดสรรทรัพยากร นโยบายจะต้องเป็นประโยชน์สำหรับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้และการสนับสนุนวัฒนธรรมร่วมกัน ครูต้องการสิทธิและต้องการทรัพยากรที่จะสนับสนุนโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนและเป็นทรัพยากรที่ดีภายในชุมชน

Leithwood and others ยังคงปรับปรุงโครงสร้างและเพิ่มเงื่อนไขที่ห้าที่มีอิทธิพลต่อโรงเรียนแห่งการเรียนรู้คือ ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำอธิบายได้ว่าผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ส่งเสริมการยอมรับของกลุ่มเป้าหมาย และมีบทบาทมากที่สุดสำหรับครูและนักเรียน ผู้นำต้องจัดหาแบบที่เหมาะสม การแสดงภาวะยุ่งยากในทิศทางของโรงเรียน และแสดงความเคารพนับถือและให้ความสนใจในนักเรียน ผู้นำต้องมีการสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญาสำหรับเพื่อนร่วมงาน ประสิทธิภาพผู้นำสร้างผลผลิตวัฒนธรรมโรงเรียนด้วยความเชื่อที่มั่นคงในการทำงานร่วมกับผู้อื่น แบ่งปันค่านิยมและการติดต่อสื่อสารสุดท้ายผู้นำในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ต้องช่วยสร้างโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อยกระดับการมีส่วนร่วมโดยการทำตามการปกครองตนเองและการค้นหาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ท่ามกลางการจำกัดความของคำว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้มากมาย ได้มีนักวิชาการท่านหนึ่งคือ Hord (1997) ได้แบ่งมิติของชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 มิติ ดังนี้

1. การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Supportive and shared leadership) ด้านการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนและภาวะผู้นำทางการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงแก้ไขโรงเรียน (Hord, 1997) ภาวะผู้นำที่อยู่ในตัวแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาภายในโรงเรียนเป็นที่วิพากษ์วิจารณ์ในด้านการแนะนำและการสนับสนุนการปฏิบัติการให้ประสบผลสำเร็จของนโยบายใหม่หรือการปฏิบัติ ภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน บทบาทพื้นฐานของการมีอำนาจที่สำคัญที่สุดถูกแทนที่โดยโครงสร้างภาวะผู้นำร่วมกันเช่นในด้านตัวแบบ ด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน ด้านคำถาม การไต่สวน และการแก้ปัญหาสำหรับการปรับปรุงโรงเรียน เพื่อนร่วมงานทั้งหมดก้าวหน้า

ในวิชาชีพและเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันเพื่อที่จะเข้าหาเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน ผู้บริหารโรงเรียนจัดหาความจำเป็นขององค์การและโครงสร้างที่สนับสนุนให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงออกด้วยความเต็มใจที่จะเข้าร่วมในการสนทนาโดยปราศจากอำนาจ และเขาทั้งหลายต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน และ Lucianne Garmichael (1982) ผู้บริหารคนแรกของมหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ดและเป็นผู้อบรมสั่งสอนเรื่องชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนในโรงเรียนของตนเอง และถือว่าตำแหน่งอำนาจหน้าที่ที่ถือครองโดยผู้บริหาร ในฐานะที่คณะครูมองเห็นว่าเขาทั้งหลายเป็นผู้เฉลียวฉลาด และเป็นผู้มีความสามารถ กามิเชลยังยืนยันอีกว่า ผู้บริหารคือผู้มีความสามารถในทุกเรื่องในทางอื่น โรงเรียนเสริมแรง สร้างความแตกต่างสำหรับผู้บริหารให้การยอมรับว่าเขาทั้งหลายมีประโยชน์จากโอกาสการพัฒนาวิชาชีพหรือการรับรู้ศักยภาพพลวัตการมีส่วนร่วมการตัดสินใจของคณะครู นอกจากนี้ เมื่อตำแหน่งของผู้บริหารมีอำนาจมันยากสำหรับคณะครูที่จะเสนอหรือแนะนำความคิดมุมมองที่แตกต่างเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกันสนับสนุนการปฏิบัติการให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในด้านนโยบาย การปฏิบัติการตัดสินใจร่วมกันหรือการปรับปรุงโรงเรียน เพื่อร่วมงานให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนครูในการเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้

2. การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared values and vision) วิสัยทัศน์พื้นฐานของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือ ต้องไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน การสร้างค่านิยมวิสัยทัศน์ร่วมกันท่ามกลางการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน และสนับสนุนมาตรฐานพฤติกรรม ในชุมชนแห่งนี้วิสัยทัศน์ (ถูกเขียนไว้ก่อน) ถูกกระทำในวันต่อวันของผู้ร่วมงานในโรงเรียน ไม่ว่าจะสถานที่ใดที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้สามารถดึงดูดและพัฒนาการผูกมัดและพรสวรรค์ส่วนบุคคล ในกลุ่มที่พยายามผลักดันเพื่อการเรียนรู้คุณภาพของงานที่สูง ค่านิยมนี้ถูกจัดขึ้นในมาตรฐานของความตระหนักส่วนบุคคล การวิพากษ์วิจารณ์ส่วนบุคคล และการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพชุมชนแห่งการเรียนรู้ ใช้ข้อผูกมัดสำหรับสมาชิกให้เป็นประโยชน์เพื่อริเริ่มการดำเนินการใหม่ และเพื่อการปรับปรุง (Little, 1997) คุณลักษณะหลักของวิสัยทัศน์คือเน้นที่ดำรงรักษาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งในความสำเร็จของนักเรียนแต่ละคนจะถูกพิจารณาอย่างรอบคอบ (Louis and Kruse, 1995) การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันนี้จะนำไปสู่บรรทัดฐานความผูกพันของพฤติกรรมของนักเรียนที่จะถูกสนับสนุนโดยคณะครู เช่นในชุมชนสมาชิกคณะครูจะต้องรับผิดชอบการกระทำของตนเองแต่ผลประโยชน์ที่ได้ก็จะ

ขึ้นอยู่กับความทะเยอทะยานของแต่ละบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะถูกอธิบายในฐานะการดูแล เช่นการดูแลคือการสนับสนุนโดยเปิดการติดต่อสื่อสาร ทำให้เชื่อใจโดยความไว้วางใจ (Fawcett, 1996)

สรุปได้ว่า การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการสร้างค่านิยมและกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เกี่ยวกับด้านการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. ด้านการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้เรียนรู้ (Collective learning and application of learning) แท้ที่จริงแล้ว มิตินี้เรียกว่า “กลุ่มสร้างสรรค์” ชื่อของมิตินี้ถูกเปลี่ยนเพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ และการประยุกต์ของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ดึงดูดผู้ร่วมงานในโรงเรียนเพิ่มขึ้นในระดับกระบวนการที่หาความรู้ใหม่ ๆ และแนวทางการปรับความรู้ในงานของตน ความสัมพันธ์ของความรับผิดชอบร่วมกันเป็นผลทำให้มีผลผลิตที่สร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาที่เหมาะสม ความแข็งแกร่งของหน้าที่ระหว่างผู้บริหารกับครู และเพิ่มข้อผูกมัดที่จะพัฒนาให้เกิดความสำเร็จ เช่น โรงเรียนขยายตารางการปรับปรุงการอภิปรายให้กว้างออกไป หรือการกำหนดวิธีการการปกครองใหม่ที่เน้นไปสู่พื้นที่ที่สามารถให้ความช่วยเหลือที่จะนำไปสู่การปรับปรุงโรงเรียน คือหลักสูตร คำสั่งการประเมินและวัฒนธรรมโรงเรียน มาตรฐานที่สูงจะเป็นที่ยอมรับในบริบทพื้นที่และวิชาชีพของครู นำไปสู่ความรับผิดชอบที่จะรับรองระดับความสำเร็จของนักเรียนที่สูงขึ้น ครูใช้วิชาชีพสร้างหลักสูตรและนักเรียนผูกมัดในกิจกรรมการเรียนรู้ที่ตอบสนองของวัฒนธรรมและความต้องการในฐานะผู้เรียน (Reyes, Scribner, and Paredes, 1999) ผู้อบรมค้นหาวิธีที่ดีที่สุด และการปฏิบัติเกี่ยวกับการสอนเพื่อจะผูกมัดนักเรียนในการเรียนรู้ และต้องปรับสิ่งที่จำเป็นเพื่อตอบสนองความต้องการเรียนรู้ที่หลากหลายของนักเรียน

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายในการสอน มีหลักสูตรที่ทันสมัยมีการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียนและทราบถึงความต้องการของนักเรียน ทั้งยังมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและนักเรียน

4. การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (Supportive conditions) โครงสร้างที่ว่าการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและนวัตกรรมการสอนในระดับห้องเรียน โครงสร้างการคิดที่สร้างสรรค์ รวมถึงสิ่งแวดล้อมถูกอธิบายว่า “มีปัจจัยเดียวเท่านั้นที่สำคัญที่สุด” สำหรับการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ และ “ธุรกิจ คือ สิ่งแรกที่ต้องสั่ง” สำหรับคนกำลังหาเพื่อจะยกระดับ

ความประสบความสำเร็จของโรงเรียน (Eastwood and Louis, 1992; Hord, 1997 อ้างอิงใน อมรา จำรูญศิริ, 2555, 40) กล่าวถึงโครงสร้างสนับสนุน 2 ประการ การสนับสนุนถูกค้นพบภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ เงื่อนไขโครงสร้างและความสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ เงื่อนไขโครงสร้าง รวมถึงการใช้เวลา กระบวนการติดต่อสื่อสาร ขนาดของโรงเรียน ปริมาณครูผู้สอน และกระบวนการพัฒนาผู้ร่วมงาน ส่วนความสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ รวมถึงทัศนคติด้านบวกของผู้ให้ความรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลหรือการมีจุดมุ่งหมาย มาตรฐานของการสำรวจ และการปรับปรุง ความเคารพ ความเชื่อ และคิดในแง่บวก เอาใจใส่ความสัมพันธ์ ภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ บ่อยและจำเป็นที่จะต้องหานวัตกรรมเพื่อจะสร้างเวลาและแบ่งบันการเรียนรู้ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ การสนับสนุนเงื่อนไขเป็นกุญแจที่จะดำรงรักษาความเจริญเติบโตและพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ของผู้เรียน มีหลายปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดว่าเมื่อไหร่ ที่ไหน และอย่างไรให้กับคณะครู ที่รวมกลุ่มการเรียนรู้ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา และการออกแบบการทำงานร่วมกันที่บ่งบอกถึงการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อให้การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นหน้าที่ผู้ผลิตทางด้านกายภาพโครงสร้างเงื่อนไข และคุณภาพชีวิตและความสามารถของแต่ละบุคคลที่เป็นสิ่งที่ดีที่สุด (Boyd, 1992; Louis and Kruse, 1995) เงื่อนไขทางกายภาพ Louis and Kruse อ้างว่า การที่จะทำตามปัจจัยเงื่อนไขทางกายภาพเพื่อสนับสนุนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ เวลาที่จะพบปะพูดคุย ขนาดของโรงเรียน และสภาพทางกายภาพของคณะครูแต่ละคน บทบาทการสอน ของครู การพัฒนาโครงสร้างการติดต่อสื่อสาร อิสรระในการปกครองโรงเรียน และการเสริมแรงให้กับครู ในทางเพิ่มเติมอีกปัจจัยที่นำเข้าคือการเลือกครูและเลือกผู้บริหารโรงเรียน และยังคงเสริมให้คณะครูหันกลับไปทำงานอื่น ๆ และ Boyd ยังเสนอเหตุผลที่คล้ายกันเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านกายภาพว่า สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ทรัพยากร ตารางและโครงสร้างที่ลดความแตกแยก นโยบายที่สนับสนุนการปกครองตนเอง การสนับสนุนความร่วมมือ ส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เวลาเป็นทรัพยากรด้านหนึ่งที่สำคัญถ้าเราขาดเวลาหรือไม่มีเวลา มันก็จะยากลำบากสำหรับโรงเรียน (Watts and Castle, 1993) เวลาเป็นเรื่องสำคัญสำหรับคณะครูที่ต้องทำงานร่วมกันและเป็นอุปสรรค (เมื่อไม่สามารถจัดหาได้) และเป็นการสนับสนุนปัจจัย (เมื่อมี) โดยคณะครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ความสามารถของคน เป็นหนึ่งลักษณะแรกอ้างโดย Louis and Kruse (1995) ของบุคคลในการที่จะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือความพึงพอใจที่จะยอมรับผลย้อนกลับและเพื่อการพัฒนาต่อไปในทางเพิ่มเติมคุณสมบัติดังต่อไปนี้ ความเคารพและเชื่อถือในคณะเพื่อน

รวมงานที่โรงเรียนและระดับเขต การครอบครองของการรับรู้ที่เหมาะสมกับความรู้ความเข้าใจ และทักษะพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพของการสอนและการเรียนรู้ การสนับสนุนภาวะผู้นำจากผู้บริหารและอื่น ๆ บทบาทกระบวนการทางสังคมที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด การเปรียบเทียบคนหรือปัจจัยมนุษย์ถูกให้คำจำกัดความโดยบอย (Boyd, 1992) เจตคติเชิงบวกของครูต่อการศึกษา นักเรียนและโอกาส ความสนใจของนักเรียนที่สูงขึ้นและข้อผูกมัดของการเรียนรู้ (ดูเหมือนจะเป็นทั้งผลลัพธ์และการนำเข้า) บรรทัดฐานของคำถามที่สำคัญและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันหรือจุดประสงค์บรรทัดฐานของการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานระหว่างครูในทางบวก การดูแลความสัมพันธ์ระหว่างครู นักเรียนและผู้บริหารการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียน ทั้งสองปัจจัยนอกเหนือคณะครูโรงเรียน คือ การสนับสนุนเจตคติการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปกครองและสมาชิกภายในชุมชนเหมือนเป็นพันธมิตร Boyd (1992) ซึ่งให้เห็นว่าปัจจัยทางกายภาพและปัจจัยด้านมนุษย์มีอิทธิพลมากต่อคนอื่น ๆ Boyd and Hord (1994) รวมตัวกัน พูดถึงปัจจัยสี่หน้าที่ ที่ช่วยสร้างข้อความที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา คือ ลดความแตกแยกของคณะครู เพิ่มความสามารถของคณะครู เอาใจใส่ต่อสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาคุณภาพของการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียน

สรุปได้ว่า การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการสร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น การยกย่องชมเชย การมอบรางวัล เป็นต้น ทั้งยังส่งเสริมให้มีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ หรือการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับนักเรียน เพื่อให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Shared personal practice) Elmore (2000) กล่าวว่า โรงเรียนและระบบโรงเรียนถูกปรับปรุงโดยตรงและเพื่อการเผชิญหน้าการเปิดเผยของความโดดเดี่ยว ถูกสร้างโดยหลายเส้นทางของบทบาทท่ามกลางผู้ให้การศึกษาและการสนับสนุนการกระทำข้อเท็จจริงในขณะทำงาน เพื่อจะได้มาตรฐานของนักเรียนในระดับสูง บทบาทของครูภายในแบบแผนโครงสร้างเพื่อให้รับผิดชอบสอนร่วมกัน ถูกจัดขึ้นเพื่อเผชิญกับความแตกแยกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น บทบาทของครูควรจะสร้างวัฒนธรรมการนับถือซึ่งกันและกัน และความไว้วางใจสำหรับทั้งสองอย่าง คือ การพัฒนาตนเองและพัฒนาโรงเรียน ครูต้องอุทิศตนเพื่องานของตนเอง การปฏิบัติส่วนบุคคลร่วมกันถูกจำกัด ในหน้าที่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และโน้มเอียงไปยังมิติสุดท้ายเพื่อการพัฒนา Darlimg-Hammond (1995) อ้างว่าผลการวิจัยว่าครูคือผู้ที่ใช้เวลาามากที่สุดในการปฏิบัติการเรียนการสอน ทำให้มี

ประสิทธิผลมากในการพัฒนาทักษะการคิดให้สูงขึ้นและพบความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย การปฏิบัติส่วนบุคคลร่วมกันต้องการยกตัวอย่างที่สมบูรณ์จากบทบาทดั้งเดิมในการศึกษาอย่างไรก็ตามมันเป็นสิ่งที่ชัดเจนที่สุดในการเชื่อมเข้าสู่ห้องเรียน การสำรวจพฤติกรรมครูโดยเพื่อนร่วมงานในมาตรฐานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Louis and Kruse, 1995) การปฏิบัติไม่ได้เป็นการประเมินแต่เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการ “เพื่อนช่วยเพื่อน”

สรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูในการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับครู ครูกับนักเรียน รวมทั้งส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการนับถือซึ่งกันและกัน เน้นความเชื่อความไว้วางใจกัน อุทิศตนเพื่องาน การพัฒนาตนเองและพัฒนาโรงเรียนเพื่อนำไปสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุป ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นสำหรับนักเรียนภายใต้สิ่งแวดล้อมของความต้อการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ถ้าเน้นตรงผลลัพธ์ของนักเรียนมันคือค่านิยมและน่านับถือของสมาชิกและยืนยันได้ว่าผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่ในระดับที่สูงกว่ามาตรฐาน มีหนึ่งปัจจัยจัดการเนื้อหาทั้งหมดภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันของการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน สมาชิกทั้งหมดภายในโรงเรียนลงทุนในการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงความที่เพิ่มขึ้นของความต้อการของนักเรียนทั้งหมด และช่วยให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงเกินกว่ามาตรฐานของการเรียนรู้

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดของ Hord (1997) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่ได้รับความนิยมและมีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในประเทศไทย จึงได้ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้จากการรวบรวมข้อเสนอ แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ของนักวิชาการหลายท่านดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้านคือ 1) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน 2) การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธัญพร บุญรักษา (2553, หน้า 83-89) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ใน ระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .01 คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน ปัจจัยด้านโครงสร้างโรงเรียน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ ปัจจัยด้านการจูงใจ และปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศและ

4) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน ปัจจัยด้านโครงสร้างโรงเรียน และปัจจัยด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ ที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย ได้ร้อยละ 78.40 ($R^2 = .784$) สามารถเขียนสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ และ คะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y} = .777 + 0.376(X_4) + 0.270(X_1) + 0.151(X_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z_Y = .465Z_{X_4} + .321Z_{X_1} + .179Z_{X_2}$$

ณัฐกา นครสูงเนิน (2556, หน้า 102-103) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน

2. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน รองลงมา คือ การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ($r = 0.852$) กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุดได้แก่ ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับสูงมาก ($r = 0.823$)

ดลนภา วงษ์ศิริ (2556, หน้า 94-98) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ และด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสนับสนุนการเป็นผู้นำร่วมกัน 2) ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมากทุกด้าน สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ รองลงมาคือ ด้านการแสดงความใส่ใจในงานสอน และด้านการทำให้กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพ และด้านการสร้างความชัดเจนในบทเรียน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และ 3) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พระมหาสิทธิคำ หงษา (2557, หน้า 229-230) ได้ศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) จำแนกได้ 6 องค์ประกอบหลัก มีจำนวน 47 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการสร้างความเชื่อ ค่านิยมและวิสัยทัศน์ มี 19 ตัวบ่งชี้ ด้านการเป็นผู้นำแบบสนับสนุนและมีส่วนร่วม มี 7 ตัวบ่งชี้ ด้านเงื่อนไข สนับสนุน มี 8 ตัวบ่งชี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน มี 4 ตัวบ่งชี้ ด้านการสร้างทีมงานแบบมีส่วนร่วมมี 5 ตัวบ่งชี้ และด้านแนวปฏิบัติที่ดีเลิศรวมกัน มี 4 ตัวบ่งชี้ 2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กับข้อมูล

เชิงประจักษ์โดยการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าสถิติ ดังนี้ ค่า $X^2 = 818.01$ ค่า $df = 833$ ค่า $p\text{-value} = 0.64$ $GFI = 0.92$ $AGFI = 0.90$ $SRMR = 0.03$ $RMSEA = .00$ $CN = 437.67$ $X^2/df = .98$ ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยและสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จักรพันธ์ รัตนเพชร (2558, หน้า 113-114) ได้ศึกษา ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี พบว่า

1. ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี ครูผู้สอนเห็นว่า ปัจจัยการบริหารโดยรวมและรายปัจจัยอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี โดยรวมและรายมิติอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง

4. การสร้างสมการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้ปัจจัยทางการบริหารเป็นตัวพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน ปัจจัยด้านโครงสร้างของโรงเรียน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานีที่ดีที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) = .902 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในการพยากรณ์ (R^2) = .922 หรือมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 92.20 สร้างสมการพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จังหวัดอุดรธานี ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{y} = 0.881 + 0.375(x_2) + 0.264(x_3) + 0.113(x_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.322\hat{Z}_{x_3} + 0.251\hat{Z}_{x_2} + 0.121\hat{Z}_{x_1}$$

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2558, หน้า 207-212) ได้ศึกษา กลยุทธ์การบริหาร เพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า

1. กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 วิธีการ ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 3) การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน 4) การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 5) การบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ด้านการกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและด้านการแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ด้านการส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและด้านการจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารบุคลากรสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) กลยุทธ์จัดการความรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 5) กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

พัชราภรณ์ จันทพล (2559, หน้า 71-73) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอดงคราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอดงคราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอดงคราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่า ประเภทโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางการเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนสูงกว่าบรรยากาศการเรียนการสอนขนาดโรงเรียนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ประสิทธิภาพในการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประเภทบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กิตติพร พรงาม (2560, หน้า 84-87) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายในการสอน มีค่าเฉลี่ยสูง เป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ในโรงเรียนด้านการสร้างและรักษาเจตคติเชิงบวกต่อนักเรียนและผู้ปกครอง ด้านการสื่อสาร วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ด้านการพัฒนาความเป็นผู้นำของครู ด้านการอยู่ร่วมกับ คณะทำงาน และด้านการตั้งความหวังที่สูงเกี่ยวกับคณะทำงาน ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย พบว่า ความสามารถในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิต และความสามารถในการพัฒนา ทัศนคติทางบวก ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย สหสัมพันธ์ เท่ากับ .762

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ คุณภาพการบริหารงานงบประมาณมี 5 ตัวแปร สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ด้านการสร้างและรักษาเจตคติ เชิงบวกต่อนักเรียนและผู้ปกครองด้านการอยู่ร่วมกับคณะทำงาน ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์และ พันธกิจของโรงเรียน ด้านการตั้งความหวังที่สูงเกี่ยวกับคณะทำงานซึ่งตัวแปรทั้ง 5 นี้ สามารถ รวมพยากรณ์ได้ร้อยละ 68.40 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูป ค่ะแนบดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$y' = 18.246 + .323x_3 + .881x_7 + .347x_2 + .594x_4 + .354x_5$$

$$Z'y = 1.198x_3 + .322x_7 + .200x_2 + .131x_4 + .118x_5$$

นิชานันท์ ราววัน (2560, หน้า 94 - 95) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนสามโคก สังกัดองค์การ

บริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสามโคก สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนสามโคก สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนสามโคก สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรียัน วัฒนา (2560, หน้า 115-117) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายที่ 19 สำนักงานเขตบางเขนสำนักการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายที่ 19 สำนักงานเขตบางเขนสำนักการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วาสนา ทองทวีงยศ (2560, หน้า 94-98) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลวิจัยพบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามลำดับ สามารถพยากรณ์ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้ ร้อยละ 79.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สิริรักษ์ นักดนตรี (2560, หน้า 73-78) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลวิจัยพบว่า 1.สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหาร

รวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีเยี่ยม โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา สำหรับตามมุมมองของครูผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในระดับดี โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารและตามมุมมองของครูมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2.แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพประกอบด้วย 1) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 2) ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา 3) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนา 4) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย 5) พัฒนาด้วยตนเอง 6) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้วยระบบการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง 7) จัดอบรมพัฒนาเชิงปฏิบัติการ 8) กำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน และ 9) จัดนิทรรศการหรือสัมมนานำเสนอผลการปฏิบัติงาน

พิชิต ขำดี (2561, หน้า 102-107) ได้ศึกษา แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลจากวิจัยพบว่า

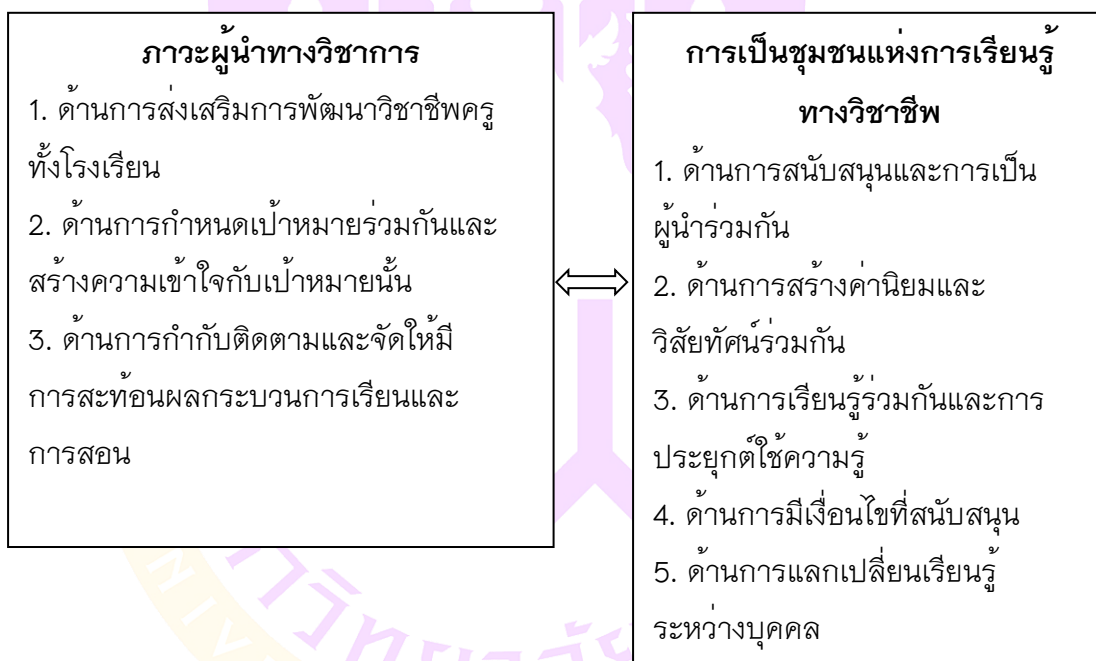
1. สภาพการดำเนินงานที่เป็นจริงของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่ควรจะเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ตามลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ 1) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ครูมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้ครูมีความรู้ความสามารถ กระบวนการสังเกตการณ์การสอนควรมีการวางแผนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ 2) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์ใช้ความรู้การเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนเอง และสร้างข้อตกลงร่วมกันเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน 3) ด้านวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน การส่งเสริมให้ครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน และมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการมีเงื่อนไขสนับสนุน การส่งเสริมช่วงเวลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ไม่กระทบต่อการจัดการเรียน

การสอน การเสริมแรงให้กำลังใจ และการเป็นแบบอย่างที่ดี 5) ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน สร้างภาวะผู้นำร่วมกัน สร้างภาวะผู้นำผู้ตามในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มอบหมายงานตามความถนัด และส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดในด้านตัวแปรที่ศึกษา คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามกรอบแนวคิดของ Alig-Mielcarek & Hoy (2005) และการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามกรอบแนวคิดของ Hord (1997) ของโรงเรียนทางวิชาชีพศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการทำวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนทางวิชาชีพศุภชัยเครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนศุภชัยเครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 140 คน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 8 คน และครู จำนวน 132 คน แสดงดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ	โรงเรียน	ผู้บริหาร (คน)	ครู (คน)
1	บ้านดอยช้าง	1	33
2	บ้านห้วยไคร้	1	26
3	บ้านห้วยน้ำเย็น	1	15
4	บ้านห้วยมะซาง	1	18
5	บ้านทุ่งพร้าว	1	22
6	บ้านผาแดงหลวง	1	8
7	บ้านห้วยกล้า	1	4

ตาราง 5 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	ผู้บริหาร (คน)	ครู (คน)
8	บ้านแสนเจริญ	1	6
	รวม	8	132

ที่มา: ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา, 2563

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 103 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 8 คน ครู จำนวน 95 คน สอดคล้องตามขนาดตัวอย่างเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (กรณีผู้บริหาร) และแบบสัดส่วน (กรณีครู) แสดงดังตาราง 6

ตาราง 6 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ	โรงเรียน	ผู้บริหาร (คน)	ครู (คน)
1	บ้านดอยช้าง	1	24
2	บ้านห้วยไคร้	1	19
3	บ้านห้วยน้ำเย็น	1	10
4	บ้านห้วยมะซาง	1	13
5	บ้านทุ่งพร้าว	1	16
6	บ้านผาแดงหลวง	1	6
7	บ้านห้วยกล้า	1	3
8	บ้านแสนเจริญ	1	4
	รวม	8	95

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ของโรงเรียนทางวิชาชีพศุนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะแบบสำรวจรายการ (Check list) โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนศุนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) แบ่งระดับการวัดเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นมาก
คะแนน 3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) แบ่งระดับการวัดเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นมาก
คะแนน 3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน และสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศุนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ มีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักเกณฑ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. กำหนดขอบข่ายเนื้อหา ในการสร้างเครื่องมือวิจัยตามกรอบแนวคิดของการวิจัย
3. ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผู้วิจัย ได้พัฒนาและปรับปรุงมาจากแนวคิดของ Alig-Mielcarek and Hoy (2005) ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการเป็นกรเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาและปรับปรุงมาจากแนวคิดของ Shirley M. Hord (1997) ซึ่งมี 5 องค์ประกอบจากนั้นนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุง
4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Index of Item-Congruence: IC) ของแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 และแบบสอบถามสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปมาใช้ ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่า IOC ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาร์ค (Cronbach) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.876
6. ปรับปรุงแก้ไข จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. หนังสือนี้อาจมาจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เพื่อขอ ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อันเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาในครั้งนี้จำนวน 103 ชุด และกำหนดขอรับคืนภายใน 1 เดือน
3. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูของโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้วยตนเอง จำนวน 103 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ในการนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้
4. ผู้วิจัยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 1 เดือน
5. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล

ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ทางคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ ที่ใช้ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามตามตำแหน่ง เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและประวัติการศึกษา เสนอข้อมูลโดยหาค่าความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เสนอข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เสนอข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เสนอข้อมูลโดยหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. เกณฑ์การตัดสินข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับน้อยที่สุด

2. เกณฑ์การตัดสินข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีการของเพียร์สัน (Pearson–Coefficient Correlation)

การแปลค่าความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์ของวิเชียร เกตุสิงห์ (2546, หน้า 90 อ้างใน กระสินธุ์ ตงฉิน, 2552, หน้า 84) (ใช้ได้ทั้งทางบวกและทิศทางลบ)

ค่าสหสัมพันธ์ 0.00–0.20 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

ค่าสหสัมพันธ์ 0.21–0.40 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสหสัมพันธ์ 0.41–0.60 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสหสัมพันธ์ 0.61–0.80 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่าย

ห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสหสัมพันธ์ 0.81-1.00 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ใช้สูตรดัชนีค่าความสอดคล้อง (IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 $\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
 S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ (Percentage) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\text{สูตร} \quad P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ
 n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\text{สูตร} \quad \bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

$$\text{สูตร} \quad S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{N}}$$

เมื่อ $S.D.$ แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
 x แทน ค่าของข้อมูลแต่ละตัวหรือจุดกึ่งกลางชั้นแต่ละตัว
 \bar{x} แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนประถมศึกษาศูนัยเครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน ใช้สถิติการทดสอบ ดังนี้

1. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

$$\text{สูตร} \quad r_{XY} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{XY}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1 (X)
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2 (Y)
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่างข้อมูลตัวแปรที่ 1 และ 2
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2
	N	แทน	ขนาดของประชากร

2. การทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของความสัมพันธ์โดยการทดสอบที (T-test independent)

$$\text{สูตร} \quad t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{S_p^2 \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}} \quad \text{เมื่อ } df = n_1 + n_2 - 2$$

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
X_1	แทน	ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน
X_2	แทน	ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น
X_3	แทน	ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน
X_{tot}	แทน	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
Y_1	แทน	ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน
Y_2	แทน	ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน
Y_3	แทน	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้
Y_4	แทน	ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน
Y_5	แทน	ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล
Y_{tot}	แทน	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามตำแหน่ง เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและระดับการศึกษา ดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	46	44.70
	หญิง	57	55.30
	รวม	103	100.00
2	ตำแหน่ง		
	ผู้อำนวยการโรงเรียน	8	7.80
	ครู	95	92.20
	รวม	103	100.00

ตาราง 7 (ต่อ)

ที่	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
3	อายุ		
	ต่ำกว่า 30 ปี	44	42.70
	31-40 ปี	42	40.80
	41-50 ปี	14	13.60
	51 ปีขึ้นไป	3	2.90
	รวม	103	100.00
4	ประสบการณ์การทำงาน		
	ไม่เกิน 5 ปี	59	57.30
	6-10 ปี	29	28.20
	11-15 ปี	6	5.80
	15 ปีขึ้นไป	9	8.70
	รวม	103	100.00
5	ระดับการศึกษา		
	ปริญญาตรี	57	55.30
	ปริญญาโท	44	42.70
	สูงกว่าปริญญาโท	2	1.90
	รวม	103	100.00

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 43.70 และเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 56.30 โดยปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 7.80 และครูคิดเป็นร้อยละ 92.20 ส่วนใหญ่อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.70 รองลงมา มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.80 ด้านประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่ไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.30 รองลงมาคือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.20 ส่วนด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.30 รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 42.70

2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ มีผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งหมด 3 ด้าน คือ ด้านการส่งเสริม การพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับ เป้าหมายนั้น และด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและ การสอน ซึ่งทำการวิเคราะห์เป็นรายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) ดังตาราง 8-11

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน	(n = 103)		ระดับภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู ทั้งโรงเรียน	4.42	0.41	มาก	2
2	ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและ สร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น	4.47	0.37	มาก	1
3	ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการ สะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน	4.34	0.38	มาก	3
รวม		4.42	0.31	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับ เป้าหมายนั้น ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.37) รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู ทั้งโรงเรียน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.41) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกำกับติดตาม และจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.38)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำกับด้านการส่งเสริม

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้ง โรงเรียน	(n = 103)		ระดับ ภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรม การพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน	4.72	0.47	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพ ของครูเป็นรายบุคคล	4.44	0.55	มาก	3
3	ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็น และตรงตามความต้องการของครู	4.42	0.55	มาก	4
4	ผู้บริหารวางแผนร่วมกับคณะครูในการจัด อบรมการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน	4.50	0.56	มาก	2
5	ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู ในโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด เช่น เทคนิคการสอนที่สามารถยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การวัดประเมินผลที่เน้น ความหลากหลายของผู้เรียน เป็นต้น	4.32	0.72	มาก	6
6	ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ ทางวิชาชีพให้แก่ครู	4.17	0.75	มาก	7
7	ผู้บริหารจัดตารางเวลาการฝึกอบรมภายใน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครู	4.36	0.71	มาก	5
รวม		4.42	0.41	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.41)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.47) รองลงมา คือ ผู้บริหารวางแผนร่วมกับคณะครูในการจัดอบรมการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.56) และผู้บริหารส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.76)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น	(n = 103)		ระดับภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูใช้ข้อมูล การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลของนักเรียน เป็นแนวทางในการออกแบบการจัด กระบวนการเรียนรู้	4.50	0.59	มาก	4
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูนำผลการ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้า ของนักเรียนมาใช้	4.51	0.58	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูนำผลการ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้า ของนักเรียนมาใช้	4.41	0.62	มาก	6
4	ผู้บริหารรวมทำงานกับคณะครูในการ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการ เรียนของนักเรียนเพื่อนำไปใช้ในการสอน	4.40	0.63	มาก	7

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น	(n = 103)		ระดับภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
5	ผู้บริหารร่วมมือกับคณะครูสร้างเป้าหมายทางวิชาการโดยใช้ข้อมูลเป็นตัวขับเคลื่อน	4.47	0.59	มาก	5
6	ผู้บริหารทำความเข้าใจกับคณะครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน	4.41	0.59	มาก	6
7	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูตั้งมาตรฐานของนักเรียนที่สูงและสามารถบรรลุผลได้โดยอ้างอิงมาตรฐานการศึกษาของชาติ	4.39	0.66	มาก	8
8	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้เป้าหมายของโรงเรียนเป็นแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานวิชาการ	4.50	0.61	มาก	4
9	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น	4.56	0.61	มากที่สุด	1
10	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น	4.53	0.61	มากที่สุด	2
รวม		4.47	0.37	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารร่วมกับคณะครูพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารร่วมกับคณะครูกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.61) และผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียน

มาใช้ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารร่วมกับคณะครูตั้งมาตรฐานของนักเรียนที่สูงและสามารถบรรลุผลได้โดยอ้างอิง มาตรฐานการศึกษาของชาติ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.66)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการ สะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน	(n = 103)		ระดับภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารเข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่า การสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมายของ โรงเรียน	4.39	0.63	มาก	2
2	ผู้บริหารทำงานกับนักเรียนในเรื่องทาง วิชาการ เช่น กิจกรรมการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กิจกรรมที่ส่งเสริม ทักษะการคิดของผู้เรียน เป็นต้น	4.44	0.61	มาก	1
3	ผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่บริหารงานใน โรงเรียน	4.34	0.64	มาก	4
4	ผู้บริหารสังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาการ (ไม่ใช่เพื่อการประเมิน)	4.32	0.58	มาก	6
5	ผู้บริหารประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติ การสอน	4.34	0.62	มาก	4
6	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานใน ห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของ สถานศึกษา	4.36	0.61	มาก	3
7	ผู้บริหารให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอน ของครู	4.36	0.52	มาก	3

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการ สะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน	(n = 103)		ระดับภาวะ ผู้นำทาง วิชาการ	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
8	ผู้บริหารให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการเรียน ของนักเรียน	4.33	0.60	มาก	5
รวม		4.36	0.38	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำกับ ติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร ทำงานกับนักเรียนในเรื่องทางวิชาการ เช่น กิจกรรมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะการคิดของผู้เรียน เป็นต้น ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารเข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าการสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมาย ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.63) รวมทั้ง ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงาน ในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.61) และผู้บริหารให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครู ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาการ (ไม่ใช่เพื่อการประเมิน) ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.58)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2

ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ มีผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้งหมด 5 ด้าน คือ ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน และ ด้านการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งทำการวิเคราะห์เป็นรายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตาราง 12-17

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุภชัยร้อยห้าร้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	(n = 103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน	4.24	0.54	มาก	5
2	ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.43	0.36	มาก	2
3	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้	4.38	0.51	มาก	3
4	ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน	4.49	0.35	มาก	1
5	ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล	4.31	0.64	มาก	4
รวม		4.41	0.32	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุภชัยร้อยห้าร้อย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.35) รองลงมา คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.36) และ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.54)

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุภชัยเครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน	(n = 103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	คณะครูมีส่วนร่วมในการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.37	0.71	มาก	1
2	คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.70	มาก	4
3	ผู้บริหารรวบรวมความคิดเห็นของคณะครูเพื่อใช้ในการตัดสินใจ	4.19	0.76	มาก	7
4	ผู้บริหารรวบรวมคำแนะนำของคณะครูเพื่อใช้ในการตัดสินใจ	4.18	0.72	มาก	8
5	ผู้บริหารตระหนักถึงจุดที่ควรแก้ไขในโรงเรียน	4.29	0.74	มาก	3
6	ผู้บริหารควรดำเนินการช่วยเหลืออย่างเร่งด่วนเมื่อพบจุดที่ควรแก้ไขในโรงเรียน ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่ม	4.21	0.75	มาก	6
7	การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน โรงเรียนมีการตัดสินใจในรูปแบบ	4.22	0.74	มาก	5
8	คณะกรรมการและมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมรับผิดชอบ	4.35	0.76	มาก	2
9	การเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียนโดย ไม่ต้องรอให้โรงเรียนเชิญ	4.15	0.75	มาก	10
10	คณะครูสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่สำคัญของโรงเรียน	4.22	0.75	มาก	5

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพด้านการสนับสนุนและ การเป็นผู้นำร่วมกัน	(n = 103)		สภาพการเป็น ชุมชนแห่ง การเรียนรู้	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
11	ผู้บริหารแบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบ และให้รางวัลแก่ครูที่สร้างสรรค์นวัตกรรม	4.17	0.76	มาก	9
12	ผู้บริหารร่วมแบ่งปันอำนาจและหน้าที่ ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็น ประชาธิปไตย	4.22	0.71	มาก	5
13	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ครู ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน	4.26	0.77	มาก	4
รวม		4.24	0.54	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คณะครูมีส่วนร่วมในการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการตัดสินใจในรูปคณะกรรมการและมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.76) และ ผู้บริหารตระหนักถึงจุดที่ควรแก้ไขในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมรับผิดชอบการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียนโดยไม่ต้องรอให้โรงเรียนเชื้อเชิญ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.75)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	(n = 103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	คณะครูใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนนักเรียน	4.47	0.62	มาก	3
2	ผู้บริหารและคณะครูมีกระบวนการร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาความรู้สึกร่วมกันเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกัน	4.37	0.59	มาก	8
3	ผู้บริหารและคณะครูมีค่านิยมร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนของนักเรียน	4.37	0.64	มาก	8
4	คณะครูสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสำหรับการพัฒนาโรงเรียนโดยมีจุดเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน	4.42	0.57	มาก	5
5	ผู้บริหารและคณะครูมีกระบวนการทำงานร่วมกันในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน	4.48	0.59	มาก	2
6	ผู้บริหารและคณะครูใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดทำขึ้น	4.56	0.59	มากที่สุด	1
7	ผู้บริหารและคณะครูใช้ข้อมูลในเรื่องลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่จะดำเนินการไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	4.42	0.62	มาก	5
8	ผู้บริหารและคณะครูยึดค่านิยมของโรงเรียนเป็นแนวปฏิบัติในการตัดสินใจ	4.39	0.61	มาก	6

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	(n = 103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
9	ผู้บริหารและคณะครูยึดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นแนวปฏิบัติในการตัดสินใจ	4.38	0.67	มาก	7
10	ผู้บริหารและคณะครูมีเป้าหมายเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนมากกว่าคะแนนจากการทดสอบและ	4.42	0.67	มาก	5
11	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังที่สูงในเรื่องความสำเร็จของผู้เรียนเช่นเดียวกับโรงเรียน	4.45	0.64	มาก	4
รวม		4.43	0.36	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารและคณะครูใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่างๆ ที่จะจัดทำขึ้น ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครูมีกระบวนการทำงานร่วมกันในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.59) และ คณะครูใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนนักเรียน ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครูมีกระบวนการร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาความรู้สึกเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกัน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.59) และ ผู้บริหารและคณะครูมีค่านิยมร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนของนักเรียน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.64)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุภชัยเครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้	(n = 103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกันหาความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับการเรียน เปลี่ยนการสอนในสถานศึกษา	4.38	0.74	มาก	3
2	คณะครูให้การยอมรับในโปรแกรมการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้และประสบการณ์ให้กับนักเรียน	4.39	0.69	มาก	2
3	คณะครูร่วมกันวิเคราะห์วิธีการประเมินประสิทธิผลการบริหารวิชาการของโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.36	0.68	มาก	4
4	การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพมีจุดเน้นที่กระบวนการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน	4.45	0.71	มาก	1
5	ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมเรียนรู้ด้วยกันและประยุกต์ความรู้ใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน	4.38	0.73	มาก	3
6	คณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน	4.39	0.70	มาก	2
7	ผู้บริหารและคณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออกในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน	4.45	0.68	มาก	1

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้	(n = 103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
8	ผู้บริหารและคณะครูมีความสัมพันธ์ อย่างเป็นกัลยาณมิตรซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง พันธสัญญาในความพยายามที่จะปรับปรุง โรงเรียน	4.34	0.72	มาก	6
9	โรงเรียนจัดโครงสร้างและสร้างโอกาส อย่างหลากหลายในการให้คณะครูและ นักเรียนได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน การพูดคุยอย่างเปิดเผย	4.35	0.67	มาก	5
10	ผู้บริหารและคณะครูร่วมพูดคุย แลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลาง บรรยากาศที่เป็นมิตร ที่ให้การยอมรับ ซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหา องค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป	4.32	0.69	มาก	7
รวม		4.38	0.51	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพมีจุดเน้นที่กระบวนการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.71) และ ผู้บริหารและคณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออกในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ คณะครูให้การยอมรับในโปรแกรมการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้และประสบการณ์ให้กับนักเรียน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.69) และคณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน

ท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตร ที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.69)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน	(n = 103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารและคณะครูมีความสัมพันธ์และเอื้ออาทรซึ่งกันและกันโดยมีพื้นฐานจากความไว้วางใจและการยอมรับนับถือ	4.46	0.62	มาก	6
2	วัฒนธรรมความไว้วางใจและการยอมรับนับถือ มีไว้สำหรับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน	4.50	0.62	มาก	4
3	ผู้บริหารและคณะครูมีการยอมรับและยกย่องชมเชยในความสำเร็จของโรงเรียนเป็นประจำ	4.60	0.51	มากที่สุด	1
4	ความสัมพันธ์ของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนเป็นสิ่งสนับสนุนซึ่งความซื่อสัตย์และความนับถือระหว่างกันในการตรวจสอบข้อมูลเพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน	4.51	0.61	มากที่สุด	3
5	คณะครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงออกถึงความพยายามอย่างยั่งยืนในการนำการเปลี่ยนแปลงเข้าไปอยู่ในวัฒนธรรมของโรงเรียน	4.44	0.61	มาก	7

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน	(n = 103)		สภาพการเป็น ชุมชนแห่ง การเรียนรู้	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
6	ผู้บริหารและคณะครูมีความสัมพันธ์ และเอื้ออาทรซึ่งกันและกันโดยมีพื้นฐาน จากความไว้วางใจและการยอมรับนับถือ	4.46	0.62	มาก	6
7	วัฒนธรรมความไว้วางใจและการยอมรับ นับถือ มีไว้สำหรับการบริหารความเสี่ยง ของโรงเรียน	4.50	0.62	มาก	4
8	ผู้บริหารและคณะครูมีการยอมรับและยก ย่องชมเชยในความสำเร็จของโรงเรียน เป็นประจำ	4.60	0.51	มากที่สุด	1
9	ความสัมพันธ์ของผู้บริหารและคณะครู ในโรงเรียนเป็นสิ่งสนับสนุนซึ่งความ ซื่อสัตย์และความนับถือระหว่างกัน ในการตรวจสอบข้อมูลเพื่อยกระดับ การจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน	4.51	0.61	มากที่สุด	3
10	คณะครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงออก ถึงความพยายามอย่างยั่งยืนในการนำ การเปลี่ยนแปลงเข้าไปอยู่ในวัฒนธรรม ของโรงเรียน	4.44	0.61	มาก	7
11	ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนเรื่องเวลาเพื่อ อำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกัน ของคณะครู	4.48	0.65	มาก	5
12	โรงเรียนจัดตารางสอนที่ส่งเสริม การเรียนรู้และปฏิบัติงานร่วมกัน ในแต่ละรายวิชา	4.54	0.62	มากที่สุด	2

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน	(n = 103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
13	โรงเรียนจัดให้มิงงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่	4.46	0.57	มาก	6
14	ผู้บริหารโรงเรียนจัดหาทรัพยากรการบริหารและสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่เหมาะสมไว้บริการคณะครู	4.43	0.62	มาก	8
รวม		4.49	0.35	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารและคณะครูมีการยอมรับและยกย่องชมเชยในความสำเร็จของโรงเรียนเป็นประจำ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ โรงเรียนจัดตารางสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้และปฏิบัติงานร่วมกันในแต่ละรายวิชา ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.62) และความสัมพันธ์ของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนเป็นสิ่งสนับสนุนซึ่งความซื่อสัตย์และความนับถือระหว่างกันในการตรวจสอบข้อมูลเพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดหาทรัพยากรการบริหารและสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่เหมาะสมไว้บริการคณะครู ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.62)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล	(n=103)		สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูได้มี การสังเกตการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน	4.22	0.79	มาก	5
2	คณะครูให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกัน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการ ทางการเรียนการสอน	4.32	0.81	มาก	2
3	คณะครูมีการแลกเปลี่ยนแนวคิด และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ ของผู้เรียนอย่างไม่เป็นทางการ	4.30	0.78	มาก	3
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูเป็น เพื่อนคู่คิด (Partner) และเป็นผู้ฝึกสอน ซึ่งกันและกัน	4.32	0.77	มาก	2
5	คณะครูร่วมกันทบทวนงานของนักเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และปรับปรุง ปฏิบัติการด้านการเรียนการสอน	4.24	0.79	มาก	4
6	ครูแต่ละคนและทีมงานมีโอกาสได้ ประยุกต์การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนผล ที่เกิดจากการประยุกต์การเรียนรู้ไปใช้	4.32	0.78	มาก	2
7	คณะครูมีการพูดคุยปรึกษาหารือ ร่วมกันเกี่ยวกับผลงานของนักเรียน ทั้งโรงเรียนเพื่อปรับปรุงคุณภาพ ของโรงเรียน	4.43	0.75	มาก	1
รวม		4.31	0.64	มาก	

จากตาราง 17 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุภชัยเครือขายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ คณะครูมีการพูดคุยปรึกษาหารือร่วมกันเกี่ยวกับผลงานของนักเรียนทั้งโรงเรียน เพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ คณะครูให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการทางการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.81) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูเป็นเพื่อนคู่คิด (Partner) และเป็นผู้ฝึกสอนซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.77) รวมทั้งครูแต่ละคนและทีมงานมีโอกาสได้ประยุกต์การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนผลที่เกิดจากการประยุกต์การเรียนรู้ไปใช้ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีการสังเกตการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.79)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุภชัยเครือขายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

ตาราง 18 แสดงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุภชัยเครือขายห้วยไคร้โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlations Coefficient)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X _{tot}
Y ₁	0.429**	0.300**	0.301**	0.418**
Y ₂	0.579**	0.564**	0.421**	0.645**
Y ₃	0.374**	0.300**	0.452**	0.457**
Y ₄	0.406**	0.347**	0.318**	0.439**
Y ₅	0.209*	0.227*	0.213*	0.269**
Y _{tot}	0.542**	0.496**	0.500**	0.631**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 18 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวมระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับ สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r_{xy} = 0.631$) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับ สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน กล่าวคือ โรงเรียนใดที่ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมส่งผลให้โรงเรียนนั้นมี ศักยภาพในด้านการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ และในทางตรงกันข้าม หากโรงเรียนใดที่ผู้บริหารโรงเรียนขาดภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมส่งผลให้การดำเนินงานของ โรงเรียนนั้นไม่มีสภาพของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง 3 ด้าน (X_1-X_3) กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวม พบว่าทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 (Y_{tot}) ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ดังนี้ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน (X_1) ($r_{xy} = 0.542$) รองลงมา คือ ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียน และการสอน (X_3) ($r_{xy} = 0.500$) ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการกำหนด เป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น (X_2) ($r_{xy} = 0.496$)

เมื่อพิจารณาสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ทั้ง 5 ด้าน (Y_1-Y_5) กับระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม พบว่า สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับการระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot}) ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ดังนี้ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Y_2) ($r_{xy} = 0.645$) รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้

ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ (Y_3) ($r_{xy} = 0.457$) ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (Y_4) ($r_{xy} = 0.439$) ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Y_1) ($r_{xy} = 0.418$) และด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Y_5) ($r_{xy} = 0.269$)



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 140 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 8 คน และครู จำนวน 132 คน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 103 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 8 คน และครู จำนวน 95 คน สูตรการคำนวณขนาดตัวอย่างเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) โดยทำการ สุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (เฉพาะครู)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัย สร้างขึ้นซึ่งลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบสำรวจรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ตามแนวคิดของ Alig-Mielcarek and Hoy (2005) จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการส่งเสริม การพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน 2) ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจ กับเป้าหมายนั้น และ 3) ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียน และการสอน รวมทั้งหมด 25 รายการ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณ ค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ตามกรอบแนวคิดของ Hord (1997) จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน 2) ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ ร่วมกัน 3) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ 4) ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน และ 5) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล รวมทั้งหมด 50 รายการ ลักษณะของ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลที่เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และสภาพ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของ

ผู้บริหารโรงเรียน กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlations Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาศิษย์ครูทั้งโรงเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้านสามารถสรุปผลดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการส่งเสริมการพัฒนาศิษย์ครูทั้งโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำวิชาการด้านการส่งเสริมการพัฒนาศิษย์ครูทั้งโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาศิษย์ครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารวางแผนร่วมกับคณะครูในการจัดอบรมการพัฒนาศิษย์ครูในโรงเรียน และผู้บริหารส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู

1.2 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น พบว่า ภาวะผู้นำวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้นของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารร่วมกับคณะครูพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น รองลงมา คือ ผู้บริหารร่วมกับคณะครูกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น และ ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียนมาใช้ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร

ร่วมกับคณะครูตั้งมาตรฐานของนักเรียนที่สูงและสามารถบรรลุผลได้โดยอ้างอิงมาตรฐานการศึกษาของชาติ

1.3 ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน พบว่า ภาวะผู้นำวิชาการด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอนของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารทำงานกับนักเรียนในเรื่องทางวิชาการ เช่น กิจกรรมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะการคิดของผู้เรียน เป็นต้น รองลงมา คือ ผู้บริหารเข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าการสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน รวมทั้ง ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา และผู้บริหารให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครูตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาการ (ไม่ใช่เพื่อการประเมิน)

2. สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุนรองลงมา คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้านสามารถสรุปผล ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน พบว่า สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกันของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คณะครูมีส่วนร่วมในการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการตัดสินใจในรูปคณะกรรมการและมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน และ ผู้บริหารตระหนักถึงจุดที่ควรจะแก้ไขในโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมรับผิดชอบการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียนโดยไม่ต้องรอให้โรงเรียนเชิญ

2.2 ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและคณะครูใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดทำขึ้น รองลงมา คือ ผู้บริหารและคณะครูมีกระบวนการทำงานร่วมกันในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน และคณะครูใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งในการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนนักเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครูมีกระบวนการร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาความรู้สึกเกี่ยวกับค่านิยมร่วมกัน และผู้บริหารและคณะครูมีค่านิยมร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนของนักเรียน

2.3 ด้านการเรียนรู้อารมณ์ร่วมและการประยุกต์ใช้ความรู้ พบว่า สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการเรียนรู้อารมณ์ร่วมและการประยุกต์ใช้ความรู้ของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพมีจุดเน้นที่กระบวนการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน และผู้บริหารและคณะครูวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาทางออกในการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน รองลงมา คือ คณะครูให้การยอมรับในโปรแกรมการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้และประสบการณ์ให้กับนักเรียน และคณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารและคณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตร ที่ให้การยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป

2.4 ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน พบว่า สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุนของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารและคณะครูมีการยอมรับและยกย่องชมเชยในความสำเร็จของโรงเรียนเป็นประจำ รองลงมา คือ โรงเรียนจัดตารางสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้และปฏิบัติงานร่วมกันในแต่ละรายวิชา และความสัมพันธ์ของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนเป็นสิ่งสนับสนุนซึ่งความซื่อสัตย์และความนับถือระหว่างกันในการตรวจสอบข้อมูลเพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดหาทรัพยากรการบริหารและสื่อวัตกรรมการเทคโนโลยีที่เหมาะสมไว้บริการคณะครู

2.5 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล พบว่า สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คณะครูมีการพูดคุยปรึกษาหารือร่วมกันเกี่ยวกับผลงานของนักเรียนทั้งโรงเรียนเพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน รองลงมา คือ คณะครูให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการทางการเรียนการสอน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูเป็นเพื่อนคู่คิด (Partner) และเป็นผู้ฝึกสอนซึ่งกันและกัน รวมทั้งครูแต่ละคนและทีมงานมีโอกาสได้ประยุกต์การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนผลที่เกิดจากการประยุกต์การเรียนรู้ไปใช้ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีการสังเกตการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า โดยภาพรวมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก ในลักษณะคล้อยตามกัน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวม พบว่า ทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน รองลงมา คือ ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น

เมื่อพิจารณาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ทั้ง 5 ด้าน กับระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม พบว่า สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับการระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ และด้านการมีเงื่อนไข

ที่สนับสนุน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์ต่ำสุด คือด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ตลอดจนความสัมพันธภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจ ควรแก่การนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้นที่มีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการมากที่สุด เนื่องจาก ผู้บริหารโรงเรียนได้ทำงานกับร่วมกับครู เพื่อกำหนดและใช้เป้าหมายร่วมในการพัฒนาโรงเรียนรวมทั้งพัฒนาเป้าหมายและกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานมีความคาดหวังที่สูง และสามารถบรรลุได้ สอดคล้องกับ ญัตติกาน นครสูงเนิน (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น รวมทั้งสอดคล้องกับ กิตติพร พรงาม (2560) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 โดยด้านการกำหนดเป้าหมายในการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก รวมไปถึง ชัชพล ธรรมมา (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ส่วนด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอนที่ได้ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการน้อยที่สุด เนื่องจาก ผู้บริหารโรงเรียนอาจจะขาด

ความรู้ ความเข้าใจใน และไม่สามารถบริหารจัดการเวลาเนื่องจากติดภารกิจการประชุมเพื่อรับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียน เช่น การบริหารงานหลักสูตร การกำกับติดตามและประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน เป็นต้น สอดคล้องกับ วรรรณา เฟื่องฟู (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านการนิเทศการสอน และการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน รวมทั้งสอดคล้องกับกิตติพร พรงาม (2560) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการอยู่ร่วมกับคณะทำงาน และด้านการตั้งความหวังที่สูงเกี่ยวกับคณะทำงาน

2. สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน ที่มีสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มากที่สุด เนื่องจาก ผู้บริหารและครูได้ร่วมกันสร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมกำลังใจ โดยการยกย่อง ชมเชยผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการวางแผนการพัฒนาโรงเรียน การสร้างหรือหานวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับนักเรียน เพื่อให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี สอดคล้องกับ สุริยัน วัฒนา (2560) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายที่ 19 สำนักงานเขตบางเขนสำนักงานการศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน รวมทั้งสอดคล้องกับ ชัชพล ธรรมมา (2561) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

ส่วนด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน ที่มีสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด เนื่องจาก ผู้บริหารและครูอาจจะขาดความร่วมมือกันในการสนับสนุนการปฏิบัติการให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในด้านนโยบาย สนับสนุนเพื่อนร่วมงานให้มี

ความก้าวหน้าในวิชาชีพ เนื่องจากขาดประสบการณ์การเรียนรู้ สอดคล้องกับ ดลนภา วงษ์ศิริ (2556) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพการสอน ของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสนับสนุนการเป็นผู้นำ ร่วมกัน รวมทั้งสอดคล้องกับ สุรียัน วัฒนา (2560) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายที่ 19 สำนักงาน เขตบางเขนสำนักการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ที่ เป็นความสัมพันธ์ทางบวก ในลักษณะค่อยๆตามกัน สอดคล้องกับ จิราวรรณ แซ่ย่อง (2561) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดกระบี่ พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนจังหวัดกระบี่ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมทั้ง สอดคล้องกับ ชัชพล ธรรมมา (2561) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูงอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยภาพรวม พบว่า ทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ในทางบวกอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริม การพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน รองลงมา คือ ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อน ผลกระบวนการเรียนและการสอน ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการกำหนด เป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น เนื่องจาก การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ โดยการร่วมกันวางแผนการพัฒนาวิชาชีพ ที่จำเป็นและตรงตามความต้องการของครู รวมทั้งการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่จะ ช่วยในการพัฒนาวิชาชีพย่อมส่งผลให้โรงเรียนเกิดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับสุชาติ พันธุ์กอม (2563) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทาง วิชาการของครูที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความ ร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ และด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัย เพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสอดคล้องกับ วาสนา ทองทวียิ่งยศ (2560) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผล ต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามลำดับ สามารถพยากรณ์ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษาได้ ร้อยละ 79.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ทั้ง 5 ด้าน กับระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวม พบว่า สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับการระดับ ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยด้านที่มีระดับความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ ร่วมกัน รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ และด้านการมีเงื่อนไข ที่สนับสนุน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างบุคคล เนื่องจาก ผู้บริหาร คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรอื่น ๆ ในชุมชน ของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการจัดกิจกรรมเพื่อ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับฉันทริกา นครสูงเนิน (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมากกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับสูงมาก รวมทั้งสอดคล้องกับ จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 16 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการประเมินผลการสอนของครู และคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ ด้านมุมมองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรศูนย์การเรียนรู้ดิจิทัลและทรัพยากรสารสนเทศ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ควรดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่าย ห้วยไคร้ โดยเฉพาะด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน เพื่อให้กระบวนการนิเทศและกำกับติดตามของสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ควรดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาความรู้เกี่ยวกับแนวทางดำเนินงานให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ โดยเฉพาะด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ความสัมพันธ์ระดับต่ำสุด ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น และด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้คณะครู นักเรียน บุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นถึงการดำเนินงานจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่จะเป็นประโยชน์สูงต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับของภาวะผู้นำทางของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล
3. ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ความมีประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การประกันคุณภาพภายใน เป็นต้น เพื่อจะได้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านการบริหารการศึกษาเพิ่มมากขึ้น



บรรณานุกรม

UNIVERSITY OF PHAYAO
มหาวิทยาลัยพะเยา

บรรณานุกรม

- กระสินธุ์ ตงฉิน. (2552). ความสัมพันธ์ระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการกับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- กิติ ตย์คคานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: เซษฐสตูดิโอ.
- กิติมา ปรีดีติลก. (2532). การบริหารและการศึกษานิเทศก์เบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรภาพพัฒนา.
- กิตติพร พรงาม. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, จะเขียงเทรา.
- โกศิษฎ์ เปลริินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จักรกฤษ วงษ์ชาติ. (2551). การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- จิราวรรณ แซ่ย่อง. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 16. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- จุฑามาต อินนามเพ็ง. (2552). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

- ชฎากาญจน์ เจริญชนม์. (2553). **ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ชัชพล ธรรมมา. (2561). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เชาวลิต ตนานนท์ชัย. (2544). การปฏิรูปการศึกษากับบทบาทและสมรรถภาพของครู. **ข้าราชการครู**, 22(1), 2-4.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2546). **หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติ การบริหารการศึกษา.** สกลนคร: สถาบันราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐิกา นครสูงเนิน. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ดลนภา วงษ์ศิริ. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานบริหารจัดการ.** กรุงเทพฯ: เสมอธรรม.
- ทีศนา แหมมณี. (2555). **14 วิธีสอนสำหรับครูมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทื่อน ทองแก้ว. (2542). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** จันทบุรี: สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3).** กรุงเทพฯ: แอล. ที. เพรส.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธาและความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, กรุงเทพฯ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร.**

กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). **พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา**. เลข:

สถาบันราชภัฏเลย.

บุญทัน ดอกโทสง. (2545). **การจัดการองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประพันธ์ สุริหาร. (2541). **หลักการบริหาร**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประสิทธิ์ ทองอุ่น. (2542). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ประสิทธิ์ อึ้ง. (2544). **วิธีผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ศักดิ์ชัยการพิมพ์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ:

ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2542). **ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์พิมพ์ไทย.

พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร. (2553). **ผู้นำ...การบริหาร...ยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

โพธิยา คำผิว. (2548). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน**

อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1.

การศึกษาอิสระ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

รัชฎา พิธีโกศลศรี. (2548). **การพัฒนาการดำเนินการกำกับติดตามการปฏิบัติงานวิชาการ**

โรงเรียนอมรศิลป์ อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

วรรณณา เฟื่องฟู. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ**

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิง

นวัตกรรม, 5(2), 47-63.

วรวิทย์ จินดาพล. (2542). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

วันทนา เมืองจันทร์. (2543). **บทบาทของนักบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ**

การบริหารสถานศึกษา. วารสารวิทยาจารย์, 99(5), 10-15.

วาสนา ทองทวียิ่งยศ. (2560). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ**

ของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้**.
กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548ก). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**.
กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548ข). **โรงเรียน การบริหารสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้**.
กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.
- ศรีสุนันท์ ต่ายแสง. (2543). **การศึกษาแบบผู้นำผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัด นครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ศักดิ์ มัชปาโต. (2550). **ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนรัฐของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). **การพัฒนาการการบริหารสถาบันการศึกษา**. สกลนคร:
โรงพิมพ์สถาบันราชภัฏสกลนคร.
- เศวรัตน์ เคาตามานนท์. (2542). **ภาวะผู้นำ**. นครราชสีมา: โรงพิมพ์สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (2560). **ยุทธศาสตร์การปรับวิธีเรียน การเปลี่ยนวิธีสอนเพื่อ เตรียมสู่ความก้าวหน้าในอนาคต**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า.
- สมคิด บางโม. (2545). **องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ: จून พับลิชชิ่ง.
- สมคิด สร้อยน้ำ และมณฑนา อินทุสมิต. (2545). **บทสรุปและประเด็นสำหรับการศึกษา ภาวะผู้นำในอนาคต ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). **การพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน มัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สมยศ นาวิกการ. (2539). **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สมศักดิ์ ลีอนาม. (2543). **คุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ทศนะของครู ผู้ทรงคุณวุฒิและประชาชนที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการโรงเรียน โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. (2563). **แผนกลยุทธ์พัฒนา คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 3 ปี ประจำปีงบประมาณ 2563-2565**.

ม.ป.ท.: ม.ป.พ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**

พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนา**

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564). กรุงเทพฯ:

สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2541). **การศึกษาดูงาน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา

ลาดพร้าว.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2554). **คู่มือการประเมิน**

คุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554–2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ฉบับสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท พลัส.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579**.

กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). **ครูไทยยุคใหม่สนใจดิจิทัล**. กรุงเทพฯ:

พริกหวานกราฟฟิค.

สุชาติ พันธุ์ก้อม. (2563). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การ**

แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

22. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.

สุเทพ บุญเต็ม. (2549). **การพัฒนารูปแบบการกำกับติดตามสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**.

วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์ สู่วิธีการเป็น**

ผู้นำที่สมบูรณ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุภัคกาญจน์ ฤทธิ์ละคร. (2548). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา**

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุดรธานี เขต 3: กรณีศึกษา.

วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

สุรียัน วัฒนา. (2560). **ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นชุมชน**

แห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายที่ 19 สำนักงานเขตบางเขน

สำนักการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรี, ปทุมธานี

- สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. (2543). **เทคนิคแห่งความสำเร็จ เรียนรู้สู่ครูมืออาชีพ** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ที.พี.ปริ้นท์.
- อมรา จำรูญศิริ. (2554). **รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2542). **ผู้นำคือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม ภาวะผู้นำความสำเร็จ ต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพฯ: มติชน.
- อุทุมพร จามรมาน. (2542). **การเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ**. กรุงเทพฯ: กองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- Alig–Mielcarek, J. M., and Hoy, W.K. (2005). **A theoretical and empirical analysis of the nature, meaning and influence of instructional leadership**. Ohio: The Ohio State University.
- Arbogast, A.D, (2004). **Supporting professional learning in an era of accountability: The elementary school principal perspective**. Ph.D. University of Maryland College Park. USA.
- Argyris, C., and Schon, D. (1978). **Organization learning: A theory of action perspective**. Mass: Addison Wesley.
- Asia–Pacific Programme of Education for All. (1999). **Monitoring and Evaluation of Literacy and continuing Education Programmer: Practitioners’ manual**. Bangkok: UNESCO PROAP.
- Astuto, T.A., Clark, D.L., Read, A–M., McGree, K. & Fernandez, L.deK.P. (1993). **Challenges to dominant assumptions controlling education reform**. MA: Northeast and Islands.
- Bossert, S.T. (1998). **Handbook of research on education ministratation**. NY: Longman.
- Boyd, V. and Hord, S.M. (1994). **Principals and the New Paradigm: School as Learning Communities**. New Orleans, L.A.
- Boyd, V. (1992). **School context. Bridge or barrier to change?** TX: Southwest Educational Development Laboratory.

- Cavazos, J.M. (1999). **The instructional leadership of high school principals in successful Hispanic Majority high school.** Texas: The University of Texas at Austin.
- Chell, J. (June 2001). **Introducing principals of the role of instructional leadership: A summary of master's project.** Retrieved October 11, 2019, from <http://www.ssta.sk.ca/resaerch>.
- Cotton, F., & Ashley, B. (2003). **Instructional leadership proficiencies of elementary.** Boston: Harvard Business School.
- Cremin, L.A. (1988). **American education: The metropolitan experience 1876–1980.** New York, NY: Harper & Row.
- Darling–Hammond, L. (1992). **The Current Status of Teaching and Teacher Development in the United States.** New York: Teacher College, Columbia University.
- Davenport, J.D. (1984). An analysis of principal's perceptions of instructional leadership behavior. **Dissertation Abstracts International**, 46(4), 598–A.
- David, G.A., and Thomas, M.A. (1989). **Effective schools and effective teachers.** Boston: Allyn and Bacon.
- De, G. A. (1997). **The living company.** Boston: Harvard Business School.
- Dewey, J. (1990). **The school and society; and the child and the curriculum, Introduction by Philip W. Jackson.** Chicago: University of Chicago Press.
- Dixon, N. (1994). **The organizational learning cycle: How we learn collectively.** London: McGraw–Hill.
- DuFour, R. (2004). What is a professional learning community?. **Educational Leadership**, 61(8), 6–11.
- DuFour, R., and Eaker, R. (1998). **Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement.** Bloomington, IA: National Education Service.
- Fawcett, G. (1996, Winter). Moving another big desk. **Journal of Staff Development**, 17(1), 34–36.

- Garvin, D.A. (2000). **Learning is action: A guide to putting the learning organization to work**. Boston: Harvard Business School.
- Gibson, J.L., et al. (1997). **Organ-behavior structure process** (9th ed). USA: McGraw-Hill.
- Hallinger, P., and Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behaviors of principals. **The Elementary School Journal**, 86(2), 221–224.
- Heck, R. H. et al., (1990). Instructional Leadership. School A achievement: Validation of a Causal Model. **Educational Administration Quarterly**, 26(2), 94–125.
- Hord, S.M. (1997). **Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement**. Austin: Southwest Educational Development Laboratory.
- Hoy, W.K., and Miskel, C.G. (2001). **Educational administration theory research and practice** (4th ed). New York: McGraw-Hill.
- Jucius, M. J. (1971). **Personnel management**. Illinois: Richard D. Irwin.
- Kaiser, S.M. (2000). **Mapping the learning organization: Exploring a model of organizational learning**. Ph.D., Louisiana State University, U.S.A.
- Kim, D. H. (1993). The link between individual and organization learning Sloan management review. **Dissertation Abstracts International**. 22(15), 11–14.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.
- Krug, S. (1992). Instructional leadership: A constructivist perspective. **Educational Administration Quarterly**, 28(3), 430–443.
- Leithwood, K., and Jantzi, D. (2000). Transformational school leadership effects: A replication. **School Effectiveness & School Improvement**, 10(4), 451–479.
- Leithwood, K., et al. (2003). **What do we know about successful school leadership**. Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success, Temple University.
- Leithwood, K., Jantzi, D., and Steinbach, R. (1998). **Changing leadership for changing times**. Philadelphia: Open University Press.
- Leithwood, K. (1992). The move toward transformational leadership. **Educational**

Leadership, 49(5), 8–12.

- Little, J.W. (1997). Norms of collegiality and experimentation: Workplace conditions of school success. **American Educational Research Journal**, 19(3), 325–340.
- Louis, K.S. and Kruse, S.D. (1995). **Professional and community: Perspectives on reforming urban schools**. Thousand Oaks: Corwin Press.
- Luthans, F. (1998). **Seven steps to effective instructional leadership**. California: Corwin Press.
- MacNeill, N., and Silcox. (2003). **Beyond instructional leadership: towards pedagogic leadership**. Auckland: Australian Association for Research in Education.
- Marquardt, M.J. (1996). **Building the learning organization**. New York: McGraw–Hill.
- Marquardt, M.J., and Reynold, L. (1994). **The global learning organization**. New York: IRWIN.
- McEwan, E.K. (1998). **Seven steps to Effective Instructional Leadership**. Thousand Oaks: Corwin Press.
- McLaughlin, M. (1993). **What matters most in teachers' workplace context**, in Judith Warren Little & Milbrey McLaughlin (eds.), **Teachers' work: Individuals, colleagues, and contexts**. New York: Teachers College Press.
- Morrissey, M.S. (2000). **Professional learning communities: An ongoing exploration**. Texas: Southwest Educational Development Laboratory.
- Murphy, I. (1999). **Education administration: A decade of reform**. Thousand Oaks: Sage.
- Murphy, J. (1990). Principal instruction leadership. **Advances in Educational Administration**, 18(1), 163–200.
- Nevis, E.C., and others. (1995). Understanding organizations as learning system Sloan. **Management Review**, 36(2), 73–86.
- Nolan, D. (2009). **A study of the relationship of teachers' self–efficacy and the impact of professional learning community as an organizational Structure**. the Louisiana State University, Louisiana,: Ph.D.

- Owens, R.G. (1991). **Organizational Behavior in Education** (4th ed). New Jersey: Prentice–Hall.
- Parker, G. M. (1984). **Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy**. San Francisco: Jossey–Bass.
- Pedler, M., and others. (1991). **The learning company: A strategy for sustainable development**. Georgia: Georgia State University.
- Razik, T.A., and Swansons, A. D. (2001). **Fundamental Concepts of Education Leadership** (2nd ed). New Jersey: Prentice–Hall.
- Reyes, P., Scribner, J. D., & Paredes, S.A. (1999). **Lessons from high–performing Hispanic Schools: Creating learning communities**. Williston: Teachers College Press.
- Ross, R. and others. (1994). **Core concepts about learning organization**. New York: McGraw–Hill.
- Senge, P.M. (1990). **School that learns**. New York: Currency Doubleday.
- Sergiovanni, T. (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. **International Journal of Leadership in Education**, 1(1), 34–37.
- Smith, Wilma F.; Andrews, and Richard L. (2001). **Instructional Leadership—How principals make a difference**. Alexandria: Association for supervision and curriculum development (ASCD).
- Tebbano, M.D. (2002). **A study of relationship between the preferred leadership styles of school district superintendents and the capability of school districts to become professional learning organizations**. Ph.D., Seton Hall University. U.S.A.
- Teddle, C., and Stringfield, S. (1993). **Schools make a difference: Lessons learned from a 10–year study of school effects**. New York: Teachers College Press.
- U.S. Department of Education. (2005). **Reading first leadership at the school level: The principal**. Retrieved June, 3, 2020, from <http://72.14.235.104/search?q=cache:-mozIGkY7cYJ:www.readingfirstsupport>

- Ubben, G.C.; Hughes, L.W.; and Norris, C.J., (2001). **The principal: Creative leadership for effective schools** (4thed). Boston: Allyn and Bacon.
- Watts, G.D. and Castle, S. (1993, December). The time dilemma in school restructuring. **Phi Delta Kappan**, 75(3), 306–310.
- Weber, J. (1996). Leading the instructional program. **Clearinghouse of Educational Management**, 8(1), 253–278.
- Young, T.A. (1990). Mindy McNutt. Transformational Leadership Behaviors of Male and Female Academic Deans, **Dissertation Abstract International**, 52(3), 821–A.
- Yukl, G. A. (2002). **Leadership in organization international** (5th ed). New Jersey: Prentice–Hall.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ชื่อ **ดร.อุทัยทิพย์ จันตะวงษ์**

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน

สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านแสนเจริญ ตำบลลาวา อำเภอมะสรวย จ.เชียงราย

2. ชื่อ **ดร.สุทัต จันทะสินธุ์**

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน

สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านห้วยไคร้ ตำบลลาวา อำเภอมะสรวย จ.เชียงราย

3. ชื่อ **ดร.นรินทร์ นนทมาลย์**

ตำแหน่ง อาจารย์สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา

สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



ภาคผนวก ข ตารางการหาค่า IOC

ค่า IOC ของแบบสอบถาม

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศุภชัยเครือข่ายห้วยไคร้
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

คำชี้แจง แบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความกับจุดประสงค์ (IOC)
สำหรับผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

อธิบายความหมาย ดังนี้

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้น ๆ
ตรงเนื้อหาจริง

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้น ๆ
ตรงเนื้อหาจริงหรือไม่

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้น ๆ
ไม่ตรงเนื้อหา

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (IOC)
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

แสดงการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (IOC)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3	รวมคะแนน		
1	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
4	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
6	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
7	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
8	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
10	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
12	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
13	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
14	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
15	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
16	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
17	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวมคะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3			
18	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
19	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
20	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
21	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
23	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
24	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
25	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
26	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
27	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
28	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
29	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
30	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
31	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
32	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
33	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
34	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
35	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
36	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
37	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
38	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
39	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
40	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวมคะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3			
41	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
42	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
43	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
44	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
45	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
46	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
47	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
48	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
49	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
50	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
51	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
52	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
53	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
54	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
55	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
56	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
57	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
58	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
59	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
60	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
61	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
62	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวมคะแนน	ค่า IOC	แปลผล
	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3			
63	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
64	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
65	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
66	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
67	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
68	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
69	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
70	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
71	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
72	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
73	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
74	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
75	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ค่า IOC มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

ภาคผนวก ค เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล



แบบสอบถาม

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
ตามแนวคิดของ Alig-Mielcarek & Hoy (2005) ทั้ง 3 ด้าน จำนวน 23 ข้อ
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ
โรงเรียนศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 2 ตามแนวคิดของ Shirley M. Hord (1997) ทั้ง 5 ด้าน จำนวน 46 ข้อ
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
ที่สัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนในภาพรวม โดยไม่มี
ผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสถานภาพทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

นายธีรพงศ์ ใจชื่อ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
 ชาย หญิง
2. ตำแหน่ง
 ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู
3. อายุ
 ต่ำกว่า 30 ปี 31 – 40 ปี
 41 – 50 ปี 51 ปีขึ้นไป
4. ประสบการณ์ทำงานในการดำรงตำแหน่งหน้าที่ของท่านในปัจจุบัน
 ไม่เกิน 5 ปี 6 – 10 ปี
 11 – 15 ปี 15 ปีขึ้นไป
5. ระดับการศึกษา
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่าย
ห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ได้ดำเนินการตามสภาพ
ความเป็นจริงของท่านแบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการ พัฒนา วิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับ เป้าประสงค์ของโรงเรียน	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับการปฏิบัติ 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็น
ว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้อง
กับเป้าประสงค์ของโรงเรียน มีการปฏิบัติในส่วนของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน (Promotes School-Wide Professional Development)						
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน					
2	ผู้บริหารส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล					
3	ผู้บริหารวางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นและตรงตามความต้องการของครู					
4	ผู้บริหารวางแผนร่วมกับคณะครูในการจัดอบรมการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน					
5	ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด เช่น เทคนิคการสอนที่สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การวัดประเมินผลที่เน้นความหลากหลายของผู้เรียน เป็นต้น					
6	ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู					
7	ผู้บริหารจัดตารางเวลาการฝึกอบรมภายในเพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครู					
การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น (Defines and communicates shared goals)						
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะครูใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลของนักเรียนเป็นแนวทางในการออกแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้					
9	ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียนมาใช้					

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น (Defines and communicates shared goals) (ตอ)						
10	ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียนมาใช้					
11	ผู้บริหารร่วมทำงานกับคณะครูในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนของนักเรียนเพื่อนำไปใช้ในการสอน					
12	ผู้บริหารร่วมมือกับคณะครูสร้างเป้าหมายทางวิชาการโดยใช้ข้อมูลเป็นตัวขับเคลื่อน					
13	ผู้บริหารทำความเข้าใจกับคณะครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน					
14	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูตั้งมาตรฐานของนักเรียนที่สูงและสามารถบรรลุผลได้โดยอ้างอิงมาตรฐานการศึกษาของชาติ					
15	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้เป้าหมายของโรงเรียนเป็นแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานวิชาการ					
16	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น					
17	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูกำหนดความคาดหวังของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น					
ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน (Monitors and provides feedback on the teaching and learning process)						
18	ผู้บริหารเข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อหมั่นใจว่าการสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน					
19	ผู้บริหารทำงานกับนักเรียนในเรื่องทางวิชาการ เช่น กิจกรรมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะการคิดของผู้เรียน เป็นต้น					

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนและการสอน (Monitors and provides feedback on the teaching and learning process) (ต่อ)						
20	ผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่บริหารงานในโรงเรียน					
21	ผู้บริหารสังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาการ (ไม่ใช่เพื่อการประเมิน)					
22	ผู้บริหารประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน					
23	ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานในห้องเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา					
24	ผู้บริหารให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครู					
25	ผู้บริหารให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการเรียนของ นักเรียน					



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน
ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ได้ดำเนินการตามสภาพ
ความเป็นจริงของท่านแบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน	สภาพการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
0	คณะครูมีส่วนร่วมในการอภิปรายและการตัดสินใจ เกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับการปฏิบัติที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพของโรงเรียน 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า คณะครูมีส่วนร่วมในการอภิปราย
และการตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็นสำคัญของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีสภาพการเป็นชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน	สภาพการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Supportive and shared leadership)						
1	คณะครูมีส่วนร่วมในการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็น สำคัญของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
2	คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็น สำคัญของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
3	ผู้บริหารรวบรวมความคิดเห็นของคณะครู เพื่อใช้ในการตัดสินใจ					
4	ผู้บริหารรวบรวมคำแนะนำของคณะครู เพื่อใช้ในการตัดสินใจ					
5	ผู้บริหารตระหนักถึงจุดที่ควรแก้ไขในโรงเรียน					
6	ผู้บริหารควรดำเนินการช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน เมื่อพบจุดที่ควรแก้ไขในโรงเรียน					
7	ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการคิดริเริ่ม การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน					
8	โรงเรียนมีการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ และมีการสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งโรงเรียน					
9	ผู้มีสว่นได้สว่นเสียมีส่วนร่วมรับผิดชอบการเรียนรู้ ของผู้เรียนในโรงเรียนโดยไม่ต้องรอให้โรงเรียน เชื้อเชิญ					
10	คณะครูสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ ของโรงเรียน					
11	ผู้บริหารแบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบและให้รางวัล แก่ครูที่สร้างสรรค์นวัตกรรม					
12	ผู้บริหารรวมแบ่งปันอำนาจและหน้าที่ ความรับผิดชอบแก่คณะครูอย่างเป็นประชาธิปไตย					
13	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้ภาวะผู้นำ ในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน	สภาพการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
ด้านการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared values and vision)						
14	คณะครูใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการสอนนักเรียน					
15	ผู้บริหารและคณะครูมีกระบวนการร่วมมือในการ ดำเนินงานเพื่อพัฒนาความรู้สึกเกี่ยวกับค่านิยม ร่วมกัน					
16	ผู้บริหารและคณะครูมีค่านิยมรวมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการเรียนการสอนของนักเรียน					
17	คณะครูสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสำหรับการพัฒนา โรงเรียนโดยมีจุดเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน					
18	ผู้บริหารและคณะครูมีกระบวนการทำงานร่วมกัน ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน					
19	ผู้บริหารและคณะครูใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนด นโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดทำขึ้น					
20	ผู้บริหารและคณะครูใช้ข้อมูล ในการเรียงลำดับ ความสำคัญของกิจกรรมที่จะดำเนินการไปสู่วิสัยทัศน์ ที่ตั้งไว้					
21	ผู้บริหารและคณะครูยึดค่านิยมของโรงเรียน เป็นแนวปฏิบัติในการตัดสินใจ					
22	ผู้บริหารและคณะครูยึดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เป็นแนวปฏิบัติในการตัดสินใจ					
23	ผู้บริหารและคณะครูมีเป้าหมายเน้นการเรียนรู้ ของผู้เรียนมากกว่าคะแนนจากการทดสอบและเกรด ของผู้เรียน					
24	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังที่สูงในเรื่อง ความสำเร็จของผู้เรียนเช่นเดียวกับโรงเรียน					

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน	สภาพการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ (Collective learning and application of learning)						
25	ผู้บริหารและคณะครูทำงานร่วมกันเพื่อช่วยกัน หาความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน ในสถานศึกษา					
26	คณะครูให้การยอมรับในโปรแกรมการจัดกิจกรรม เพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้และประสบการณ์ ให้กับนักเรียน					
27	คณะครูร่วมกันวิเคราะห์วิธีการประเมินประสิทธิผล การบริหารวิชาการของโรงเรียนด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย					
28	การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพมีจุดเน้น ที่กระบวนการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน					
29	ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียร่วมเรียนรู้ด้วยกันและประยุกต์ความรู้ใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน					
30	คณะครูในโรงเรียนวิเคราะห์ผลงานของผู้เรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน					
31	ผู้บริหารและคณะครูวางแผนการทำงานร่วมกัน เพื่อค้นหาทางออกในการตอบสนองความต้องการ ที่หลากหลายของผู้เรียน					
32	ผู้บริหารและคณะครูมีความสัมพันธ์ อย่างเป็นกัลยาณมิตรซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงพันธสัญญา ในความพยายามที่จะปรับปรุงโรงเรียน					

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน	สภาพการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ (Collective learning and application of learning) (ต่อ)						
33	โรงเรียนจัดโครงสร้างและสร้างโอกาส อย่างหลากหลายในการให้คณะครูและนักเรียน ได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการพูดคุยอย่างเปิดเผย					
34	ผู้บริหารและคณะครูรวมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิด ในการทำงานท่ามกลางบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ให้การ ยอมรับซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การแสวงหาองค์ ความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป					
ด้านกรมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (Supportive conditions)						
35	ผู้บริหารและคณะครูมีความสัมพันธ์และเอื้ออาทร ซึ่งกันและกันโดยมีพื้นฐานจากความไว้วางใจ และการยอมรับนับถือ					
36	วัฒนธรรมความไว้วางใจและการยอมรับนับถือ มีไว้สำหรับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน					
37	ผู้บริหารและคณะครูมีการยอมรับและยกย่องชมเชย ในความสำเร็จของโรงเรียนเป็นประจำ					
38	ความสัมพันธ์ของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียน เป็นสิ่งสนับสนุนซึ่งความซื่อสัตย์และความนับถือ ระหว่างกันในการตรวจสอบข้อมูล เพื่อยกระดับการ จัดการเรียนรู้ของโรงเรียน					
39	คณะครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงออก ถึงความพยายามอย่างยั่งยืนในการนำการ เปลี่ยนแปลงเข้าไปอยู่ในวัฒนธรรมของโรงเรียน					
40	ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนเรื่องเวลาเพื่ออำนวยความสะดวก ในการทำงานร่วมกันของคณะครู					

ข้อ	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของโรงเรียน	สภาพการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (Supportive conditions) (ต่อ)						
41	โรงเรียนจัดตารางสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และปฏิบัติงานร่วมกันในแต่ละรายวิชา					
42	โรงเรียนจัดให้มีงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนา บุคลากรด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่					
43	ผู้บริหารโรงเรียนจัดหาทรัพยากรการบริหารและสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีที่เหมาะสมไว้บริการคณะครู					
ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Shared personal practice)						
44	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีการสังเกต การเรียนการสอนซึ่งกันและกัน					
45	คณะครูให้ขอมลย้อนกลับซึ่งกันและกันในเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการทางการเรียนการสอน					
46	คณะครูมีการแลกเปลี่ยนแนวคิดและให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไม่เป็นทางการ					
47	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คณะครูเป็นเพื่อนคู่คิด (Partner) และเป็นผู้ฝึกสอนซึ่งกันและกัน					
48	คณะครูร่วมกันทบทวนงานของนักเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และปรับปรุง ปฏิบัติการด้านการเรียนการสอน					
49	ครูแต่ละคนและทีมงานมีโอกาสได้ประยุกต์การเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนผลที่เกิดจากการประยุกต์การเรียนรู้ ไปใช้					
50	คณะครูมีการพูดคุยปรึกษาหารือร่วมกันเกี่ยวกับ ผลงานของนักเรียนทั้งโรงเรียนเพื่อปรับปรุงคุณภาพ ของโรงเรียน					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ธีรพงศ์ ใจซื่อ
วัน เดือน ปี เกิด	9 พฤศจิกายน 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2559 ค.บ. (ดนตรีศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, จังหวัดมหาสารคาม
ที่อยู่ปัจจุบัน	133 หมู่ 4 ตำบลออย อำเภอบึง จังหวัดพะเยา
ผลงานตีพิมพ์	ธีรพงศ์ ใจซื่อ. (ผู้บรรยาย). (1 เมษายน - 14 พฤษภาคม 2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายห้วยไคร้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 825-839) พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

