



การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์  
จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

พระมหาจิตติพงษ์ ฉนุทโก (พุทธจันทร์)

คู่มือนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช 2562

การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์  
จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

พระมหาจิตติพงษ์ ฉันทโก (พุทธจันทร์)

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช 2562

DEVELOPMENT OF A LEARNING SCHOOL OF WAT SRICHAN SCHOOL,  
KHON KAEN PROVINCE : A PARTICIPATORY ACTION RESEARCH

PHRAMAHA JITTIPONG CHANTHAGO (PHUTTAKHAN)

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DOCTOR DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION  
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL  
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY


2019

หัวข้อศุขฎีนิพนธ์ : การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์  
จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม  
ชื่อนักศึกษา : พระมหาจิตติพงษ์ หุดอจันทร์  
ชื่อปริญญา : ศึกษาศาสตรศุขฎีบัณฑิต  
สาขาวิชา : การบริหารการศึกษา  
ปีพุทธศักราช : 2562  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก : พระครูธรรมมาภิสมัย, ดร.  
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : ดร.ชยานนท์ จันทร์การุญญ์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นำศุขฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรศุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

  
.....  
(พระศรีวินยาภรณ์, ดร.)

คณะกรรมการสอบศุขฎีนิพนธ์ :  
ประธานกรรมการ

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

  
.....  
(ดร.ชยานนท์ จันทร์การุญญ์)

กรรมการ

  
.....  
(พระครูสุธีจรรย์วัฒน์, ดร.)

กรรมการ

  
.....  
(พระมหาศุภชัย สุกกัจใจ, ดร.)

กรรมการ

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วีโรจน์ สารรัตนะ)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Dissertation Topic : Development of A Learning School of Wat Srichan School, Khon Kaen Province : A Participatory Action Research

Student's Name : Phramaha Jittiphong Phutthakhan

Degree Sought : Doctor of Education

Program : Educational Administration

Anno Domini : 2019

Member (Advisor) : Phrakrudhammapissamai, Dr.

Co-Advisor : Dr.Chayanon Jantaragaron

---

Accepted by the Graduate School, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Education (Educational Administration)

Dean of Graduate School

  
.....  
(Phrasrivinayaphon, Dr.)

Dissertation Committee:  
Chairman

  
.....  
(Asst.Prof. Dr.Paisan Suwanno)


Member/Co-Advisor

  
.....  
(Dr.Chayanon Jantaragaron)


Member

  
.....  
(Phrakrusutheejariyawathana, Dr.)

Member

  
.....  
(Phramaha Suphachai Supakitjo, Dr.)

Member

  
.....  
(Assoc.Prof. Dr.Wirot Sanrattana)

## บทคัดย่อ

หัวข้อคุณูปการ	: การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
ชื่อนักศึกษา	: พระมหาจิตติพงษ์ ฉันทโก (พุทธจันทร์)
ชื่อปริญญา	: ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	: การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	: 2562
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	: พระครูธรรมวิมล, ดร.
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	: ดร.ชยานนท์ จันทร์การุญญ์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่กำหนด เพื่อศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่คาดหวัง ประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล กลุ่มบุคคลในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และเพื่อศึกษาผลสำเร็จของการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ความสำเร็จของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จากการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจร 10 ขั้นตอน ผู้ร่วมวิจัยจำนวน 30 รูป/คน ระหว่างเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2558 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2559

### ผลการวิจัยพบว่า :

ปัญหา คือ ครูขาดทักษะการสอนศตวรรษที่ 21 นักเรียนขาดการเรียนรู้แบบการคิดวิเคราะห์ ได้รับการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนแบบเดิม ไม่นับผู้เรียนเป็นสำคัญ ขาดทักษะการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย และโรงเรียนยังไม่เคยได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หลังจากดำเนินการ 3 โครงการ คือ โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และ โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ พบว่า ทุกโครงการประสบความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่คาดหวัง เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับโรงเรียน นอกจากนี้ ได้ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนในอนาคต คือ ครูต้องปรับวิธีสอนจากผู้บรรยายเป็นผู้อำนวยความสะดวก ใช้กระบวนการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ชักนำให้นักเรียนมีส่วนร่วมและแสดงออกถึงความสนใจที่เพิ่มมากขึ้น มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูและเพื่อน มีความสุขกับการใช้ทักษะกระบวนการคิดวิเคราะห์ในการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน และเกิดแรงจูงใจในการให้นักเรียนมีส่วนร่วมกับการเรียนรู้

**คำสำคัญ :** การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม, การพัฒนา, โรงเรียนแห่งการเรียนรู้

## ABSTRACT

Dissertation Topic : Development of a Learning School of Wat Srichan School,  
 Khon Kaen Province : A Participatory Action Research  
 Student's Name : Phramaha Jittipong Chanthago (Phuttakhan)  
 Degree Sought : Doctor of Educational Administration  
 Program : Educational Administration  
 Anno Domini : 2019  
 Advisor : Phrakrudhammapissamai, Dr.  
 Co-Advisor : Dr.Chayanon Jantaragaroon

---

The objectives of this research were to study the effect of specify steps of participatory action research, to study the expected changing, experienced learning in individual, group as well as new knowledge that were arising from participatory action research, and to study the success of Development of a Learning School of Wat Srichan School, Khon Kaen Province. Participatory Action Research was conducted under 2 circles including 10 steps with 30 participants between May 2015 to April 2016.

The research findings found that : the problems were :-Teachers lacked teaching skills in the 21st century the development of teachers discontinued, the teachers taught by using traditional methods, the child-center was not used, the teachers lacked of skills for learning management process by using critical thinking process for variety learning, the school. The school had never been evaluated of assessment standards assessed by the Office of Educational Assessment and Assurance (Public Organization). 3 projects were conducted as such the development teachers' skills for learning critical thinking in the 21st century project, the development of a learning school of Wat Srichan School project and the development of learners for develop learners' critical thinking of Wat Srichan School. The results found that all projects were successful under the criteria. The changes occurred expectedly, learning occurred through practicality at individual, group and school-wide level. There was usefulness new knowledge for learning management process for critical thinking being appropriate for learners in future. The teachers must change themselves from lecturers to be facilitators, creating inspiration for learning in various ways to the learners, more encouraging the learners to participate and express their interests, the students were self-learning, good relationship with teachers and friends, be happy using critical thinking skills process for learning and collaborating, and inspired learners in participate learning.

**Keywords :** Participatory Action Research, Development, Learning School

## กิตติกรรมประกาศ

ดุष्ฎินิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตเล่มนี้ เป็นผลสำเร็จด้วยได้รับความเมตตาอย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ สารรัตนะ อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พระครูธรรมภาณีสมัย, ดร. (สมัย ผาสุโก) อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.ชยานนท์ จันทการุญญ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม พร้อมทั้งคณาจารย์ผู้สอนระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสานทุกท่าน ที่ได้ให้โอกาสแก่ผู้วิจัยในการศึกษาเรียนรู้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและทุ่มเทแรงกายแรงใจ อบรมสั่งสอนให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้แก้ไขและพัฒนาเพื่อให้งานวิจัยนี้มีคุณภาพ งานงานดุष्ฎินิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพรขอบคุณคณะครูโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ทุกคน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ อย่างดียิ่งจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทุกประการ

ขอขอบคุณโยมพ่อ โยมแม่ที่เป็นแรงบันดาลใจในการประกอบคุณงามความดี ในด้าน การศึกษาเล่าเรียน ทำให้ผู้วิจัยมีความใฝ่รู้พากเพียรศึกษาจนสำเร็จดังมุ่งหวัง

คุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากดุष्ฎินิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิตเล่มนี้ ผู้วิจัยขอ มอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแต่บุพการี บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มี การศึกษาและประสบผลสำเร็จมาจนตราบทุกวันนี้

พระมหาจิตติพงษ์ ฉนทโก (พุทธจันทร์)



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 หลักธรรมเพื่อการวิจัย.....	8
2.2 แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	12
2.3 แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ใช้ในการวิจัย.....	17
2.4 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้.....	37
2.5 แนวทางการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของนักวิชาการ.....	65
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	88
2.7 บริบทโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น.....	91
2.8 กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย.....	93
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	96
3.1 พื้นที่ที่ดำเนินการวิจัย.....	97
3.2 ผู้ร่วมวิจัยและบทบาทของผู้ร่วมวิจัย.....	98
3.3 ขั้นตอนการวิจัย.....	98
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	101
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	101
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
3.7 การเขียนรายงานการวิจัย.....	102

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
	วงจรถี 1 .....	104
	วงจรถี 2 .....	165
5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	201
	5.1 พื้นที่และเป้าหมายการวิจัย.....	201
	5.2 คำถามการวิจัย.....	202
	5.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	202
	5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	202
	5.5 ขั้นตอนการวิจัย.....	202
	5.6 สรุปผลการวิจัย.....	205
	5.7 การอภิปรายผลการวิจัย.....	220
	5.8 ข้อเสนอแนะ.....	230
	บรรณานุกรม.....	234
	ภาคผนวก.....	244
	ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	245
	ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ร่วมวิจัย.....	253
	ประวัติผู้วิจัย.....	255

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น..... 64
2.2	เปรียบเทียบของค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไประหว่างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้..... 70
4.1	การดำเนินงานขั้นตอนการเตรียมการ..... 105
4.2	แผนการดำเนินงานเพื่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม..... 108
4.3	สรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนการเตรียมการ..... 111
4.4	การดำเนินงานในขั้นตอนการวางแผน..... 113
4.5	ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2557..... 117
4.6	ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2557..... 118
4.7	ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2557..... 120
4.8	ปัญหาการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น..... 121
4.9	สรุปกิจกรรมที่จะดำเนินการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน วัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น..... 123
4.10	เกณฑ์การประเมินสำหรับวัดสภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา..... 125
4.11	การแบ่งทีมรับผิดชอบโครงการ..... 126
4.12	กิจกรรมและระยะเวลาการดำเนินงานโครงการที่ 1 ..... 128
4.13	งบประมาณโครงการที่ 1..... 128
4.14	กิจกรรมและระยะเวลาการดำเนินงานโครงการที่ 2..... 130
4.15	งบประมาณโครงการที่ 2..... 131
4.16	กิจกรรมและระยะเวลาการดำเนินงานโครงการที่ 3..... 134
4.17	งบประมาณโครงการที่ 3..... 134
4.18	ผลสรุปการดำเนินกิจกรรมขั้นตอนการวางแผน..... 136
4.19	ตารางการดำเนินงานขั้นตอนการปฏิบัติ (Acting)..... 138
4.20	เครื่องมือการวิจัยที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันจัดทำขึ้น..... 139
4.21	การจัดทีมงานโครงการเพื่อนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ..... 141
4.22	ผลการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ก่อนการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ..... 142
4.23	สรุปความต้องการในการจัดกิจกรรมเพื่อการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน..... 147
4.24	การดำเนินงานขั้นตอนการสังเกต (Observing)..... 151
4.25	ผลการสรุปผลการดำเนินงานขั้นตอนการสังเกต..... 158
4.26	การดำเนินงานขั้นตอนการสะท้อนผล (Reflecting)..... 159
4.27	การสรุปผลการดำเนินโครงการ (โครงการของขั้นตอนที่ 3)..... 160

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4.28	สรุปผลการสะท้อนผลการดำเนินงานขั้นตอนการสะท้อนผล.....	164
4.29	การดำเนินงานขั้นตอนการวางแผนใหม่.....	165
4.30	ผลสรุปในภาพรวมของการนำแผนลงสู่การปฏิบัติ (Acting) ในวงจรที่ 1.....	166
4.31	สรุปผลการพิจารณาการดำเนินกิจกรรมต่อเนื่อง.....	167
4.32	สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อหาทางเลือกที่นำไปใช้ในการแก้ปัญหา.....	169
4.33	การสรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนการวางแผนใหม่.....	171
4.34	ตารางการดำเนินงานขั้นตอนการปฏิบัติใหม่.....	172
4.35	สรุปที่มงานดำเนินกิจกรรมในวงจรที่ 2.....	173
4.36	สรุปผลการประเมินความพึงพอใจในการทำกิจกรรมของนักเรียน (จำนวน 50 คน).....	175
4.37	การดำเนินงานขั้นตอนการสังเกตใหม่.....	177
4.38	ผลการสรุปผลการดำเนินงานขั้นตอนการสังเกต.....	181
4.39	สรุปผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ลงสู่การปฏิบัติ.....	182
4.40	สรุปผลการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดวงจรที่ 2.....	183
4.41	ผลการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ของโรงเรียนวัดศรี จันทร์หลังการนำแผนปฏิบัติการลงสู่กาปฏิบัติ.....	184
4.42	ผลการสะท้อนผลการดำเนินงานขั้นตอนการสะท้อนผล.....	188
4.43	สรุปผลการดำเนินงานตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	190
4.44	สรุปผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น.....	193
4.45	การเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง.....	196
4.46	สรุปผลการเรียนรู้ที่เกิดจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	198
5.1	สรุปผลการดำเนินงานตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	206
5.2	สรุปผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น.....	210
5.3	การเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง.....	213

## สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แนวคิดการพัฒนาชุมชนแบบเดิมและแบบใหม่กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ สามระดับ.....	23
2.2 กรอบแนวคิดและแนวปฏิบัติการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามทัศนะของ วิโรจน์ สารรัตนะ.....	26
2.3 แนวทางการกำหนดความรู้ใหม่ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	35
2.4 วงจรทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร/การพัฒนา/การทำงานแบบมีส่วนร่วม.....	35
2.5 กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น.....	95
4.1 แสดงขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย.....	103
4.2 กิจกรรมสร้างความเป็นกันเองกับผู้ร่วมวิจัย .....	106
4.3 พระมหาจิตติพงษ์ ฉันทโก (พุทธจันทร์) วิทยากร.....	106
4.4 ผู้ร่วมวิจัยเข้าร่วมการอบรมการให้ความรู้เบื้องต้นสำหรับการวิจัย .....	107
4.5 สภาพงานที่ต้องพัฒนา.....	122
4.6 สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา.....	125
4.7 การประชุมจัดทำเครื่องมือในการวิจัย.....	140
4.8 การอบรมให้ความรู้.....	146
4.9 การอบรมทักษะปฏิบัติการเขียนแผน.....	146
4.10 กิจกรรมการปั้นแสนสนุก.....	148
4.11 กิจกรรมการวาดภาพพระบายสี.....	149
4.12 กิจกรรมฝึกใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์.....	149
4.13 กิจกรรมการสื่อสารที่เหมาะสม.....	150
4.14 การร่วมรับประทานอาหาร.....	168
4.15 แผนปฏิบัติการของขั้นตอนที่ 6.....	170
4.16 การทำเครื่องร่อนพลังยาง.....	174
4.17 ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	200
5.1 แนวทางการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์.....	219

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความท้าทายใหม่ ๆ ภายใต้อิทธิพลแห่งยุคโลกาภิวัตน์และฐานความรู้ส่งผลให้เกิดกระแสการปฏิรูปการศึกษาทั่วทั้งทุกภูมิภาคของโลก การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการสร้างสรรค์ ความรู้ ความสามารถของผู้เรียนให้มีความหลากหลายตามความต้องการของตัวผู้เรียนซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่จะตอบสนองในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาพัฒนาคุณภาพชีวิตสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้สร้างค่านิยมแบบประชาธิปไตยโดยมีจุดหมายที่จะทำให้การจัดการศึกษาที่มีรูปแบบเป็นการศึกษาเพื่อสร้างคนสร้างงานและสร้างชาติในอนาคตต่อไป โฟทूरย์ สินลาร์ตัน และคณะ (2550) ปัจจุบันสังคมไทยและสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง รวมทั้งการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นยุคของระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) หรือระบบเศรษฐกิจที่อาศัยการผลิต การแพร่กระจายและการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการผลักดันให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ ความรู้จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการแข่งขันสำหรับสังคมโลกในปัจจุบัน ซึ่งข้อได้เปรียบของการแข่งขันในโลกเศรษฐกิจคือ การคิดค้นสิ่งใหม่ (Innovate) และการเปลี่ยนแปลง (Change) ได้รวดเร็วกว่าผู้อื่น องค์ประกอบของการนำไปสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ ได้แก่ นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี และการคมนาคมและสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ดังนั้น สถานศึกษา หน่วยงานทางการศึกษาหรือสถาบันการศึกษาจะได้รับการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการมุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคน ผลผลิต (นักเรียน) ผู้มีส่วนได้เสียผู้ปกครอง ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลาเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและองค์กรจะส่งผลให้การดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายโดยมีรูปแบบการทำงานที่หลากหลายตามความเหมาะสมของแต่ละบริบทสภาพแวดล้อม อาทิเช่นรูปแบบการทำงานเป็นทีม รูปแบบการกระจายอำนาจ รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมในการทำงานทุกองคาพยพของสถานศึกษาเป็นต้น หรืออาจจะมีรูปแบบการทำงานอื่น ๆ อีกก็ได้แล้วแต่ความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ภายในปี พ.ศ. 2561 ต้องปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ 3 ประเด็นหลักคือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยกำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ไว้ 4 ประการ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ ให้มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การพัฒนาคุณภาพครู

ยุคใหม่ ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า สามารถดึงดูดคนเก่งคนดี มีใจรักในวิชาชีพครู การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพและพัฒนาแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ สำหรับการศึกษาและเรียนรู้ทั้งในระบบโรงเรียน นอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและในขณะที่การจัดการศึกษา ต้องเผชิญกับการแข่งขันภายใต้สภาพสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสภาพสังคม อย่างเหมาะสมโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาที่มีส่วนสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนการศึกษาของประเทศให้มีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและเป็นบุคคลที่นำพาประเทศไปสู่ความเจริญมั่งคั่ง ความอยู่ดีกินดีของประชาชน ดังนั้นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาหรือสถานศึกษาจึงต้องมีแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ ตลอดจนพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการที่จะตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมดังที่ Marquardt (1996) ได้กล่าวไว้ว่า ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้องค์กรทั่วโลกต้องการให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงานและพนักงานอย่างรวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยลง ปัญหาผลกระทบรุนแรงที่องค์กรต่าง ๆ กำลังเผชิญอยู่มีมากมาย เช่น การปรับองค์กร การปรับโครงสร้าง การขาดแคลนทรัพยากรบุคคลภายในสถานศึกษาการแข่งขันของโรงเรียนต่าง ๆ ความรวดเร็วของเทคโนโลยีที่ท่วมท้น เป็นต้น ซึ่งก็สอดคล้องกับที่ Senge (1990) ได้กล่าวว่า องค์กรที่มีการขยายขีดศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างอนาคตใหม่ที่ดีกว่าให้กับตนเองอยู่ตลอดเวลา คือองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับ ที่ต่างร่วมมือร่วมใจกัน ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้แก่กัน รวมทั้งศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการให้เกิดผลงานได้ระดับคุณภาพตามที่ปรารถนา เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นกำลังขับเคลื่อนขององค์กรเพื่อให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จ สถานศึกษาในฐานะองค์กรที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาจึงมีการวางแผนงานกลยุทธ์และนโยบายในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสามารถขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและหลักการที่ตั้งไว้

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่ต้องการให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐราชการ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชนสามารถจะประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนาองค์กรรูปแบบอื่น ๆ เพราะมีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพ ซึ่งแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นแนวคิดของการพัฒนาองค์กรอย่างยิ่งยวด โดยการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ (ยุรพร ศุภรัตน์, 2552) สอดคล้องกับแนวโน้มของโลกในอนาคตที่ให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร องค์กรใดก็ตามต้องการอยู่รอดในสังคม ย่อมปฏิเสธไม่ได้ที่จะสร้างองค์กรที่เอื้อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถของตนเองและสร้างวัฒนธรรม

การเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับในองค์กร โดยพนักงานได้นำสิ่งที่องค์กรสนับสนุนด้านการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม สร้างกระบวนการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการทำงานเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม สร้างกระบวนการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมร่วมมือกันทำงาน และมีการใช้อำนาจในการตัดสินใจเพื่อส่งเสริมบรรยากาศของการคิดริเริ่มและสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะทำให้องค์กรเข้มแข็งและพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) รวมทั้งโรงเรียนต่าง ๆ ได้พัฒนาตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น แต่จากการตรวจสอบติดตามของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพสถานศึกษารอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) พบว่าสถานศึกษา 7,072 แห่งทั่วประเทศ มีเพียงร้อยละ 30.09 ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ส่วนที่เหลือร้อยละ 69.91 ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน จากผลการประเมินดังกล่าว สมศ.ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้โดยมีข้อหนึ่งว่า “ส่งเสริมและมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร โดยเฉพาะให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจรรย์ญาณ ความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง มีวิสัยทัศน์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง” (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2553) จะเห็นได้ว่าการแก้ไขปัญหาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องพัฒนาสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งนี้เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้มุ่งเน้นการแสวงหาความรู้ การแบ่งปันความรู้ รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพของการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยเทคโนโลยีที่เหมาะสม เมื่อสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แล้วย่อมส่งผลให้ครูสามารถแสวงหาความรู้ ใช้ความรู้ รวมทั้งส่งผ่านความรู้สู่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะในทางพัฒนาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพสถานศึกษา รวมถึงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

จากสภาวะการณ์แข่งขันในตลาดโลกสังคมไทยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยได้ระบุอย่างชัดเจนว่า “การศึกษา” เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกฝน การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการการสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตซึ่งสาระสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้อยู่ที่หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา

สาระสำคัญในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติในแต่ละหมวด เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าแต่ละมาตราต่างเป็นองค์ประกอบ และเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้กระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และครบถ้วนสมบูรณ์ส่งผลก่อให้เกิดการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเป็นการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญถึงอย่างไรก็ตามพบว่าแต่ละมาตรามีความต่อเนื่องกันตามความสำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้และการเรียนรู้ ตามแนวคิดของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวนี้ถือได้ว่าเป็นกลไกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคม ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากทุกส่วนในสังคม ทั้งพ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้สอน นักเรียน ผู้บริหารชุมชน โดยมุ่งหวังให้คนไทยเป็นคนเก่ง



คนดีและคนมีความสุขและเป็นการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตจากแหล่งวิทยาการต่าง ๆ และเป็นการจัดการศึกษาที่เกิดจากความร่วมมือกันของชุมชนในท้องถิ่นดังนั้นการเรียนรู้จึงเป็นการจัดการที่ (1) มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน (2) ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ (3) ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย (4) ผู้เรียนสามารถนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้และ (5) ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนเหล่านี้จะนำไปสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มาตรฐานการศึกษาของชาติในมาตรฐานที่ 3 ระบุว่า “แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้การสร้างวิถีการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็ง...” โดยมีสาระสำคัญที่สะท้อนถึงการดำเนินการให้เป็นไป ตามมาตรฐานได้นั้นจำเป็นต้องให้การส่งเสริมสนับสนุนความเป็นภูมิปัญญาไทย และวิถีชีวิตที่สร้างสรรค์ของคนในท้องถิ่นซึ่งเป็นรากเหง้าในท้องถิ่นนั้น ๆ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถของคนไทยในการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศรวมทั้งสามารถลดความขัดแย้งภายในชุมชนได้ดังนั้นสถานศึกษาและทุกภาคส่วนควรตระหนักและให้ความสำคัญในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้โดยมุ่งให้ความสำคัญในการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

อย่างไรก็ตามทุก ๆ รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับงานด้านการศึกษาและมีการดำเนินการเร่งรัดปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ทุกรูปแบบเพื่อให้ประชาชนในชาติเรียนรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ สนับสนุนให้มีการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นการพัฒนาคนให้มีความรู้คู่คุณธรรมและจริยธรรม เตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับการพัฒนาและการแข่งขันของประเทศ จากสาระสำคัญตามที่กล่าวมาจะเห็นว่าการพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้จึงมีความจำเป็นยิ่งต่อการดำเนินการ โดยเฉพาะเรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทาง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรฐานการศึกษาของชาติ สอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2560) ที่กล่าวว่า เพราะหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสำคัญ และกลไกที่สำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จก็คือ ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คนในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมดังที่เคยผ่านมา ไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หรือ The Learning School” โดยจัดให้มี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional Community” ขึ้นภายในโรงเรียนรูปแบบใหม่ดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้เป็นเวทีที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคน ได้ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน รวมทั้งการสร้างความรู้ใหม่ตลอดจนนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ อีกทั้งเป็นเวทีที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษา

โรงเรียนวัดศรีจันทร์ เป็นโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาประเภทสามัญศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ มีปัญหาที่ยังไม่เคยผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รวมทั้งการประเมินคุณภาพภายใน และ ผลการประเมิน O-Net ก็อยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ แม้ว่าผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์ในการมุ่งพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านความรู้ที่ว่า “ภายในปีการศึกษา 2558

โรงเรียนวัดศรีจันทร์มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้ได้มาตรฐานสากลด้านความรู้ มีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (ICT) ควบคู่คุณธรรมจริยธรรมและบุคลากรมีความรู้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ดังนั้น จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหารด้วย จึงต้องการทำวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ต้องการพัฒนาโรงเรียนวัดศรีจันทร์ให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ และองค์ความรู้ใหม่ ทั้งในระดับตัวบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การ ตามวัตถุประสงค์ของระเบียบวิธีวิจัยดังกล่าว ด้วยเชื่อมั่นว่า หลังจากทำวิจัยแล้ว จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ สามารถแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนได้ โดยมีคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัยดังจะกล่าวถึงต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

ผลการดำเนินการในการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ในขั้นตอนการเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และการสะท้อนผล ใน 2 วงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นอย่างไรและการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนั้น ก่อให้เกิดการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ และความรู้ใหม่อะไรบ้าง

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่กำหนด

1.3.2 เพื่อศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่คาดหวัง ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล กลุ่มบุคคลในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1.4.1 การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ที่มีปัญหาด้านการพัฒนาโรงเรียนสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้

1.4.2 ระยะเวลาในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจรของกิจกรรมการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การสังเกต และการสะท้อนผล ภายในปีงบประมาณ 2558-2559 ระหว่างวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2558 ถึง วันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2559 รวม 2 ภาคการศึกษา (ปีการศึกษา 2558)

## 1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น

1.5.1 การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2558) พัฒนาขึ้นเป็นแนวคิดหลัก

1.5.2 การเลือกสถานที่ในการวิจัย ได้กระทำโดยกำหนดแบบเจาะจงอาศัยผลการประเมินเชิงประจักษ์ที่พบว่า โรงเรียนวัดศรีจันทร์ยังไม่เคยผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องและตรงกันในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดคำจำกัดความสำหรับศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1.6.1 โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมดังที่เคยผ่านมา ไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หรือ The Learning School” โดยจัดให้มี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional Community” ขึ้นภายในโรงเรียนรูปแบบใหม่ดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้เป็นเวทีที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคน ได้ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน รวมทั้งการสร้างความรู้ใหม่ ตลอดจนนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ อีกทั้งเป็นเวทีที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษา

1.6.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่สามารถเรียนรู้ ส่งเสริมความรู้ และสร้างความรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะของตนเองอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กรที่ใช้การเรียนรู้ (Learning) เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ทำให้องค์กรก้าวเดินไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีชีวิตและมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรภายในองค์กรถือว่าเป็นส่วนสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

1.6.3 สังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สังคมที่มีการเพิ่มทักษะ และความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้คนในสังคมนั้น ๆ สามารถพัฒนาตนเองและสังคมอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งจะทำให้สังคมได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในตลาดโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.6.4 ชุมชนการเรียนรู้ (Learning Community) หมายถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่รวบรวมกลุ่มคนที่มีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกัน มาร่วมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ร่วมกัน เพื่อได้มาซึ่ง Knowledge Assets : KA หรือ ชุมความรู้ ในเรื่องนั้น ๆ สำหรับคนในชุมชนเพื่อไปทดลองใช้ แล้วนำผลที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิก อันส่งผลให้ความรู้ที่ถ่ายทอดกันนั้น ๆ ถูกยกระดับขึ้นเรื่อย ๆ ผ่านการปฏิบัติ ประยุกต์ และปรับใช้ตามแต่สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่หลากหลาย อันทำให้งานบรรลุผลดีขึ้นเรื่อย

1.6.5 โรงเรียนวัดศรีจันทร์ หมายถึง โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ตั้งอยู่ในจังหวัดขอนแก่น สังกัด สข. เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึง ระดับมัธยมศึกษา มีสภาพปัญหาตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ในเชิงวิชาการ

1.7.1.1 เป็นการวิจัยที่ก่อให้เกิด “บุคคล” เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ขึ้น ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับสถานศึกษา เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ตามหลักการเรียนรู้จากการกระทำ (Learning by Doing)

1.7.1.2 เป็นการวิจัยที่จะก่อให้เกิด “เกิดองค์ความรู้” จากบุคคลและผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน ในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

1.7.1.3 นักวิจัยหรือผู้บริหาร สามารถศึกษาเรียนรู้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีการวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบการวิจัยให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

#### 1.7.2 ในด้านการนำไปใช้

1.7.2.1 บุคลากรที่เข้าร่วมการวิจัย ในโรงเรียนวัดศรีจันทร์และผู้เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปศึกษาทบทวนและดำเนินการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการเรียนรู้และด้านอื่น ๆ เพราะลักษณะที่ดีประการหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน

1.7.2.2 นักวิจัยหรือนักวิชาการ สามารถศึกษารูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ เพื่อออกแบบงานวิจัยของตนเอง หรือนำเอาหลักการใหม่อื่น ๆ มาเป็นตัวสอดแทรกเพื่อการพัฒนาได้

1.7.2.3 บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนแห่งอื่นทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน สามารถศึกษาเรียนรู้จากประสบการณ์การทำวิจัยของโรงเรียนวัดศรีจันทร์เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ ปรับใช้ หรือเลือกใช้ ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การของตนเองได้

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะเป็นการศึกษาเอกสารเพื่อวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้เรียงลำดับการนำเสนอออกเป็น 8 หัวข้อ ดังนี้คือ

- 2.1 หลักธรรมเพื่อการวิจัย
- 2.2 แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
- 2.3 แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ใช้ในการวิจัย
- 2.4 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้
- 2.5 แนวทางการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของนักวิชาการ
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 บริบทโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น
- 2.8 กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย

โดยมีรายละเอียดของการนำเสนอในแต่ละหัวข้อ ดังต่อไปนี้

### 2.1 หลักธรรมเพื่อการวิจัย

ในการดำเนินงานวิจัยตามกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามทัศนะของวิโรจน์ สารรัตนะ (2558) นั้น ผู้วิจัยได้บูรณาการใช้หลักธรรมในพระพุทธศาสนาเป็นข้อคิดเตือนใจตลอดระยะเวลาอันยาวนานในการดำเนินงานวิจัย ตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการวิจัยจนถึงสิ้นสุดการวิจัย โดยเชื่อว่าด้วยหลักธรรมที่จะกล่าวถึงข้างล่างนี้ได้ผุดขึ้นในใจเป็นระยะคอยกระตุ้นเตือนช่วยเสริมสร้างให้ผู้วิจัยมีกำลังใจที่มั่นคง เข้มแข็ง ช่วยให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และช่วยให้การวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ ดังต่อไปนี้

#### 2.1.1 อธิบาท 4

“สิกขา วิรุฬหิ สมฺปตฺตา” พุทธภาษิตบทนี้หมายถึง การศึกษาเล่าเรียนเป็นความเจริญงอกงาม หรือ การศึกษาเล่าเรียนช่วยเสริมสร้างความเจริญในทุกด้านของมนุษย์ ในการศึกษาและการทำวิจัยให้เกิดความสำเร็จนั้น จะต้องมีความพอใจ มีความพากเพียร หมั่นคิดและค้นคว้าในสิ่งที่ศึกษาค้นคว้าจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักธรรม “อธิบาท 4” โดยที่ อธิ แปลว่า ฤทธิ์ หรือ ความสำเร็จ บาท แปลว่า เส้นทางไป ทางดำเนินไป ดังนั้น อธิบาท จึงหมายถึง “ทางดำเนินไปสู่ความสำเร็จ” (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546) เป็นแนวทางการเรียนการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหวัง ซึ่งประกอบด้วยหมวดธรรม 4 ข้อ ดังนี้

1) ฉันทะ คือ การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ จึงจะเกิดผลจริงตามควร ความหมายของ “ฉันทะ” นั้น ไม่ใช่แปลว่าเป็นสัญญาภาษากระดาศหรือสัญญาที่ให้ไว้กับมวลหมู่สมาชิกเท่านั้น หากแต่เป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธา

และเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา เปรียบได้กับนักวิจัยที่ศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติของงานวิจัย คงไม่มีใครบอกได้นอกจากตัวนักวิจัยเองและผลของงานที่เกิดขึ้นจริงเป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชน ดังประโยคที่ว่า Where there is the will, there is the way. หมายถึง ที่ใดมีความปรารถนาอันแรงกล้า ที่นั่นย่อมมีหนทางเสมอ ขอเพียงแต่ให้มีความตั้งใจแน่วแน่ ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องนั้น ๆ ให้ได้ ด้วยความมุ่งมั่น ไม่ท้อถอย ย่อมมีหนทางนำไปสู่ความสำเร็จได้เสมอ โดยในขณะที่ทำการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ การสืบค้นบ่อย ๆ การอ่านมาก ๆ อาจทำให้นักวิจัยเกิดความท้อ เบื่อหน่าย เหนื่อยล้าขึ้นได้ แต่เมื่อการเลือกประเด็นการวิจัยที่ตนเองสนใจ มีความพอใจที่จะดำเนินการให้เสร็จสิ้นด้วยความมีศรัทธามีความพอใจแน่วแน่เป็นพื้นฐานอยู่แล้ว งานที่ลงมือทำนี้ย่อมจะประสบผลสำเร็จ เชื่อกันว่า ผลการศึกษาวิจัยสามารถนำมาใช้ประโยชน์ต่อตนเอง ต่อการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้เกิดใจรักยิ่งขึ้น

2) วิริยะ คือ ความมุ่งมั่นพากเพียร เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น ถ้าหากกระทำก็จะทำงานเชี่ยวชาญจนเป็นผู้รู้ ถ้าหากศึกษาก็จะศึกษาให้รู้จนถึงรากเหง้าของเรื่องราวนั้น ๆ ดังนั้น คำว่า “วิริยะ” จึงหมายถึงความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อนุมานได้ว่าเรามีฉันทะหลอก ๆ หรือศรัทธาหลอก ๆ ผลงานที่ทำจะซี้ซ้อออกมาเองว่าทำเพื่ออะไร ดังนั้น นักวิจัยจึงต้องมีใจที่รักต่อการทำงานวิจัยที่ตนเองมุ่งมั่นทำเพื่อแก้ไขปัญหา อันเป็นศรัทธาสูงสุด หากไม่เป็นเช่นนั้น ก็ได้แต่เพียงศรัทธาปากเปล่าที่ไร้แก่นสารของความมุ่งมั่นและทุ่มเท วิริยะนี้มาคู่กับความอดทนอดกลั้น เป็นความรู้สึกไม่ย่อท้อต่อปัญหาและมีความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรคทั้งปวง โดยมีศรัทธาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ นำใจ และเตือนใจ ความอดทนเป็นเครื่องมือสำหรับคนใจเย็นและใจงามด้วย ไม่ใช่มีทะเลดุดันรบเร้า และรุ่มร้อน เพราะมันจะทำให้มีโอกาสผิดพลาดได้ง่าย หรือสูญเสียความอดทนในที่สุด ดังนั้น ความวิริยะอุตสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและหายท่าต่ออุปสรรคใด ๆ ทั้งหมด อย่าท้อต่องานหนักและงานมากให้คิดว่าทำมากรู้มากเก่งมากขึ้น อย่าบ่นว่าไม่มีเวลาเพราะเวลามีเท่าเดิม

3) จิตตะ คือ ใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบตาม คำนี้ยิ่งใหญ่มา ปัจจุบันสังคมซับซ้อน มีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย แต่ละคนมีภาระหน้าที่ ที่ต้องทำมากมาย ไม่รู้จะทำอะไรก่อน เวลาอ่านหนังสือก็คิดถึงงานที่รับผิดชอบ เวลาทำงานก็คิดว่าต้องอ่านหนังสือเพื่อเตรียมตัวสอบ ไม่สามารถมีจิตจดจ่ออยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้นาน ผลคือ ทำอะไรก็ไม่ดีสักอย่าง ทำผิด ๆ ถูก ๆ อยู่อย่างนั้น หากเรามีใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิดเราทำและรับผิดชอบแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการเรียนการทำวิจัย หรือการทำงานก็ตาม ทุกอย่างก็จะดีขึ้นไปเอง เราก็จะมีความรอบรู้มากขึ้นเรื่อย ๆ ด้วยใจที่จดจ่อตั้งมั่นและใฝ่เรียนรู้ของเรา เมื่อมีความรอบรู้มากขึ้นก็จะเกิดความรอบคอบตามมา เมื่อมีความรอบคอบแล้วการตัดสินใจทำอะไรก็จะเกิดความผิดพลาดน้อยตามไปด้วย ประการสำคัญต้องฝึกตั้งคำถามกับตัวเองกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราพร้อมกับค้นหาคำตอบให้ได้ การฝึกสนทนากับผู้รู้บ่อย ๆ ก็เป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งเมื่อเราทำได้อย่างนี้แล้ว เราก็จะเป็นผู้ที่เข้าใจความรอบรู้ไปโดยปริยาย

4) วิมังสา คือ การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์ญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการ ทบทวนในสิ่งที่ได้

คิดสิ่งที่ได้ทำผ่านมามีเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่เราคิดร่วมกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น การทบทวนเรื่องราวจากภายในของตัวเราเองเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำของเราว่าเราคิดหรือทำจากความคิดอะไร พร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดอย่างนั้นเพื่ออะไร เราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ฯลฯ ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะทำอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม

ในการวิจัยและการพัฒนานั้นเรามักจะใช้คำว่า “สรุปทเรียน” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวัง ทั้งนี้จะได้วิเคราะห์ต่อไปว่า ที่มันสำเร็จมันเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้น

#### 2.1.2 สังคหวัตถุ 4

สังคหวัตถุ 4 เป็นหลักคุณธรรมในพระพุทธศาสนา โดย สังคห แปลว่า สงเคราะห์ ช่วยเหลือเกื้อหนุน วัตถุ แปลว่า เรื่อง จึงหมายถึง หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวนำใจของผู้อื่น ผู้กษัตริย์และเอื้อเฟื้อเกื้อกูล (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546) ประกอบด้วย

1) ทาน หรือ เกื้อกูลกันด้วยการให้ การเสียสละ การเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ ๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว และการให้ที่ยิ่งใหญ่คือการให้อภัย

2) ปิยวาจา หรือ การใช้วาจาประสานไมตรี การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่ตนเป็นประโยชน์และเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังนั้นการทำงานร่วมกันจะต้องพูดหรือปรึกษาหารือกันโดยยึดถือหลักเกณฑ์ 4 ประการ คือ 1. เว้นจากการพูดเท็จ 2. เว้นจากการพูดส่อเสียด 3. เว้นจากการพูดคำหยาบ และ 4. เว้นจากการพูดเพ้อเจ้อ และที่สำคัญอย่างยิ่งคือต้องพูดหรือเจรจากันด้วยไมตรีและความปรารถนาดีต่อกัน

3) อัถถจริยา หรือ ร่วมสร้างสรรค์อุดมการณ์ การปฏิบัติในสิ่งที่ตนเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เพราะการทำงานร่วมกันต้องช่วยเหลือกันด้วยกำลังกาย กำลังความคิด และกำลังใจ

4) สมานัตตตา (สมานตถตา) แปลว่า ความเป็นผู้มีจุดหมายร่วมกัน หรือความคำนึงประโยชน์อันร่วมกันหรือ การเป็นผู้นิยมความสม่ำเสมอ ประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย ผู้ทำงานร่วมกันทุกคนจะต้องไม่ถือตัว มีความเสมอภาค วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ทำตนให้เป็นที่น่ารัก น่าเคารพ นับถือ และนำให้ความร่วมมือช่วยเหลือ

สังคหวัตถุ 4 นี้ เป็นหลักธรรมที่ผู้วิจัยได้บูรณาการใช้ในการทำงานวิจัยร่วมกับผู้ร่วมวิจัยอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความราบรื่น และงานมีประสิทธิภาพ การร่วมแสดงความคิดเห็นกับผู้ร่วมวิจัยคนอื่น ๆ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่และรับฟังการชี้แนะเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงการทำงานวิจัยให้ดียิ่งขึ้น

### 2.1.3 โยนิโสมนสิการ

คำ “โยนิโสมนสิการ” นั้นประกอบด้วยคำสองคำ คือ “โยนิโส” มาจาก “โยนิ” แปลว่า เหตุ ต้นเค้า แหล่งเกิด ปัญญา อุบาย วิธี ทาง “มนสิการ” หมายถึง การทำในใจ การคิด คำนี้จึงนึกถึง ใส่ใจ พิจารณา ดังนั้น “โยนิโสมนสิการ” จึงหมายถึง การทำในใจให้แยบคาย หรือ การพิจารณาโดยแยบคาย (พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต, 2546) กล่าวคือ ความเป็นผู้ฉลาดในการคิด คิดอย่างถูกวิธี ถูกระบบ พิจารณา ไตร่ตรองสาวไปจนถึงสาเหตุหรือต้นตอของเรื่องที่กำลังคิด คือคิดถึงรากถึงโคนนั่นเอง แล้วประมวลความคิดรอบด้านจนกระทั่งสรุปออกมาได้ว่าสิ่งนั้นควรหรือไม่ควร ดีหรือไม่ดี เป็นวิถีทางแห่งปัญญา เป็นธรรมสำหรับกลั่นกรองแยกแยะข้อมูลหรือแหล่งข่าวหรือที่เรียก “ปรโตโฆสะ” อีกชั้นหนึ่ง กับทั้งเป็นบ่อเกิดแห่งความคิดชอบหรือ “สัมมาทิฐิ” ทำให้มีเหตุผล และไม่มุงมาย

โยนิโสมนสิการหรือการคิดแบบแยบคายนี้มีวิธีคิดแยกย่อยออกเป็น 10 วิธีคือ

1. วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย (หรือคิดแบบสืบสวน) วิธีคิดแบบนี้คือ การคิดแบบหาสาเหตุที่ทำให้เกิดผลหรือเกิดเหตุการณ์ ว่ามีอะไรเป็นปัจจัยทำให้เกิดและมีความสัมพันธ์กันอย่างไร เหมือนกับตำรวจหาสาเหตุที่เกิดเหตุร้าย หรือนักวิจัยหาสาเหตุต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดน้ำท่วม

2. วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบ (หรือการคิดเชิงวิเคราะห์) วิธีนี้เป็นการคิดแยกสิ่งต่าง ๆ ออกเป็นส่วน ๆ เช่น การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ก็แยกออกเป็นฝ่ายบุคคล ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายการเงิน เป็นต้น แล้ววิเคราะห์ทีละฝ่าย โดยใช้วิธีคิดแบบอื่นมารวมใช้ด้วย เช่น วิธีที่หนึ่งและวิธีที่สี่ เป็นต้น

3. วิธีคิดแบบสามัญลักษณะ (หรือแบบรู้เท่าทันธรรมดา) ผู้ที่สามารถใช้วิธีคิดแบบนี้ได้ต้องเป็นผู้รู้หรือมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ มาก่อน รู้ว่าอะไรจริง อะไรเท็จ รู้ว่าเป็นธรรมดา รู้ว่ามันเป็นเช่นนั้นเอง ที่ปรากฏการณ์นั้น ๆ เกิดขึ้น มีสาเหตุจากอะไร ทำให้เกิดผลอย่างไร จึงเป็นเรื่องธรรมดาที่รู้แล้ว ผู้ที่ใช้วิธีคิดแบบนี้อาจเรียกได้ว่าเป็นผู้ชำนาญการหรือเชี่ยวชาญได้ สามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้อื่น ๆ ได้

4. วิธีคิดแบบอริยสัจ (หรือกระบวนการแก้ปัญหา) โดยวิเคราะห์ ปัญหา (ทุกข์) หาสาเหตุของปัญหา (สมุทัย) กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการแก้ปัญหา (นิโรธ) และกำหนดวิธีการแก้ปัญหา (มรรค) โดยคิดแบบเป็นคู่ คือ วิเคราะห์หาปัญหาและสาเหตุพร้อมกัน เมื่อได้ปัญหาและสาเหตุแล้วนำปัญหาที่ได้มากำหนดเป้าหมายและนำสาเหตุมากำหนดเป็นแผนงาน โครงการ และกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. วิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์ (หรือคิดตามหลักการและความมุ่งหมาย) ธรรม แปลว่า หลักการ หลักความดีงาม หลักปฏิบัติที่ดี ส่วน อรรถ นั้นแปลว่าความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่ต้องการ วิธีคิดแบบนี้เป็นการคิดให้สอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างหลักการที่ดีและวัตถุประสงค์ที่ถูกต้องทำให้เกิดประโยชน์ที่ต้องการ

6. วิธีคิดแบบเห็นคุณโทษและทางออก (หรือ ข้อดี ข้อเสียและทางเลือก) วิธีนี้ใช้ร่วมกับวิธีอื่นด้วย เป็นการแยกแยะสิ่งที่มีอยู่ตามปกติมองให้เห็นข้อดีข้อเสีย สิ่งที่ดี สิ่งที่ไม่ดี สิ่งที่เป็นคุณ สิ่งที่เป็นโทษ และเลือกทำ เลือกปฏิบัติแต่สิ่งดี สิ่งที่เป็นคุณ และหลีกเลี่ยงสิ่งไม่ดี สิ่งที่เป็นโทษ จากสิ่งที่มีอยู่ เห็นอยู่



7. วิธีคิดแบบคุณค่าแท้และคุณค่าเทียมเป็นวิธีคิดจำแนกแยกออกกระหว่างสิ่งที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงและจำเป็นต้องมี ต้องใช้หรือต้องทำงานตามบทบาทหน้าที่ ซึ่งถือว่ามีคุณค่าแท้ซึ่งแตกต่างจากคุณค่าเทียม เช่น แสวงหาสิ่งที่ไม่ใช่ประโยชน์โดยตรงหรือมีแล้วก็ได้แก้ปัญหาให้อย่างยั่งยืน หรือการไม่ทำงานตามหน้าที่ แต่ไปทำงานนอกหน้าที่ที่ไม่จำเป็นเพื่อให้คนยอมรับ

8. วิธีคิดแบบปลุกเร้าคุณธรรม คือการคิดถึงวิธีที่จะนำเอาประสบการณ์ ความรู้ มาดัดแปลงปรับปรุงให้ดีขึ้นเพื่อเป็นตัวอย่างหรือแบบอย่างที่ดี เป็นประโยชน์ต่อบุคคล สิ่งแวดล้อม

9. วิธีคิดแบบเป็นอยู่ปัจจุบัน คือวิธีคิดโดยการมีสติอยู่กับปัจจุบัน โดยการเอาผลจากอดีตมาแก้ไขหรือปรับปรุงโดยไม่ไปคำนึงแต่เรื่องในอดีต และมีสติในการคิดแก้ไขหรือปรับปรุงในเวลาปัจจุบัน โดยรู้ว่าการกระทำในปัจจุบันจะทำให้เกิดผลในอนาคตอย่างไร แต่ไม่ใช่เพื่อเหม่อลอยถึงอนาคตตลอดเวลา

10. วิธีคิดแบบวิภาษวาท เป็นวิธีคิดประกอบกับการใช้คำพูดหรือการพูด โดยสรุปแล้วคล้ายกับนำวิธีคิดที่กล่าวมาแล้วข้างต้นมานำเสนอให้รู้ตามที่ได้อธิบายแยกแยะ คิดเป็นเหตุและผล คิดตามลำดับขั้นตอน คิดเป็นประเด็น

วิธีคิดทั้งสี่วิธีนี้สามารถใช้ร่วมกันได้และจะช่วยให้มีความถูกต้องในการคิดมากขึ้น ทำให้ผู้ที่มีหลักคิดตามหลักโยนิโสมนสิการเป็นผู้ที่มีความสามารถคิดรอบ มีปัญญารอบ มีความละเอียดรอบคอบในทุกเรื่อง เป็นผู้มีความคิดที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง

ดังนั้น ในขณะที่ทำการวิจัยในทุกขั้นตอน ผู้วิจัยได้นำหลักธรรมที่กล่าวถึงด้านบนนี้มาใช้ผสมผสานกันอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการวิจัยเป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบโดยใช้แนวคิดของกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ บนหลักของเหตุและผล ซึ่งตรงกับหลักธรรมที่นำมาใช้ ไม่มีการกล่าวอ้างลอย ๆ คำนึงถึงเหตุผลและความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา และการเขียนรายงานเสมอ

## 2.2 แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

### 2.2.1 ทักษะเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ก่อนที่จะกล่าวถึงแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามทัศนะของวีโรจน์ สารรัตน์ (2558) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเอาทัศนะของนักวิชาการ 7 รายที่เป็นผลจากการศึกษาของชยานนท์ มณเฑียรจันทร์ (2554) ที่กล่าวถึงแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเช่นเดียวกันมากล่าวถึงก่อน เพื่อเป็นข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงยืนยันกับแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ว่ามีลักษณะสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน คือ ทัศนะของ Carr and Kemmis (1992), Seymour-Rolls & Hughes (2000), Mills (2007), Quixley (2008), James, Milenkiewicz & Bucknam (2008), Creswell (2008), McTaggart (2010), ตามลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับอนุญาตในการนำเสนอเนื้อหาตามต้นฉบับเดิมที่มีปรากฏในหนังสือ “การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา.” ของวีโรจน์ สารรัตน์ (2558) ดังนี้

Carr and Kemmis (1992) ได้จำแนกกระบวนกรวิจัยเชิงปฏิบัติการออกเป็น 3 ระดับ คือ (1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิค (Technical Action Research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยทำตัวเป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก (Outside Expert) ที่นำแนวคิด แผนงาน หรือโครงการที่คิดหรือ

จัดทำขึ้นไปให้ผู้ร่วมวิจัยเป็นผู้ปฏิบัติ (2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติ (Practical Action Research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมวิจัยมากขึ้น ไม่นำเอาแนวคิด แผนงาน หรือโครงการของตนไปให้ปฏิบัติตามแบบแรก แต่จะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้กระตุ้น ตั้งประเด็น และกำกับให้มีการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผลและสะท้อนผล (3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบอิสระ (Emancipatory Action Research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยมีส่วนร่วมในการวิจัยกับผู้ร่วมวิจัย ในลักษณะเป็นความร่วมมือ (Collaboration) ที่ทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีสถานะที่เท่าเทียมกัน (Equally) ในการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผลและสะท้อนผลเป็นการวิจัยในความหมายเดียวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่าพาร์ (PAR) เป็นชื่อที่นักวิชาการส่วนใหญ่นิยมเรียกกันในปัจจุบัน

Seymour-Rolls & Hughes (2000) ให้ทัศนะว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือวิธีการสืบสวนสอบสวนร่วมกัน (Collective) โดยมีการสะท้อนผลและมองตัวเองเป็นหลัก (Self-Reflective) เป็นการสืบสวนสอบสวนโดยผู้ที่มีส่วนร่วม (Participants) ในสถานการณ์ทางสังคม นั้น ๆ เพื่อที่จะปรับปรุงการปฏิบัติทางสังคมของตนเองให้ดีขึ้น ทั้งในแง่ของความเป็นเหตุเป็นผล (Rationality) และในแง่ของความยุติธรรม (Justice) การวิจัยที่ใช้ PAR เป็นหลักจะประกอบด้วย การวิจัยใน 4 ช่วง คือ การสะท้อนผล (Reflection) การวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Action) และการสังเกต (Observation) โดยในแต่ละช่วงนั้นจะพึ่งพาซึ่งกันและกันในลักษณะของเกลียวสว่าน (Spiral) หรือวงจร (Cycle) ทั้งนี้ PAR แตกต่างจากรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) แบบอื่น ๆ อีกด้วย เช่น Technical Action Research และ Practical Action Research ที่ไม่ได้ประกอบไปด้วยหลักการเช่นเดียวกับ PAR โดยหลักการเหล่านี้ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม (Participation) ความร่วมมือกัน (Collaborative) การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ความรู้ (Knowledge) และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) จากทัศนะดังกล่าว เห็นได้ว่า วิธีการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนแรกจะแตกต่างไปจากแนวคิดของ PAR โดยทั่วไป คือ แทนที่จะเริ่มต้นจากการวางแผน (Planning) แต่กลับเริ่มต้นที่การสะท้อนผล (Reflection) ก่อน เพราะเห็นว่า กลุ่มที่จะเลือกการทำวิจัยแบบ PAR นั้น จะต้องร่วมกันนิยามหัวข้อที่เป็นสิ่งกังวลใจ (Concern) หรือ คิดว่าเป็นปัญหาโดยผ่านการสนทนา (Discussion) และการสะท้อนผล (Reflection) ร่วมกันในกลุ่ม เสียก่อน โดยการร่วมกันพูดคุยถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และยอมรับว่าสิ่งนั้นเป็นปัญหาหรือสิ่งที่กังวลใจ ร่วมกันแล้วจึงลงมือดำเนินการตามขั้นตอนของ PAR ต่อไป

Mills (2007) ให้ทัศนะว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) คือ การวิธีการสืบสวนสอบสวนอย่างเป็นระบบ (Systematic Inquiry) ซึ่งกระทำโดยครูนักวิจัย (Teacher Researcher) ผู้บริหารโรงเรียน (Principal) ที่ปรึกษาของโรงเรียน (School Counselors) หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่กระทำโดยครูนั้นเป็นการกระทำที่เกิดจากตัวครูเอง โดยปราศจากการควบคุมหรือบังคับจากบุคคลอื่น ซึ่งมีกระบวนการในการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) วินิจฉัยประเด็นที่ต้องการเน้น (Identify an Area of Focus) 2) รวบรวมข้อมูล (Collect Data) 3) วิเคราะห์และตีความข้อมูลที่ได้ออกมา (Analyze and Interpret Data) และ 4) ดำเนินการพัฒนาและวางแผนปฏิบัติ (Develop and Action Plan) ทั้งนี้ ทฤษฎีพื้นฐานของการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามทัศนะของ Mills แบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎีหลักคือ

1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการเชิงวิพากษ์ (Critical Action Research) และ 2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติ (Practical Action Research) โดยที่การวิจัยเชิงปฏิบัติการเชิงวิพากษ์หรือที่รู้จักกันดีในอีกชื่อหนึ่งว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบร่วมมือ (Emancipatory/Participatory Action Research) เป็นการวิจัยที่อิงกับทฤษฎี Critical Theory ซึ่งมีประเด็นหลัก (Key Concepts) ในการพิจารณา 4 ประการ คือ 1) จะต้องเป็นแบบมีส่วนร่วม (Participatory) และเป็นประชาธิปไตย (Democratic) 2) จะต้องตอบสนองต่อสังคมและเกิดขึ้นภายในบริบทของสังคม 3) ช่วยให้ครู (นักวิจัย) สามารถที่จะตรวจสอบแนวทางต่าง ๆ ซึ่งแต่ก่อนเคยมองว่าเป็นเรื่องปกติให้สามารถตรวจสอบได้ด้วยรูปแบบใหม่ อีกรูปแบบหนึ่งเพื่อที่จะปรับปรุงการกระทำอย่างเป็นมืออาชีพมากขึ้น และ 4) ความรู้ที่ได้จากการบวนการวิจัยแบบนี้จะช่วยปลดปล่อย (Liberate) นักศึกษา ครู และผู้บริหาร รวมทั้งจะช่วยสร้างเสริมการเรียนรู้ การสอน และการกำหนดนโยบายอีกด้วย

Quixley (2008) ให้ทัศนะว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยพื้นฐานแล้วก็คือ การวิจัยแบบการมีส่วนร่วม (Participatory Research) ซึ่งผลจากการค้นพบและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติไม่สามารถที่จะใช้บังคับเพื่อให้คนอื่นนำไปปฏิบัติได้ทันที ซึ่งก็หมายความว่าผลที่ออกมานั้นจะต้องได้รับการยอมรับจากผู้ถูกวิจัยทุกคนก่อนที่จะมีการนำไปใช้ปฏิบัติ เพราะฉะนั้นผู้ถูกวิจัยจะต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการวิจัยในทุกตารางนิ้ว และจะต้องมีมุมมองว่าการวิจัยในครั้งนี้คืองานวิจัยของเขา เพื่อผลประโยชน์ของพวกเขา และเป็นสิ่งที่พวกเขาสามารถที่จะมีผลกับสิ่งนั้นได้ (By Them, for Them and of Them) รวมทั้งสามารถที่จะปรับปรุงงานวิจัยของพวกเขาให้ดีขึ้นได้อีกด้วย ซึ่งหลักการที่สำคัญของ PAR คือ 1) ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนผลและหาวิธีการที่จะปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นโดยเชื่อมโยงการสะท้อนผลและการปฏิบัติอย่างเข้มแข็งแล้วผนวกกันให้แน่นขึ้นในลักษณะที่เป็นเอกสารและเกิดขึ้นในเวทีสาธารณะ 2) ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถที่จะมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยคำถาม ตอบคำถาม และตัดสินใจเกี่ยวกับการกระทำที่เกิดขึ้น 3) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการที่จะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคำถามของตัวเอง 4) เกิดการทำงานในลักษณะของการร่วมมือ ซึ่งจะช่วยลดขั้นตอนต่าง ๆ ให้น้อยลงกว่าเดิม และจะทำให้เกิดการแบ่งปันอำนาจกันระหว่างผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด 5) ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความรับผิดชอบในการวิเคราะห์อย่างวิพากษ์ การประเมิน และการบริหารจัดการของตัวเอง 6) สนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเปิดเผย โดยการทดสอบแนวคิดด้านการกระทำ (ซึ่งอาจจะเกิดความผิดพลาดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานก็เป็นได้) และ 7) มีความต่อเนื่องจนสามารถทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตอบคำถามหรือปัญหาที่ใหญ่กว่าเดิมได้ ในปฏิบัติการวิจัย Quixley ให้ข้อสังเกตว่า ในระหว่างวงจรของ PAR แต่ละขั้นตอน จะต้องมีการมองย้อนไปข้างหลัง (Look Back) และในขณะเดียวกันก็ต้องมองไปข้างหน้า (Look Forward) ด้วยเสมอ เพราะในแต่ละขั้นตอนของ PAR จะมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันไปตลอด เช่น ในขั้นตอนการวางแผน (Planning) ก็ต้องย้อนไปดูขั้นสะท้อนผล (Reflecting) ว่าได้ข้อสรุปอะไรมาบ้างจากการดำเนินงานในขั้นตอนที่ผ่านมา เพื่อที่จะนำเอาข้อสรุปที่ได้จากการสะท้อนผลนั้นมาใช้ประกอบการวางแผนให้ตรงประเด็น และก็ต้องมองไปที่ขั้นปฏิบัติด้วย ว่าเมื่อมีการวางแผนตามข้อมูลที่ได้จากการสะท้อนผลแล้วจะนำสิ่งที่ได้จากการวางแผนไปปฏิบัติได้อย่างไรจึงจะไม่หลงประเด็นตามแผนที่ได้วางไว้ เป็นต้น

James, Milenkiewicz & Bucknam (2008) ให้ความสำคัญว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัตสำหรับใช้ในการพัฒนาบุคคล และการพัฒนาวิชาชีพ โดยที่ PAR นั้นจะเป็นเครื่องมือที่สามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นได้ถ้าผู้นำไปใช้ เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครู และคนในชุมชน ได้ให้ความใส่ใจและร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผลลัพธ์ที่ได้จาก PAR ต่อนักศึกษามีดังนี้คือ 1) ผู้นำ PAR ไปปฏิบัติสามารถที่จะคาดหวังว่าจะพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนได้โดยใช้การสะท้อนผลเชิงวิพากษ์ (Critical Reflection) 2) PAR จะส่งเสริมการให้เกิดความมั่นในประเด็นที่กำลังศึกษาอยู่ซึ่งจะมีผลในระยะยาวที่คาดการณ์ได้ว่าจะมีผลดีต่อความพยายามในการปฏิรูปโรงเรียนซึ่งหมายความว่า การกระทำในลักษณะของวงจรซ้ำแล้วซ้ำเล่าจะเกิดการพัฒนาดังกล่าวที่ดียิ่งขึ้นที่สุดในที่สุด 3) การศึกษาโดยใช้หลักการของ PAR จะช่วยพัฒนาความชำนาญของคนในระดับท้องถิ่น และ 4) หลักการของ PAR จะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดแรงจูงใจเพิ่มขึ้นและมีพลังในการทำงานมากยิ่งขึ้นตั้งแต่ขั้นแรกของการเริ่มต้นโครงการ ตามกระบวนการของ PAR ที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ (1) การวินิจฉัย (Diagnose) เป็นการวินิจฉัยหาองค์ประกอบหรือสาเหตุของปัญหาที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพเป็นอยู่เดิม (2) การลงมือปฏิบัติ (Act) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับสภาพความเป็นอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและยกระดับสภาพความเป็นอยู่และปัญหาต่าง ๆ ให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น (3) การวัดผล (Measure) เป็นขั้นตอนการวัดผลลัพธ์ของการกระทำและพยายามที่จะทำงานเพื่อที่จะให้ผลลัพธ์นั้นเป็นผลดีต่อผู้เรียน (4) การสะท้อนผล (Reflection) เป็นขั้นตอนการสะท้อนผลของกระบวนการดำเนินงานและการระดมสมองเกี่ยวกับสถานการณ์และขั้นตอนที่เพิ่มขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) คนอื่น ๆ

Creswell (2008) ให้ความสำคัญว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นการวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบการปฏิบัติได้มากที่สุดและดีที่สุด โดยที่นักวิจัยที่ปฏิบัติจะทำการค้นคว้า (Explore) เกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะพัฒนาวิธีการแก้ปัญหา (Solution) ของปัญหาแต่ละอย่างนั้นให้ได้ โดยที่การวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นจะมีความคล้ายคลึงกันกับวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) นั้นเพราะการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะอาศัยการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการเชิงปริมาณ หรือใช้วิธีการเชิงคุณภาพ หรืออาจใช้วิธีการทั้งสองวิธีรวมเข้าด้วยกัน แต่อย่างไรก็ตามการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะมีความแตกต่างออกไปจากวิธีการวิจัยแบบผสม เพราะการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะเกิดขึ้นในประเด็นการปฏิบัติ (Practical Issue) ที่เป็นบริบทเฉพาะ (Specific) เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาในประเด็นนั้น ๆ ดังนั้นการออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) ซึ่งถูกกระทำโดยครูหรือบุคคลอื่น ๆ ในวงการศึกษาเพื่อที่จะทำการรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาวิถีทางของการทำงานภายในบริบททางการศึกษาซึ่งเป็นบริบทเฉพาะตัว รวมทั้งเพื่อที่จะพัฒนาแนวทางการสอนของครูและพัฒนารการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ Creswell ยังกล่าวถึงพัฒนาการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เห็นได้ชัดเจนจะมีอยู่ 3 ช่วง (Stage) ด้วยกันคือ ช่วงแรกจะเป็นการวินิจฉัยกระบวนการเพื่อที่จะเผชิญหน้ากับประเด็นทางสังคมในบางประเด็น ช่วงที่สองจะเป็นการย้อนมองการปฏิบัติของตนเอง และมีความจำเป็นที่จะให้ผู้ปฏิบัติ เช่น ครู ได้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อที่จะให้เขาได้แก้ปัญหาของตนเอง และช่วงที่สามเป็นการนำเสนอแนวทางของวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำให้กลุ่มต่าง ๆ เกิดความรับผิดชอบในการปลดปล่อยตนเอง (Own Emancipatory) และเปลี่ยนแปลงตนเอง

(Own Change) ทั้งนี้ Creswell จะใช้คำว่าการศึกษาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อที่จะยกย่องและยอมรับในลักษณะที่เป็นธรรมชาติของการมีส่วนร่วม (Collaborative Nature) ในการสืบสวนสอบสวน (Inquiry) ตามแนวทางนี้

Creswell (2008) ได้สรุปประเด็นหลักในเรื่องของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีความโดดเด่นไว้ 6 ประการคือ 1) เป็นกระบวนการทางสังคม (Social Process) ซึ่งนักวิจัยมีเจตนาที่จะค้นหาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลกับคนอื่น ๆ โดยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะทำความเข้าใจว่าความสัมพันธ์กันในสังคมนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไรและสามารถที่จะมีผลกระทบต่อคนแต่ละคนในสังคมนั้นได้อย่างไร 2) เป็นการสืบสวนสอบสวนที่เน้นการมีส่วนร่วม (Participatory) หมายความว่าแต่ละคนจะเกิดความเข้าใจในสิ่งที่ตนทำแล้วเสนอความรู้และความคิดเห็นไปสู่บุคคลอื่น รวมทั้งผลักดันให้เกิดการกระทำร่วมกัน 3) เป็นการวิจัยที่ใช้หลักของการปฏิบัติ (Practical) และใช้ความร่วมมือ (Collaborative) เพราะการวิจัยจะมีความสมบูรณ์ต้องเกิดจากการกระทำของผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติเพื่อขยายผลไปสู่ชุมชน หรือสร้างความรู้ให้กับองค์การทางสังคม เพื่อลดความไม่สมเหตุสมผล ความล้มเหลว และความไม่ยุติธรรม ในการปฏิบัติ หรือจากปฏิสัมพันธ์ที่ไม่น่าพึงพอใจ 4) เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการปลดปล่อย (Emancipatory) นั่นคือในการดำเนินงานจะไม่มีการบีบบังคับ โดยที่ทุกคนจะมีอิสระจากกฎเกณฑ์ที่ไม่มีเหตุผลและโครงสร้างที่ไม่ยุติธรรมซึ่งเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาตนเอง 5) เป้าหมายอีกอย่างหนึ่งของ PAR คือเพื่อที่จะช่วยให้แต่ละบุคคลสามารถที่จะปลดปล่อยตนเองออกจากสภาพการที่ถูกบีบบังคับที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของสื่อ (Media) ภาษา (Language) กระบวนการทำงาน (Work Procedures) และในความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจที่มีอยู่ในบริบทของการศึกษา 6) เป็นเรื่องของการทบทวนตนเอง (Recursive/Reflective/Dialectical) และจะเน้นที่การสร้างการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติ นั่นเพราะลักษณะของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจะสามารถเกิดขึ้นซ้ำ ๆ กันได้อีกโดยการพิจารณาผลที่สะท้อนกลับและเหตุผลที่เหมาะสม เพราะเป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ

McTaggart (2010) เป็นนักวิชาการที่มีชื่อเสียงท่านหนึ่งที่ได้เสนอสิ่งที่เรียกว่าความเชื่อ 16 ประการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (16 Tenets of Participatory Action Research) ที่นักวิจัยควรต้องคำนึงถึงดังนี้คือ 1) เป็นวิธีการ ในการพัฒนาการปฏิบัติของสังคมโดยการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของสังคมนั้น ๆ 2) เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Authentic Participation) 3) เป็นความร่วมมือกัน (Collaborative) 4) ทำให้เกิดชุมชนที่สามารถวิเคราะห์ตนเองได้ (Self-Critical Communities) 5) เป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (Systematic Learning Process) 6) ทำให้คนมีส่วนร่วมในการที่จะคิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับการกระทำของพวกเขาเอง 7) ต้องการให้คนได้ทดสอบการปฏิบัติ (Practices) ทดสอบแนวคิด (Ideas) และข้อสมมติฐาน (Assumptions) ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันหรือชุมชนของเขา 8) เกี่ยวข้องกับการจดบันทึกข้อมูล (Keeping Records) 9) ต้องการให้ผู้มีส่วนร่วม (Participants) พยายามมองประสบการณ์ของตนเองอย่างเป็นรูปธรรม (Objectify) 10) เป็นกระบวนการทางการเมืองอย่างหนึ่ง (Political Process) 11) ประกอบการวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ (Critical Analysis) 12) เริ่มต้นจากจุดเล็ก ๆ (Starts Small) 13) เริ่มต้นจากวงจรเล็ก ๆ (Small Cycles) 14) เริ่มต้นจากการรวมกลุ่มเล็ก ๆ (Small Groups) หลาย ๆ กลุ่มที่มีปัญหาหรือความต้องการร่วมกัน 15) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมได้ร่วมกันสร้าง

ฐานข้อมูลขึ้นมา (Build Record) และ 16) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วม (Participant) สามารถที่จะแสดงความต้องการของการกระทำ (Demonstrate Evidence) ของพวกเขาอย่างเป็นเหตุเป็นผล

McTaggart (2010) ให้ทัศนะว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research: AR) มีความครอบคลุมถึงแนวทางที่หลากหลายของวิธีการในการสืบสวนสอบสวน แต่ในทุก ๆ แนวทางจะมีประเด็นหนึ่งที่คล้ายคลึงกันคือจะเป็นแนวทางเพื่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติทางสังคม ซึ่งถ้าเรามองในภาพรวมเกี่ยวกับแนวทางของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแล้ว เราอาจจะเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งกว่าเดิมว่า ผลลัพธ์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแบบวิพากษ์ (Critical Participatory Action Research) ประกอบด้วย 4 ประการคือ 1) เสนอแนวทาง (Provide a Way) ในการตีความเกี่ยวกับการสืบสวนสอบสวนทางสังคมอย่างหลากหลาย 2) แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เราสามารถจะปฏิบัติได้ โดยการใช้แนวคิดที่มาจากทฤษฎีเชิงวิพากษ์ 3) แสดงให้เห็นว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นอาจจะถูกมองว่าเป็นแนวทางปฏิบัติทางสังคมเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางสังคมได้ 4) ใช้ตัวอย่างจากกรณีศึกษาใหม่ ๆ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อที่จะยกตัวอย่างว่าจะนำแนวคิดของสภาพแวดล้อมสาธารณะมาใช้ในการตรวจสอบการวิจัยเชิงปฏิบัติการในทางปฏิบัติได้อย่างไร และเพื่อที่จะทำให้เราเข้าใจได้ว่าการปฏิบัตินั้นจะอย่างไรจึงจะทำให้เรารู้ว่าการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัตินั้นจะเกิดขึ้นอีก จากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ที่เป็นวงจรของการวางแผน (Planning) การลงมือปฏิบัติ (Acting) การสังเกต (Observing) และการสะท้อนผล (Reflecting) และมีการเริ่มต้นวางแผนใหม่ในลักษณะที่เป็นวงจรต่อเนื่อง (Successive Cycle) ของการปรับปรุง โดยการใช้แนวทางที่เป็นระเบียบเพื่อที่จะทำให้พวกเขาที่มีความสอดคล้อง (Coherent) มีความยุติธรรม (Just) มีเหตุมีผล (Rational) มีความรอบรู้ (Informed) มีความพึงพอใจ (Satisfying) และมีความยั่งยืน (Sustainable) เพิ่มมากขึ้น

### 2.3 แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ใช้ในการวิจัย

การนำเสนอแนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ที่ใช้ในการวิจัยนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงการนำเสนอเนื้อหาที่อาจผิดเพี้ยนไปจากเจตนารมณ์ของผู้เขียน ผู้วิจัยได้รับอนุญาตให้นำเสนอเนื้อหาตามต้นฉบับที่ปรากฏในหนังสือ “การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา” ของผู้เขียน คือ วิโรจน์ สารรัตนะ แล้ว โดย วิโรจน์ สารรัตนะ (2558) ได้กล่าวถึงการวิจัยในปัจจุบันว่าจำแนกออกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) การวิจัยเชิงปริมาณอิงกับปรัชญาปฏิฐานนิยมหรือประจักษ์นิยม (Positivism/Empiricism) เน้นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของตัวแปร 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ อิงกับปรัชญากำหนดนิยมหรือปรากฏการณ์นิยม (Constructivism/ Phenomenologicalism) เน้นการศึกษาเชิงพรรณนาเพื่อทำความเข้าใจในสิ่งที่เป็นอยู่และความหมายของสิ่งนั้น 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ อิงกับทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์ (Critical Social Theory) และทฤษฎีหลังสมัยใหม่ (Theories of Postmodernism) ที่เชื่อเกี่ยวกับประสบการณ์ที่มีอยู่จริงของมนุษย์ การตั้งศักยภาพของมนุษย์ออกมาใช้ให้เต็มที่ การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและความเป็นประชาธิปไตยในการกระทำและการส่งผลการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในทางบวก การมีอำนาจในการตัดสินใจถึงสิ่งที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงและไม่เปลี่ยนแปลง การเชื่อมโยงความรู้ที่มีอยู่ก่อนกับสารสนเทศที่ได้รับใหม่ การเรียนรู้จาก

ประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ การตั้งคำถามและการแสวงหาคำตอบอย่างเป็นระบบตลอดจนใช้วิธีการพรรณนาถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น และทำความเข้าใจผลการใช้ตัวสอดแทรกทางการศึกษา

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) มีการพัฒนาขึ้นครั้งแรกในปี 1952 โดยนักวิชาการชื่อ Lewin ตามด้วยนักวิชาการคนอื่น ๆ อีกหลายท่านในระยะต่อมา เช่น Kolb ในปี 1984 และ Carr and Kemmis ในปี 1986 เป็นต้น ในกรณีของ Carr and Kemmis (1992) ได้จำแนกการวิจัยเชิงปฏิบัติการออกเป็นสามระดับ คือ (1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิค (Technical Action Research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยทำตัวเป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก (Outside Expert) ที่นำแนวคิด แผนงานหรือโครงการที่ตนเองคิดหรือจัดทำขึ้นไปให้ผู้ร่วมวิจัยเป็นผู้ปฏิบัติ (2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติ (Practical Action Research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมวิจัยมากขึ้น ไม่นำเอาแนวคิด แผนงาน หรือโครงการของตนไปให้ปฏิบัติตามแบบแรก แต่จะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้กระตุ้น ตั้งประเด็น และกำกับให้มีการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผล และสะท้อนผล (3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบอิสระ (Emancipatory Action Research) มีแนวคิดที่สำคัญ คือ ผู้วิจัยมีส่วนร่วมในการวิจัยกับผู้ร่วมวิจัยในลักษณะเป็นความร่วมมือ (Collaboration) ที่ต่างมีสถานะที่เท่าเทียมกัน (Equally) ในการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผล และสะท้อนผล เป็นการวิจัยในความหมายเดียวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า พาร์ (PAR) เป็นชื่อที่นักวิชาการส่วนใหญ่นิยมเรียกกันในปัจจุบัน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2558) ได้กล่าวว่า มีข้อวิพากษ์เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิค (Technical Action Research) ว่าเป็นการวิจัยแบบบนลงล่าง (Top-Down) ที่ผู้ร่วมวิจัยมีลักษณะเป็นผู้ถูกกระทำหรือเป็นผู้ตาม (Passive/Follower) เป็นรูปแบบที่มีความเป็นอำนาจนิยม เปรียบเทียบได้กับการบริหารที่ใช้ทฤษฎี X หรือทฤษฎี Immaturity Organization หรือทฤษฎี System 1 หรือหากเปรียบเทียบกับทฤษฎีภาวะผู้นำ ก็เปรียบเทียบได้กับการใช้ภาวะผู้นำแบบยึดผู้บริหารเป็นศูนย์กลาง (Boss Centered) แบบกำกับ (Telling) แบบชี้แนะ (Directing) แบบควบคุม (Control) หรือแบบมุ่งงาน (Job Centered) เป็นต้น มีลักษณะเป็นวิธีการวิจัยจากพวกเขา (On Them) ส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำทำความเข้าใจ (Understanding) หรือเพื่อหาความรู้ (Knowing) ในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ โดยผู้วิจัยมีบทบาทเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ดำเนินการวิจัยกับกลุ่มผู้ถูกวิจัย เมื่อได้รับคำตอบแล้วผู้วิจัยก็จะจากไป ทิ้งให้ปัญหาต่าง ๆ ยังคงปรากฏอยู่ ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ถูกวิจัยยังคงเป็นเช่นเดิม ไม่ได้รับประโยชน์หรือไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ จากการวิจัยนั้น ในทางตรงกันข้ามผู้วิจัยกลับได้ประโยชน์ เช่น ความก้าวหน้าทางอาชีพ ผลตอบแทน และความมีชื่อเสียง เป็นต้น หากนำไปเปรียบเทียบกับลักษณะการบริหารในหน่วยงานราชการ การวิจัยดังกล่าวจะคล้ายคลึงกับลักษณะการบริหารที่ใช้กันอยู่มากในระยะที่ผ่านมา โดยเฉพาะในประเด็นที่ผู้บริหารแสดงตนเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือเป็นผู้รู้ดี แสดงบทบาทเป็นผู้กำหนดปัญหาหรือความต้องการตลอดจนวิธีการในการจัดการ ในลักษณะเป็นอาหารสำเร็จรูปให้ผู้ปฏิบัตินำไปปฏิบัติ ซึ่งผลจากการบริหารเช่นนั้น มีข้อวิพากษ์วิจารณ์กันว่าก่อให้เกิดสภาพการเลี้ยงไม่โตของผู้ปฏิบัติ ทำให้ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ขาดความกระตือรือร้น และขาดความจริงใจในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากที่ต้องคอยรับแต่คำสั่ง หรือต้องฟังความคิดเห็นของผู้ที่อยู่เหนือกว่าอยู่เสมอ ส่งผลให้การบริหารนั้นขาดความยั่งยืน ดังจะเห็นได้จากหลายโครงการต้องยุติลงเมื่อผู้บริหารเปลี่ยนไป

จากข้อวิพากษ์ในทางลบที่มีต่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิค ทำให้นักวิจัยให้ความสนใจต่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น เพราะเป็นการวิจัยแบบล่างขึ้นบน ที่ทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีความเท่าเทียมกัน ในการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติ จึงมีความเป็นประชาธิปไตยสูง ต่างฝ่ายต่างแสดงบทบาทในการเป็นผู้กระทำหรือเป็นผู้นำ (Active/Leader) ซึ่งหากนำไปเปรียบเทียบกับการใช้ทฤษฎีเพื่อการบริหาร ก็เปรียบเทียบกับทฤษฎี Y หรือทฤษฎี Maturity Organization หรือทฤษฎี System 4 หรือหากเปรียบเทียบกับทฤษฎีภาวะผู้นำ ก็เปรียบเทียบกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบยึดผู้ปฏิบัติเป็นศูนย์กลาง (Practitioner Centered) แบบมีส่วนร่วม (Participating) แบบมอบอำนาจ (Delegating) แบบเป็นเพื่อนร่วมงาน (Colleague) หรือแบบมุ่งคน (Employee Centered) เป็นต้น

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้ถูกวิจัยเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ถูกกระทำ (Passive) เป็นผู้กระทำ (Active) หรือผู้ร่วมกระทำ (Participant) หรือเปลี่ยนวิธีการวิจัยจากพวกเขา (On Them) เป็นการวิจัยโดยพวกเขาและเพื่อพวกเขา (By Them and for Them) กล่าวคือ ผู้ถูกวิจัยจะมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เป็นทั้งผู้ตัดสินใจ ผู้ปฏิบัติ และผู้ได้รับผลจากการปฏิบัตินั้น นอกจากนั้นบทบาทของผู้วิจัยก็เปลี่ยนไปด้วย จากการเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รู้ดีจากภายนอก (Outside Expert) ก็กลายเป็นผู้ร่วมวิจัยที่เสมอภาคกัน นอกจากนั้นการวิจัยก็ไม่ได้มีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อทำความเข้าใจหรือเพื่อหาความรู้ในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นอยู่เท่านั้น แต่จะต้องมีการปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ด้วย และคาดหวังว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนเนื่องจากความมีพันธะผูกพันในสิ่งที่ทำจากบทบาทการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนนั้น

ในทางปฏิบัติ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นทั้งการทำวิจัย การบริหารการพัฒนาและการทำงานเพื่อการแก้ปัญหาในเวลาเดียวกัน โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยจะร่วมกันวิเคราะห์สภาพการณ์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง จากนั้นจึงกำหนดแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น แล้วนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ในช่วงการปฏิบัติงานตามแผน ก็จะมีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเป็นระยะ ๆ และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน ก็มีการประเมินผลสรุปโดยภาพรวม แล้วมีข้อมูลย้อนกลับ จากลักษณะดังกล่าวจึงมีความคล้ายคลึงกับวงจรทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร/การพัฒนา/การทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนคือ (1) การวางแผนร่วม (Shared Planning) (2) การนำแผนสู่การปฏิบัติร่วม (Shared Acting/ Implementing) (3) การติดตามผลร่วม (Shared Observing/Monitoring/Evaluating) (4) การมีข้อมูลย้อนกลับร่วม (Shared Reflecting/Feedback) เพื่อเข้าสู่วงจรการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ อีก

นอกจากนั้น วิโรจน์ สารรัตน์ (2558) ยังได้ศึกษาแนวคิดการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม (Participatory Technology Development : PTD) เป็นบทความแปลโดยวาทีต จันทสุริยะวงศ์ (2528) เรื่อง “ข้อสังเกตบางประการเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม” ตีพิมพ์ในวารสารสังคมพัฒนา ฉบับที่ 6 หน้า 49-57 และแนวคิดการพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน พัฒนาขึ้นโดย กาญจนา แก้วเทพ (2532) เขียนเป็นบทความชื่อ “การทำงานพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน: คืออะไรและทำอย่างไร” ตีพิมพ์ในวารสารสังคมพัฒนา ฉบับที่ 1-2 หน้า 14-35 เพราะเห็นว่า มีหลักการคล้ายคลึงกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม น่าจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาระบบเปรียบเทียบเพื่อ



นำไปสู่การทำความเข้าใจในแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ดังนี้

กรณีแรก การพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม เป็นกลยุทธ์การพัฒนาที่เน้นการช่วยเราให้เกิดการพัฒนาทางเทคโนโลยีที่มุ่งชักนำให้การพัฒนาและการดัดแปลงเทคโนโลยีเกิดขึ้นในหมู่ประชาชนเอง โดยอาศัยกระบวนการจัดระเบียบชุมชน (อาจเป็นเมืองหรือชนบท) บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า เทคโนโลยีจะต้องมีวิวัฒนาการอันเนื่องมาจากการทดลองและตัดสินใจด้วยตัวของประชาชนเองว่าเทคโนโลยีชนิดใดที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของพวกเขาอย่างแท้จริง การพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วมจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับจิตสำนึกแห่งการวิเคราะห์วิจารณ์ของชุมชนต่อเทคนิควิทยาการใด ๆ ที่ดำรงอยู่ว่ามีความเหมาะสมสอดคล้องกับพวกเขาหรือไม่ มีพลังความสามารถที่จะพัฒนาหรือคิดค้นดัดแปลงเทคโนโลยีได้ด้วยตัวเองอย่างไร โดยอาศัยกระบวนการทดลอง 4 ประการ คือ 1) พยายามดัดแปลงเทคโนโลยีที่มีอยู่ ซึ่งไม่ค่อยเหมาะสมสอดคล้องให้กลายเป็นสิ่งที่เหมาะสมใช้งานได้จริง (หรือทำให้กะทันหัน) 2) พิทักษ์เทคโนโลยีดั้งเดิมของท้องถิ่น คิดค้นและปรับปรุงให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น 3) ทดสอบเทคโนโลยีที่ได้ชื่อว่ามีเหมาะสมสำหรับที่อื่น ๆ มาแล้ว ทั้งนี้จะได้วัดคุณประโยชน์ว่ามีความเหมาะสมกับชุมชนหรือไม่ 4) ใช้การประชุมถกเถียงความรู้ทางด้านเทคนิค ให้การขยายความคิด และเพิ่มพูนจิตสำนึกแห่งการวิเคราะห์วิจารณ์

การพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วมจะทำให้ชุมชนพึ่งตนเองได้มากขึ้น ลดการพึ่งพาจากภายนอก ก่อให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาและดัดแปลงให้เกิดเทคโนโลยีที่เหมาะสมขึ้น โดยอาจจัดแบบที่ไม่เข้าทำทั้งหลายให้หมดไป ซึ่งแบบที่ไม่เข้าทำนั้น บางครั้งก็อาจเป็นเทคโนโลยีดั้งเดิมของชุมชนเองหรือที่นำเข้ามาจากที่อื่น สำหรับกระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วมนี้ ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ๆ 6 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการแจกแจงชี้ปัญหาและวิเคราะห์ปัญหา 2) ขั้นตอนการรวบรวมแนวการแก้ปัญหาที่ชุมชนรับรู้หรือคิดได้ทั้งหมดมาจัดวางเปรียบเทียบและแนะนำเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่พอเป็นไปได้สำหรับการแก้ปัญหามาให้ลองเปรียบเทียบดูด้วยแม้ว่าจะไม่ใช่เทคโนโลยีที่มาจากประสบการณ์ของชุมชนเองก็ตาม 3) ขั้นตอนการกระตุ้นให้เกิดการทดลองในแนวการแก้ปัญหาที่ชุมชนเลือกสรรเอง 4) ขั้นตอนการอำนวยความสะดวกให้กับกระบวนการทดลอง 5) ขั้นตอนการประเมินผล 6) ขั้นตอนวางแผนใหม่สำหรับการนำเทคโนโลยีไปใช้งานจริง ๆ (โดยเริ่มจากขั้นตอนที่ 2 มาตามลำดับ แต่ถ้การทดลองปรากฏผลออกมาว่าเทคโนโลยีประเภทนั้น ๆ ใช้การไม่ได้ก็ให้กลับไปเริ่มต้นใหม่ที่ขั้นตอนที่ 1 หรือ 2 แล้วแต่กรณี)

การพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม นักพัฒนา (อาจหมายถึง ครู พัฒนาการ หรืออื่น ๆ) จะต้องตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องผนวกตัวเองเข้าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่ตนเองทำงานด้วยอย่างเต็มที่เพื่อทำความเข้าใจ จนมีฐานะเป็นสมาชิกคนหนึ่งของชุมชน จะต้องคอยติดต่อกับชุมชนไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรม ลักษณะนิสัย ความต้องการ ความใฝ่ฝันทะเยอทะยาน ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันโดยตรงกับงานที่จะต้องทำให้กับชุมชนนั้น ในแต่ละขั้นตอนนั้นนักพัฒนามีบทบาทดังนี้ คือ ขั้นตอนที่ 1 คือ การแจกแจงชี้ปัญหา นักพัฒนาต้องเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหลัก ๆ ที่ชุมชนเผชิญอยู่ เป็นปัญหาที่สามารถนำเทคโนโลยีมาแก้ไขได้ โดยประเด็นปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกนำมาแจกแจงเพื่อเปรียบเทียบกัน หากประเด็นใดที่เห็นว่ามีผลกระทบต่อคนส่วนใหญ่ในชุมชนก็จะถือเป็นประเด็นปัญหาสำคัญ จากนั้นค่อยค้นหา

ประเด็นปัญหาสำคัญรองลงไป ขั้นตอนที่ 2 นักพัฒนาต้องพยายามรวบรวมแนวทางการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ทั้งหมดเท่าที่ผู้คนในชุมชนได้สืบทอดหรือรับรู้กันมา ซึ่งอาจได้มาจากการสนทนาในวงเล็ก โดยให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหานั้นด้วยตนเองอย่างเต็มที่ จากนั้นนักพัฒนาที่เสนอเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือประสบการณ์ความรู้ของชุมชนเข้าสู่สนทนาด้วย ในระยะแรก ๆ ให้เสนอแบบง่าย ๆ แต่จะไม่สรุปว่าแบบนี้แบบนี้เท่านั้นที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ชุมชน จะปล่อยให้ชุมชนคิดเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ ด้วยตนเอง และยังไม่กล่าวพาดพิงถึงเทคโนโลยีอื่น ๆ ให้มากกว่านั้น จนกว่าจะมีการถามไถ่เพิ่มเติม ซึ่งนักพัฒนาจะต้องคอยให้ข้อมูลอยู่เป็นระยะ ๆ เมื่อเสนอข้อมูลเปรียบเทียบให้อย่างเต็มที่แล้ว ก็ปล่อยให้ชุมชนตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุดมาชุดหนึ่ง ขั้นตอนที่ 3 นักพัฒนาต้องกระตุ้นให้มีการทดลองปฏิบัติตามทางเลือกที่ชุมชนเลือกนั้น โดยพยายามชักจูงชาวบ้านที่ให้ความสนใจมาพบปะหารือกันอย่างเป็นทางการเป็นงานเพื่อร่วมกันวางแผนในรายละเอียดของการทดลอง มีการแบ่งงานความรับผิดชอบออกไป เพื่อให้การทดลองปรากฏผลในช่วงการทดลองปฏิบัติ นักพัฒนาต้องคอยอำนวยความสะดวกให้กับชุมชนตามขั้นตอนต่อไป ขั้นตอนที่ 4 นักพัฒนาต้องพยายามทำให้การทดลองดำเนินไปอย่างถูกต้องตามหลักการที่ร่วมกันวางไว้ แต่พยายามหลีกเลี่ยงการให้ความช่วยเหลือใด ๆ ที่ได้อย่างง่าย ๆ หรือสำเร็จรูปเกินไป トラบใดที่การทดลองดำเนินต่อไปได้ นักพัฒนาคอยให้กำลังใจและกระตุ้นให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นที่สอดคล้องและปฏิบัติได้จริง ขณะเดียวกันก็บันทึกผลทั้งหมดไว้ให้เป็นระบบ ประมวลผลขึ้นมาอย่างง่าย ๆ เพื่อให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิเคราะห์หาปัญหาในประเด็นต่าง ๆ อันจะนำไปสู่ขั้นตอนต่อไป ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล ซึ่งโดยมากแล้วจะถือเกณฑ์ด้านความคุ้มค่าจากการลงทุนเป็นหลัก ว่าแนวทางใดใช้ทุนน้อยกว่า แต่ให้ประโยชน์มากกว่าและคุ้มค่ากว่า เช่น การชุดบ่อเลี้ยงปลาขนาดเล็กให้รายได้ดีกว่าบ่อปลาขนาดใหญ่ที่ทำด้วยอิฐโบกซิเมนต์ เมื่อเปรียบเทียบกับทุนที่ลงไปแล้ว เป็นต้น เมื่อการทดลองประสบผลสำเร็จ ชาวบ้านมีความพร้อมและตัดสินใจที่จะนำไปใช้จริงก็จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนใหม่อย่างรอบคอบ ขั้นตอนที่ 6 เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี ระหว่างการดำเนินงานก็ส่งเสริมให้มีการประชุมถกเถียงกันอยู่เป็นระยะ เพื่อให้เทคโนโลยีที่นำไปใช้นั้นได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นไปอีก จะเป็นประโยชน์ต่อชุมชน ป้องกันไม่ให้เกิดการผูกขาดโดยคนกลุ่มน้อย

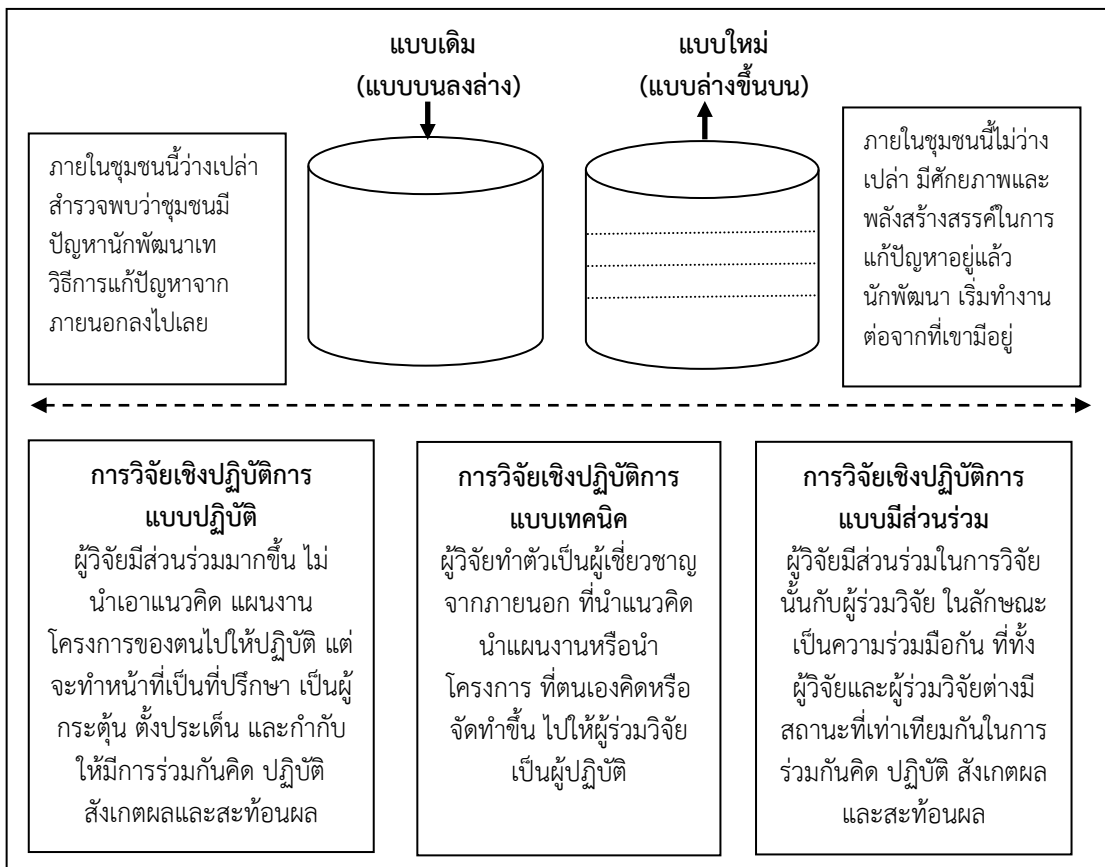
การพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม มีข้อควรคำนึงถึงดังต่อไปนี้ คือ (1) ปัจจัยด้านการสะท้อนกลับของปัญหาจากการดำเนินงาน ซึ่งจัดในรูปของการถกเถียงอภิปรายกันเป็นวาระพิเศษ หลังการดำเนินงานในขั้นตอนหนึ่ง ๆ เสร็จสิ้นลง กิจกรรมนี้จะช่วยพัฒนาความสามารถของชุมชนให้เกิดความคิดรวบยอด รู้จักจับกฎเกณฑ์ทางทฤษฎีจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินกันมาเกิดการอธิบายตีความปรากฏการณ์ด้านต่าง ๆ ด้วยเหตุด้วยผล มีโอกาสพูดกันถึงสิ่งที่อยู่ในใจของแต่ละคน ไม่ว่าจะเป็นที่ศรัทธา วิถีชีวิต ความเชื่อ ความกลัว รวมทั้งความรู้ที่อาจเพิ่มพูนขึ้นหรือชะงักงันจนต้องเก็บไปไตร่ตรองในใจ ตลอดจนการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นสนับสนุนคัดค้านหรือขัดแย้งกัน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ชุมชนเข้าใจถึงภาวะแห่งการรวมพลังทำงานของกลุ่ม เกิดการตระหนักถึงสิ่งใดที่ควรสนับสนุนสิ่งใดที่ควรคัดค้าน การมีโอกาสประชุมปรึกษาหารือกันหลังการดำเนินกิจกรรมหนึ่ง ๆ จะช่วยพัฒนาทัศนคติและค่านิยมของชุมชนในด้านความเชื่อมั่นในตนเองให้สูงขึ้น ช่วยลดความคิดที่จะพึ่งพาจากภายนอกให้น้อยลง ประสบการณ์ที่เกิดขึ้น จะเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ถึงเครื่องมือที่

จะนำมาใช้แก้ปัญหาใด ๆ ก่อให้เกิดพลังแห่งความสามารถที่จะแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง (2) การประชุมถกเถียงอภิปรายกันของชุมชน อาจได้ผลสรุปว่า เทคโนโลยีที่มีอยู่เดิมมีความเหมาะสมหรือไม่ เทคโนโลยีที่นำเข้ามาจากที่อื่นมีความเหมาะสมหรือไม่ แล้วแต่กรณีขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของชุมชน ซึ่งจะมีผลทำให้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับชุมชนถูกยกเลิกไปในที่สุด หากเป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสม ก็จะได้รับยอมรับและถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางเรื่อยไป นั่นคือ ถ้ายิ่งทำให้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับชุมชนเกิดขึ้นได้มากเท่าใด ก็จะทำให้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมถูกขจัดออกไปมากเท่านั้น (3) บทบาทของนักพัฒนามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หากนักพัฒนานั้นอยู่ภายใต้การครอบงำของแนวความคิดแบบราชการ หรือการรับใช้ผลประโยชน์ของชนชั้นนำ ซึ่งมีลักษณะยึดเยียด ครอบงำ และการให้บริการทางความรู้ต่อชุมชนมากกว่าการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเสมอภาคกัน อาจจะนำไปสู่การเผยแพร่เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมออกไปโดยไม่ตั้งใจได้เพราะชาวบ้านมีแนวโน้มที่จะเชื่อฟังนักพัฒนาเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ดังนั้น นักพัฒนาจะต้องทำตัวให้มีบทบาทเป็น "ตัวกระตุ้น" ให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลง ช่วยขจัดลดทอนอุปสรรคในการดำเนินงานของชุมชน และหนุนช่วยทางความคิดสร้างสรรค์ที่มีความเป็นไปได้ต่าง ๆ ในการมีส่วนร่วมกับชาวบ้านนั้น นักพัฒนาจะต้องให้ความสนใจต่อการตัดสินใจของชุมชนว่า เป็นการตัดสินใจตามความรู้สึกของอารมณ์หรือไม่ เพราะบ่อยครั้งที่สิ่งที่ชุมชนต้องการนั้นเป็นเพียงสิ่งที่ต้องการตามความรู้สึกเท่านั้น (Felt Need) มิใช่สิ่งที่ต้องการที่แท้จริง (Real Need) ดังนั้นนักพัฒนาจะต้องคอยกระตุ้นให้ชุมชนขบคิดอยู่เสมอว่า ปัญหาที่แท้จริงคืออะไร อยากรู้ได้อย่างไร

กรณีที่สอง การพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน ตามทัศนะของกาญจนา แก้วเทพ (2532) ได้ให้แนวคิดที่น่าสนใจว่า “จะไม่นำเสนอว่าเราคือคำตอบทุกอย่างในการแก้ปัญหาของการพัฒนา” หรือ “เราคือถนนเส้นเดียวที่ตัดตรงไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จในการพัฒนา” จากแนวคิดดังกล่าวทำให้กรอบความคิดและความเชื่อพื้นฐานบางประการเกี่ยวกับการพัฒนาเปลี่ยนไป คือ เดิมเมื่อนักพัฒนาเข้าไปในหมู่บ้าน สิ่งที่นักพัฒนาที่มีอยู่ในสมองคือ หมู่บ้านที่เรากำลังเข้าไปกำลังมีปัญหา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความยากจน ขาดข้าว มีหนี้สิน แล้วก็จะมีความถามว่า ชาวบ้านมีปัญหาอะไร แล้วก็จะเสนอวิธีการและรูปแบบการแก้ปัญหาให้ เช่น หากขาดข้าวก็เสนอให้ตั้งธนาคารข้าว เป็นต้น ก็จะเปลี่ยนไปเป็นการตั้งคำถามว่าหมู่บ้านมีปัญหาอะไร เคยแก้ปัญหาอย่างไร มีเงื่อนไขหรือเพราะเหตุใดจึงทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหานั้นได้อย่างเต็มที่ ชาวบ้านมีอะไรอยู่บ้างแล้วในวัฒนธรรมชุมชนที่มีอยู่ และจะเอามาใช้ประโยชน์ได้อย่างไร ซึ่งหากเปรียบเทียบกันแล้วแนวคิดเดิมดูเหมือนจะเชื่อว่าชาวบ้านมีแต่ด้านที่เป็นปัญหาเท่านั้น ส่วนด้านที่เป็นวิธีแก้ปัญหานั้นว่างเปล่า ต้องนำเอาจากข้างนอกเข้าไป ส่วนแนวคิดใหม่นั้นเชื่อว่าในวัฒนธรรมชุมชนนั้นไม่ว่างเปล่า ในนั้นบรรจุด้วยพลังความสามารถ พลังภูมิปัญญา พลังสร้างสรรค์ที่จะแก้ปัญหาชุมชน การพัฒนาชนบทแบบวัฒนธรรมชุมชนต้องคำนึงถึงการพัฒนาจากล่างขึ้นบน ซึ่งตรงข้ามกับการพัฒนาแบบบนลงล่าง แต่ลักษณะการพัฒนาแบบล่างขึ้นบนนั้นมีหลายมิติ คือ มิติแรก เริ่มด้วยความต้องการว่าจะพัฒนาอะไรนั้นจะต้องถูกกำหนดมาจากฝ่ายของชาวบ้านเอง โดยนักพัฒนาไม่จำเป็นต้องเตรียมเอาไว้ล่วงหน้าว่าทุกหมู่บ้านต้องมีปัญหาทางเศรษฐกิจ ต้องทำธนาคารข้าวหรือธนาคารปุ๋ย หากหมู่บ้านใดมีความสนใจที่จะรวมกลุ่มกันเพื่อรื้อฟื้นธรรมเนียมประเพณีของตนก็ต้องเริ่มต้นจากความต้องการอันนั้น เพราะลำดับความต้องการบ่งบอกถึงระดับความสำคัญของสิ่งที่ชาวบ้านปรารถนาอย่างแท้จริง มิติที่สอง การกำหนดรูปแบบวิธีการในการ

ตอบสนองความต้องการหรือวิธีการแก้ปัญหา จำเป็นต้องใช้วิธีการของชาวบ้านด้วยกันจากคำถามที่ว่า แต่ก่อนนั้นชุมชนเคยมีวิธีการในการเผชิญปัญหานั้นอย่างไรบ้าง ถ้าวัดความรู้ในการแก้ปัญหาดังกล่าว เป็นมรดกตกทอดจากบรรพบุรุษของชุมชน จะต้องไม่โยนทิ้งไป มิติที่สาม หลังจากรับรู้ความต้องการของชาวบ้านและได้ศึกษาสำรวจวิธีการแก้ปัญหาที่เคยมีอยู่ในวัฒนธรรมชุมชนแล้ว ในขั้นตอนการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาจะต้องใช้วัฒนธรรมชุมชนนั้นเป็นตัวตั้งเป็นจุดเริ่มต้น โดยอาจจะประสานกับความรู้ที่นำไปจากภายนอก เช่น แม้ว่าจะจำเป็นต้องทำธนาคารข้าวก็ต้องทำ เป็นต้น

การนำเอาแนวคิดการพัฒนาอีก 2 แนวคิด คือ แนวคิดการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วมและแนวคิดการพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชนมากล่าวถึงข้างต้นนี้ ทำให้เกิดภาพความเข้าใจในเรื่องแนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมขึ้น โดยเฉพาะการวิจัยในหน่วยงานทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปรียบเทียบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนแบบเก่าและแบบใหม่ตามทัศนะของ กาญจนา แก้วเทพกับการแบ่งระดับของการวิจัยเชิงปฏิบัติการออกเป็นสามระดับในลักษณะที่เป็นเส้นต่อเนื่อง (Continuum) ดังกล่าวข้างต้นนั้น อาจนำมาเปรียบเทียบได้ถึงความคล้ายคลึงกันของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิคกับแนวคิดการพัฒนาแบบเดิม และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับแนวคิดการพัฒนาแบบใหม่ โดยมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบปฏิบัติอยู่กึ่งกลาง ดังภาพประกอบที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แนวคิดการพัฒนาชุมชนแบบเดิมและแบบใหม่กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการสามระดับ

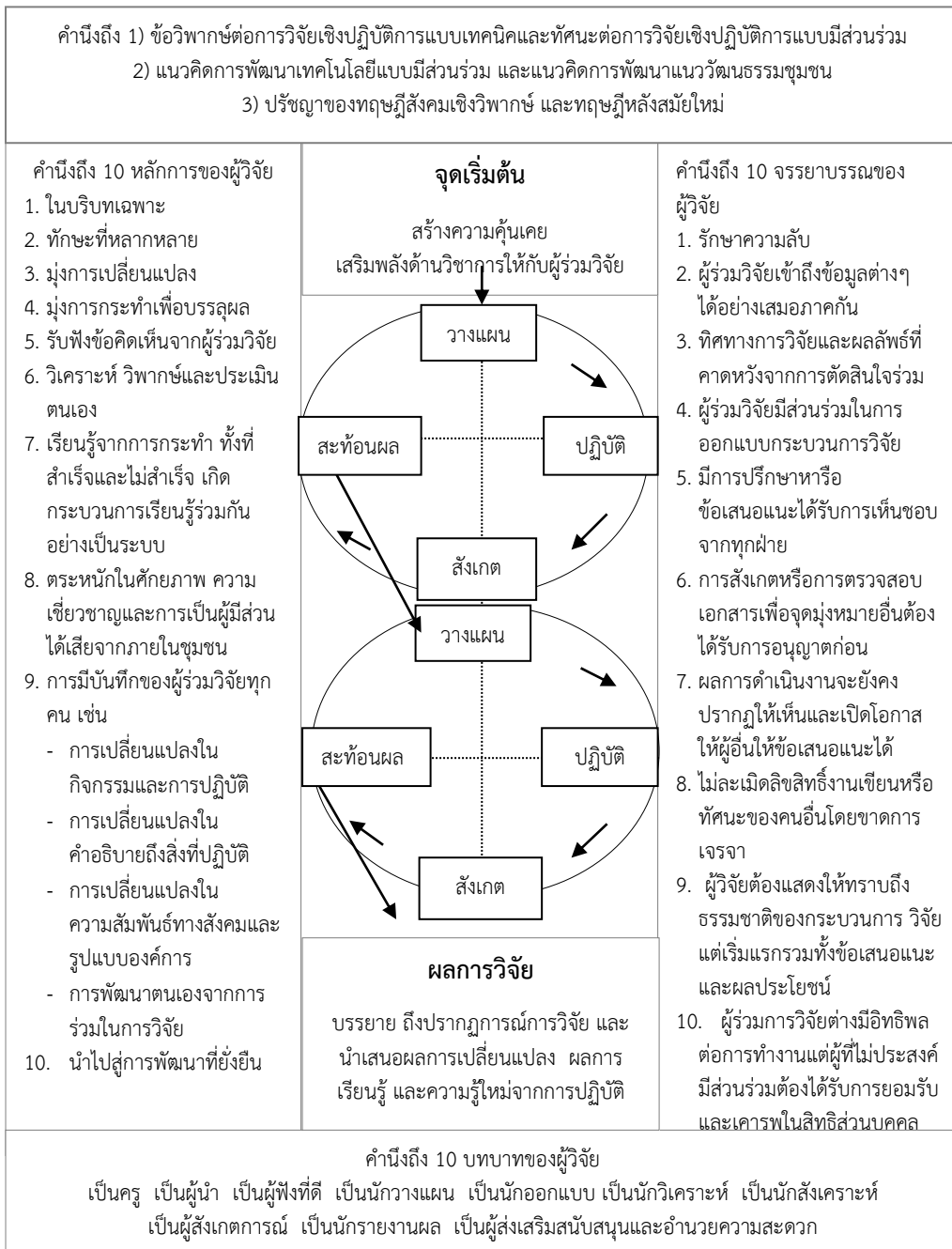
นอกจากนั้น วิโรจน์ สารรัตน์ (2558) ได้สังเคราะห์หลักการ จรรยาบรรณ และบทบาทของผู้วิจัยจากผลงานของ McTaggart (1991), Webb (1991), Kemmis and McTaggart (1992), Zuber-Skerritt (1992), Arhar, Holly, & Kasten (2001), McMillan and Wergin, (2002), Mills (2007), Coghlan and Brannick (2007), James, Milenkiewicz and Bucknam (2008) เป็นต้น ได้ข้อสรุปเป็นหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการ และบทบาทของผู้วิจัย 10 ประการ ไว้สำหรับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมด้วยดังนี้ (1) หลักการ 10 ประการ มีดังนี้ 1) บริบทเฉพาะ 2) ทักษะที่หลากหลาย 3) มุ่งการเปลี่ยนแปลง 4) มุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล 5) รับผิดชอบต่อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน 6) วิเคราะห์ วิพากษ์และประเมินตนเอง 7) ตระหนักในศักยภาพ ความเชี่ยวชาญและการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชนเอง 8) เรียนรู้จากการกระทำ ทั้งสำเร็จและไม่สำเร็จ เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ 9) การมีบันทึกของผู้ร่วมวิจัยทุกคน เช่น การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายสิ่งที่ปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคมและรูปแบบขององค์การ การพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย เป็นต้น 10) นำไปสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนาที่ยั่งยืน (2) จรรยาบรรณ 10 ประการ มีดังนี้ 1) ผู้วิจัยต้องรับผิดชอบต่อการรักษาความลับ 2) ผู้ร่วมวิจัยเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ อย่างเสมอภาคกัน 3) ทิศทางการวิจัยและผลลัพธ์ที่คาดหวังเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน 4) ให้ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการวิจัยมากที่สุด 5) มีการปรึกษาหารือร่วมกัน และข้อเสนอแนะได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่าย 6) การสังเกตหรือการตรวจสอบเอกสารเพื่อจุดมุ่งหมายอื่นต้องได้รับการอนุญาตก่อน 7) ผลการดำเนินงานจะยังคงปรากฏให้เห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นให้ข้อเสนอแนะได้ 8) ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์งานเขียนหรือทัศนะของคนอื่นโดยขาดการเจรจาต่อรองก่อนการจัดพิมพ์เผยแพร่ 9) ผู้วิจัยต้องแสดงให้เห็นทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรกรวมทั้งข้อเสนอแนะและผลประโยชน์ 10) ผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงานแต่ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วมต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล (3) บทบาทของผู้วิจัย 10 ประการ มีดังนี้ 1) เป็นครู 2) เป็นผู้นำ 3) เป็นผู้ฟังที่ดี 4) เป็นนักวางแผน 5) เป็นนักออกแบบ 6) เป็นนักวิเคราะห์ 7) เป็นนักสังเคราะห์ 8) เป็นนักสังเกตการณ์ 9) เป็นนักรายงานผล 10) เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

นอกจากนั้นวิโรจน์ สารรัตน์ (2558) ยังได้กล่าวถึงว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการวิจัยภายใต้ทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์ เป็นการวิจัยที่ใช้วิธีวิทยาศาสตร์บางส่วน แต่ใช้วิธีปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ระหว่างผู้วิจัยกับผู้ร่วมวิจัย มีลักษณะที่นำมาทำความเข้าใจในแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ (1) ปฏิเสธวิธีคิดแบบปฏิฐานนิยมที่แยกตัวผู้แสวงหาออกจากความรู้และความจริง (2) เป้าหมายของการแสวงหาความรู้และความจริงไม่ใช่ตัวความรู้และความจริงนั้น ๆ แต่คือการนำความรู้และความจริงที่ได้มาไปใช้ในการแก้ปัญหาและสร้างการเปลี่ยนแปลง (3) เป็นลักษณะของสำนักคิดปฏิบัตินิยม (Pragmatism) จุดเน้นไม่ได้อยู่ที่ผลลัพธ์แบบตายตัวแต่อยู่ที่องค์ประกอบต่าง ๆ อาทิ วิธีการการปรับเปลี่ยน ฯลฯ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการแสวงหาความรู้และความจริง (4) กระบวนการแสวงหาความรู้และความจริง เริ่มต้นที่การตั้งคำถามหรือมองไปที่ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วจึงสร้างกระบวนการที่นำไปสู่การตอบคำถามหรือแก้ปัญหานั้น ๆ เป็นปัญหาในเชิงปฏิบัติ (Practical Problem) ไม่ใช่ปัญหาหรือคำถามในเชิงปรัชญา (5) ในกระบวนการแก้ปัญหานั้นจะเกิดปัญหาหรือคำถามอื่น ๆ ขึ้น ผลลัพธ์ของคำถามแรกจะเป็นพื้นฐานในเชิงวิธีการและทฤษฎีสำหรับการ

ตอบคำถามใหม่ที่เกิดขึ้น (6) กระบวนการแสวงหาความรู้ไม่ได้มีเป้าหมายในการแสวงหาคำตอบแบบเบ็ดเสร็จ หากเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาในเชิงปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงและซับซ้อนยิ่งขึ้น ดังนั้นความรู้ภายใต้วิธีคิดปฏิบัตินิยมจึงหมายถึงการเรียนรู้เพื่อรู้อันจะนำไปสู่การคิดวิธีการแก้ปัญหาที่ดียิ่งขึ้น และนักคิดปฏิบัตินิยมก็ไม่ตัดสินสิ่งที่ตนค้นพบต่อคำถามหรือปัญหาหนึ่ง ๆ ว่าถูกหรือผิด แต่จะเรียกสิ่งนั้นว่าความจริงชั่วคราว (Temporary Truth) ทั้งนี้เพราะเมื่อเวลาผ่านไปและสังคมเปลี่ยนไปคำตอบที่เกิดขึ้น ณ เวลานั้นก็จะล้าสมัยและไม่ใช่คำตอบสำหรับเวลาใหม่ที่ตามมา (7) กระบวนการตอบคำถามหรือแก้ปัญหาที่สำคัญเป็นกระบวนการที่ตั้งอยู่บนการไม่เห็นพ้องร่วมกัน (Disagreement) หรือที่เรียกว่า Dialectic Inquiry หรือกระบวนการเข้าถึงความรู้แบบวิภาษวิธี โดยวิธีการเช่นนี้เป็นวิธีการที่ให้นักวิจัย 2 กลุ่มศึกษาในสิ่งเดียวกัน จากนั้นจึงให้ทั้งสองวิจารณ์ซึ่งกันและกัน วิธีการนี้จะทำให้ทั้งสองกลุ่มได้มองเห็นตำแหน่งแห่งที่ในเชิงญาณวิทยาของตน กล่าวคือทั้งสองจะมองเห็นสมมติฐานและโลกทัศน์ที่กำกับกระบวนการแสวงหาความรู้รวมทั้งมองเห็นข้อจำกัดและจิตสำนึกที่ผิดพลาด (False Consciousness) ในวิธีการของตน กระบวนการเช่นนี้จึงไม่มีจุดสิ้นสุด (Endpoint) หากเป็นการเรียนรู้กระบวนการในการแก้ไขปัญหาหรือแสวงหาคำตอบให้ดียิ่งขึ้นไป และด้วยวิธีคิดเช่นนี้เองที่ทำให้ให้นักคิดสำนักปฏิบัตินิยมและทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์เห็นว่ากระบวนการเข้าถึงความรู้ไม่สามารถแยกขาดจากตัวนักวิจัยและบริบททางสังคม (8) ภาววิทยาของทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์เป็นภาววิทยาที่เห็นว่าความรู้และความจริงนั้นไม่ได้ไร้เดียงสาแต่มีลักษณะอัตวิสัย (Subjective) ซึ่งหมายถึงว่าความรู้และความจริงไม่ได้ปลอดจากระบบคุณค่าที่ผู้เชื่อว่าภาวะของผู้แสวงหาความรู้และความจริงส่งผลต่อความรู้และความจริงนั้น ๆ แสวงหาเชื่อถือ ดังนั้นญาณวิทยาของทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์จึงเป็นญาณวิทยาที่ยืนอยู่บนความเชื่อว่าภาวะของผู้แสวงหาความรู้และความจริงส่งผลต่อความรู้และความจริงนั้น ๆ นอกจากนั้น ในกรณีกระบวนการทัศน์ที่เป็นรากฐานการแสวงหาความรู้/ความจริงตามทฤษฎีหลังสมัยใหม่นิยม (Theories of Postmodernism) นั้นมีลักษณะสำคัญที่นำมาเพื่อทำความเข้าใจแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ (1) สิ่งที่เราเรียกว่าเป็นความรู้และความจริงในโลกนี้คือสิ่งที่ถูกประกอบสร้างขึ้นมาจากอุดมการณ์ (Ideology) และกระบวนการชุดหนึ่ง ๆ (2) ความรู้ที่พึงประสงค์คือความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะท้องถิ่น หลากหลาย วิเคราะห์ระดับจุลภาคเป็นเรื่องเล่าในขอบเขตแคบ ๆ เปลี่ยนโลกทัศน์ต่อความรู้จากวิทยาศาสตร์แบบกลไกของ Isaac Newton ที่เห็นว่าจักรวาลมีความคงที่ เป็นโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นความรู้ที่ดีที่สุดจึงเป็นความรู้แบบชั่วคราวที่ต้องปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ แม้แต่ในวิทยาศาสตร์ธรรมชาติเอง ความรู้ในยุคหลัง ๆ ก็แสดงให้เห็นชัดว่าความคิดแบบ Isaac Newton ไม่ใช่สิ่งที่ถูกอีกต่อไปแล้ว (3) หลังสมัยใหม่ไม่เชื่อเรื่องภาววิทยา ไม่มีสิ่งที่เรียกว่าธรรมชาติของความรู้และความจริง ความรู้และความจริงล้วนเป็นสิ่งประกอบสร้างทางสังคมที่ขึ้นอยู่กับเวลาและสถานที่และอุดมการณ์ (Ideology) ที่แตกต่างกัน หลากหลาย ดังนั้นภายใต้วิธีคิดนี้ จึงไม่มีกระบวนการทัศน์อีกต่อไป ไม่มีความรู้ มีแต่ความเป็นจริงที่ หลากหลาย

จากข้อวิพากษ์ต่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิคและทัศนะต่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จากแนวคิดการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม จากแนวคิดการพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน จากหลักการ จรรยาบรรณ และบทบาทของผู้วิจัย จากทฤษฎีสังคมเชิงวิพากษ์

(Critical Social Theory) และทฤษฎีหลังสมัยใหม่ (Theories of Postmodernism) ซึ่งเป็นความเข้าใจพื้นฐานเพื่อความเข้าใจในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น วิโรจน์ สารรัตน์ (2558) ได้นำเสนอขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 10 ขั้นตอน (สมมุติมี 2 วงจร หากมีมากกว่าก็เริ่มต้นวงจรใหม่เหมือนกับวงจรที่ 2 ไปจนสิ้นสุด) ดังภาพประกอบที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดและแนวปฏิบัติการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามทัศนะของวิโรจน์ สารรัตน์

จากแนวคิดในภาพ หากนำเอาแนวคิดบางประการจากสาระต่าง ๆ ที่นำมากล่าวถึงข้างต้น จะได้ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 10 ขั้นตอน ซึ่งวิโรจน์ สารรัตน์ (2558) ได้อธิบายแนวทางการดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอนดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparation) เพื่อสร้างความคุ้นเคยและเสริมพลังอำนาจเชิงวิชาการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสามารถทำได้ในหลายระดับ เช่น ระดับชั้นเรียน ระดับช่วงชั้นเรียน ระดับโรงเรียน หรือระดับชุมชน แต่การวิจัยทางการบริหารการศึกษา นิยมทำในระดับโรงเรียนที่มีปัญหาที่จะต้องแก้ไขหรือพัฒนาอยู่ในระดับสูง มีหลักฐานหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ ยืนยันหรืออ้างอิง จากนั้นจึงลงพื้นที่เพื่อสร้างความคุ้นเคยให้เกิดขึ้นก่อน

เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมต้องมีผู้ร่วมวิจัย (Participants) จำนวนหนึ่งที่จะต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ ดังนั้น เพื่อให้ระบุได้ว่าผู้ร่วมวิจัยคือใคร มีจำนวนเท่าใด ผู้วิจัยควรนำเอาแนวคิดและแนวปฏิบัติการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมชี้แจงต่อผู้ร่วมวิจัยให้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้การตัดสินใจเข้าร่วมวิจัยเป็นไปด้วยความสมัครใจ ตามจรรยาบรรณที่ว่า “ผู้วิจัยต้องแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะและผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบ” คำนี้ถึงหลักการ “ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วมต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล”

การลงพื้นที่เพื่อสร้างความคุ้นเคย ผู้วิจัยควรแสดงบทบาทการเป็น “ผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก” รวมทั้งบทบาทอื่น ๆ ตามที่กำหนดไว้ 10 บทบาทดังกล่าวข้างต้น ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และไม่ให้เสียหลักความมีสถานะที่เท่าเทียมกัน ควรหลีกเลี่ยงรูปแบบการทำงานแบบปริมิตหรือแบบสายการบังคับบัญชา ไม่ควรกำหนดตำแหน่งหรือสถานะใด ๆ ที่จะทำให้เกิดการแบ่งชั้นวรรณะ ทุกคนจะมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน นั่งประชุมสนทนากับแบบโต๊ะกลม (Round-table)

นอกจากนั้น ผู้วิจัยควรมีการเสริมพลังด้านวิชาการที่เป็นความรู้เชิงเทคนิค ให้กับผู้ร่วมวิจัยในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น

- แนวคิดและแนวปฏิบัติการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการที่กล่าวถึงข้างต้น คือ “ผู้วิจัยต้องแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบ”
- แนวคิดและแนวปฏิบัติเชิงเทคนิค เช่น เทคนิคการวางแผนปฏิบัติการ เทคนิคการระดมสมอง เทคนิคการนำแผนสู่การปฏิบัติ เทคนิคการสังเกตผลการปฏิบัติงาน เทคนิคการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เทคนิคการบันทึกข้อมูลภาคสนาม เทคนิคการถอดบทเรียน และอื่น ๆ เป็นต้น

### ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (Planning) เพื่อแก้ปัญหา

ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพของ “งาน” ที่ต้องการพัฒนาหรือต้องการเปลี่ยนแปลงเพื่อระบุ “สภาพที่เคยเป็นมา” “สภาพปัจจุบัน” “สภาพปัญหา” “สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา” “ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา” “การเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา”



เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการแก้ปัญหา (Problem Solving) ผู้วิจัยควรแสดงบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วม เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน และเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพของงานที่เป็นปัญหา เพื่อระบุสภาพที่เคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาลักษณะเลือก ทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา โดยให้ผู้ร่วมวิจัยร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดประเด็นต่างๆ ดังกล่าวตามประสบการณ์และทุนความรู้ที่มีอยู่เดิมของพวกเขา ก่อน จากนั้นจึงจะนำเอาแนวคิดเชิงวิชาการที่ผู้วิจัยศึกษาไว้ในบทที่ 2 นำเข้าสู่วงสนทนากับพวกเขาซึ่งอาจมีผลให้พวกเขานำเอาแนวคิดเชิงวิชาการนั้นไปปรับแก้หรือบูรณาการเข้ากับสิ่งที่พวกเขาร่วมกันคิดและกำหนดขึ้น ทั้งนี้เป็นไปตามหลักการ “ดึงศักยภาพจากภายในหรือให้มีการระเบิดจากภายใน (Inside-out) ก่อน แล้วเสริมด้วยศักยภาพจากภายนอก (Outside-in)” และตามหลักการที่ว่า “ตระหนักในศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชนเอง” และตามความเชื่อที่ว่า “แนวคิดใหม่ในการพัฒนานั้น เชื่อว่าในวัฒนธรรมชุมชนนั้น ไม่ว่างเปล่า ในนั้นบรรจุด้วยพลังความสามารถ พลังภูมิปัญญา และพลังสร้างสรรค์ที่จะแก้ปัญหาชุมชน” และ “...ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหานั้นด้วยตนเองอย่างเต็มที่ จากนั้นนักพัฒนาก็เสนอเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือประสบการณ์ ความรับรู้ของชุมชนเข้าสู่วงสนทนาด้วย ในระยะแรก ๆ ให้เสนอแบบง่าย ๆ แต่จะไม่สรุปว่าแบบนี้แบบนี้เท่านั้นที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ชุมชน จะปล่อยให้ชุมชนคิดเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ ด้วยตนเอง และยังไม่กล่าวพาดพิงถึงเทคโนโลยีอื่น ๆ ให้มากกว่านั้น จนกว่าจะมีการถามไถ่เพิ่มเติม ซึ่งนักพัฒนาจะต้องคอยให้ข้อมูลอยู่เป็นระยะ ๆ เมื่อเสนอข้อมูลเปรียบเทียบให้อย่างเต็มที่แล้ว ก็ปล่อยให้ชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุดมาชุดหนึ่ง...”

หากพิจารณาจากหลักการดังกล่าว ในขั้นตอนการวางแผนควรประกอบด้วยกิจกรรมการทำงาน 3 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การดึงศักยภาพของผู้ร่วมวิจัยออกมาให้เต็มที่ อาจใช้เวลา 1-2 วัน ให้พวกเขาได้ร่วมกันระดมสมองคิดอย่างเต็มที่โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์พื้นฐานที่เขามีและเคยทำกันมา เพื่อกำหนดสภาพที่เคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา การเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหาในเรื่องที่ทำวิจัย เพื่อจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ของส่วนรวม ที่ประกอบด้วยโครงการจำนวนหนึ่ง และอาจให้แต่ละรายจัดทำแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ด้วย ก็จะทำให้การแก้ปัญหามีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะโครงการจำนวนหนึ่งนั้นอาจไม่ครอบคลุมถึงสิ่งที่ควรทำในบางกรณีได้ และบางโครงการก็จำเป็นต้องมีแผนพัฒนาส่วนบุคคลรองรับเพื่อนำไปปฏิบัติด้วย

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวคิดเชิงวิชาการให้แก่ผู้ร่วมวิจัย อาจใช้เวลา 1-2 วัน โดยผู้วิจัยนำเอาแนวคิดที่ศึกษาไว้ในบทที่ 2 ไปถ่ายทอดให้ผู้ร่วมวิจัยได้รับรู้และเข้าใจถึงแนวทางการแก้ปัญหาในเชิงทฤษฎี ตามประโยชน์ของทฤษฎีที่ว่า “...ช่วยชี้้นำการตัดสินใจ ช่วยให้มีองศาขององค์การได้ชัดเจนขึ้น ช่วยให้ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมขององค์การ ช่วยเป็นแหล่งของความคิดใหม่ ช่วยกำหนดกรอบของปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์กัน ช่วยจำแนกแยกแยะปรากฏการณ์ ช่วยสร้างสิ่งใหม่ ๆ ช่วยทำนายปรากฏการณ์” นอกจากการถ่ายทอดแนวคิดเชิงวิชาการแล้ว อาจเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

เพิ่มเติม อาจให้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม อาจให้ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ เพื่อให้ผู้ร่วมวิจัย เกิดวิสัยทัศน์และความรู้ความเข้าใจในแนวทางการแก้ปัญหาในเรื่องที่ทำวิจัยอย่างหลากหลาย

ระยะที่ 3 การบรรจบกันของธารสองสาย สายประสบการณ์และสายวิชาการ (ภาคปฏิบัติ และภาคทฤษฎี) โดยจัดกิจกรรมให้มีการบูรณาการความรู้เชิงวิชาการที่ได้รับ (ในระยะที่ 2) เข้ากับสิ่งที่พวกเขาพร้อมกันคิดและกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาส่วนบุคคล (ในระยะที่ 1) ตามหลักการที่ว่า “...ทฤษฎีหากไม่นำไปปฏิบัติก็เปล่าประโยชน์ การปฏิบัติหากไม่มีทฤษฎีมาเสริมด้วย ก็เหมือนคนตาบอด ไปไหนได้ไม่ไกล วนเวียนอยู่แต่วิธีการเดิมๆ...” กิจกรรมนี้อาจใช้เวลา 1-2 วัน ซึ่งผลจากการบูรณาการร่วมกัน อาจเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งดังนี้ 1) ยืนยันเอาตามสิ่งที่พวกเขากำหนดในระยะที่ 1 หรือ 2) เปลี่ยนความคิดใหม่ ยึดเอาตามแนวทางวิชาการที่ผู้วิจัยนำไปถ่ายทอดให้ หรือ 3) บูรณาการเข้าด้วยกันระหว่างสิ่งที่พวกเขาคิดแต่แรกและทฤษฎีใหม่ที่ได้รับเสริมเพิ่มเติมเพื่อกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาส่วนบุคคลใหม่ขึ้นมา โดยแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ของส่วนรวม และแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan) มุ่งองค์ประกอบอะไรบ้าง ขึ้นกับผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยจะร่วมกันกำหนดแต่อย่างน้อยควรประกอบด้วยจุดมุ่งหมายและวิธีการ (Ends and Means) ในการแก้ปัญหานั้นว่าจะทำเพื่ออะไร (What) และจะทำอย่างไร (How)

แนวคิดการบรรจบกันของธารสองสายนี้ หากพิจารณาหลักการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ผู้วิจัยจะเป็นเสมือนตัวแทนของคนที่มีความรู้เชิงวิชาการหรือความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ในขณะที่ผู้ร่วมวิจัยจะเป็นเสมือนตัวแทนของกลุ่มคนที่มีความรู้จากประสบการณ์ที่สะสมมา เป็นความรู้ที่ฝังตัว (Tacit Knowledge) จึงเป็นการผสมผสานกันระหว่างความรู้เชิงวิชาการกับความรู้จากประสบการณ์ หรืออีกนัยหนึ่งคือการผสมผสานกันระหว่างภาควิชาการกับภาคปฏิบัติเป็นสายธารสองสายที่มาบรรจบกัน คือ สายธารเชิงวิชาการหรือเชิงทฤษฎีที่ได้จากนักวิจัย กับสายธารเชิงประสบการณ์ที่สะสมอยู่ในตัวของผู้ร่วมวิจัย จากแนวคิดดังกล่าว มีข้อที่ผู้วิจัยควรคำนึง 4 ประการ คือ

1. การศึกษาและนำเสนอแนวคิดเชิงวิชาการในบทที่ 2 จะต้องนำเสนอไว้อย่างมีจุดมุ่งหมาย อย่างมีความหมาย และอย่างมีประโยชน์ที่จะทำให้ผู้วิจัยมีความรอบรู้และความไวเชิงทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) ต่อการนำไปร่วมเสวนากับผู้ร่วมวิจัย ไม่ใช่ทบทวนมาไว้อย่างเป็นไม่ประดับงานวิจัยหรือหิ้งพระประจำงานวิจัยที่ไม่มีการมาเช่นไหว้เหลียวแลอีก

2. ผู้วิจัยจะต้องสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องว่า ทฤษฎีกับการปฏิบัติเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ ไม่ได้เป็นเส้นขนานที่ไม่มีวันบรรจบกัน เหมือนกับคำพูดที่มักพูดกันว่า “ทฤษฎีจัดปฏิบัติไม่ได้ หรือ ทฤษฎีก็คือทฤษฎี ปฏิบัติก็คือปฏิบัติ” เป็นต้น จะต้องสร้างความตระหนักว่า ทฤษฎีจะช่วยย่นระยะทางการลองถูกลองผิดให้สั้นลงได้ ดังประโยชน์ของทฤษฎีที่กล่าวถึงข้างต้น นอกจากนั้นผู้วิจัยอาจสร้างแนวคิดให้ผู้ร่วมวิจัยได้เข้าใจและตระหนักถึงความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกันระหว่างการวิจัย ทฤษฎี และการปฏิบัติ หรือนักวิจัย นักทฤษฎี และนักปฏิบัติ หากทำให้เกิดขึ้นได้ ก็จะทำให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. การนำเสนอแนวคิดเชิงวิชาการต้องเป็นไปหลังจากที่ปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันคิดอย่างเต็มที่ก่อน โดยหากนำเสนอก่อน มีแนวโน้มที่ผู้ร่วมวิจัยจะยอมรับเอาแนวคิดเชิงวิชาการนั้นไปใช้เลยมืออยู่สูง อาจเป็นเพราะความเคยชินกับการเป็นผู้ถูกระงับ (Passive) หรือเป็นผู้ตาม (Follower)

ในระบบการบริหารแบบสั่งการหรือแบบบนสู่ล่าง (Top-down Approach) ที่ฝังรากมานาน หรืออาจเป็นเพราะแนวโน้มที่จะเชื่อฟังผู้วิจัยเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ซึ่งจะทำให้การวิจัยมีแนวโน้มเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบเทคนิค (Technical Action Research) มากกว่าจะเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) หรือมีแนวโน้มที่อิทธิพลของความรู้เชิงวิชาการ (Explicit Knowledge) ที่สำเร็จรูปจากภายนอกจะมีมาก จนความรู้ส่วนตัวที่สะสมจากประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ของผู้ร่วมวิจัยไม่ได้ถูกนำออกมาใช้

4. การนำเสนอแนวคิดเชิงวิชาการของผู้วิจัยจะต้องนำเสนอแบบไม่ยัดเยียด ไม่ชี้หน้า หรือไม่ให้มีอิทธิพลต่อการนำไปปฏิบัติของผู้ร่วมวิจัย แต่ต้องคำนึงถึงการเป็นทางเลือก การเป็นตัวเสริมโดยยึดหลักการ “ตระหนักในศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชนเอง” และตามแนวคิดที่ว่า “...ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหาด้วยตนเองอย่างเต็มที่ จากนั้นนักพัฒนาก็เสนอเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือประสบการณ์ ความรับรู้ของชุมชนเข้าสู่วงสนทนาด้วย ในระยะแรก ๆ ให้เสนอแบบง่าย ๆ แต่จะไม่สรุปว่าแบบนั้นแบบนี้เท่านั้นที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ชุมชน จะปล่อยให้ชุมชนคิดเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ ด้วยตนเอง และยังไม่กล่าวพาดพิงถึงเทคโนโลยีอื่น ๆ ให้มากกว่านั้น จนกว่าจะมีการถามไถ่เพิ่มเติม ซึ่งนักพัฒนาจะต้องคอยให้ข้อมูลอยู่เป็นระยะ ๆ เมื่อเสนอข้อมูลเปรียบเทียบให้เต็มที่แล้ว ก็ปล่อยให้ชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุดมาชุดหนึ่ง...”

เช่นเดียวกับขั้นตอนการเตรียมการ ในขั้นตอนการวางแผนนี้ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยควรกำหนดให้มีการสังเกตผล (Observing) ควบคู่ขนาน (Parallel) กับทุกกิจกรรมไปด้วย เพื่อบันทึกผลการดำเนินงานไปเป็นระยะ ๆ

### **ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ (Acting) เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ และความรู้ใหม่**

ผู้วิจัยยังคงมีบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วม การเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน และการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ของส่วนรวม และแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ที่กำหนดไว้แล้ว โดยมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตามหลักการ “มุ่งการเปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล” พยายามไม่ให้ความช่วยเหลือใด ๆ ที่ได้ อย่างง่าย ๆ หรือสำเร็จรูปเกินไป คอยให้กำลังใจและกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง พิจารณาถึงการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทางการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการในการนำแผนสู่การปฏิบัติ เช่น การจัดทีมงาน การแบ่งงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ การกำหนดเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ทั้งภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การจัดระบบการติดตามผล เป็นต้น

### **ขั้นตอนที่ 4 การสังเกต (Observing) เพื่อบันทึกผลการปฏิบัติ**

การสังเกตเพื่อบันทึกผลการปฏิบัติ ให้กระทำในทุกขั้นตอนที่ผ่านมา ตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการ มาจนถึงขั้นตอนการปฏิบัติ ไม่ได้หมายถึงการสังเกตเฉพาะในขั้นตอนการปฏิบัติ (Acting) เท่านั้น โดยอาจใช้เทคนิควิธีและเครื่องมือต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ได้อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างผสมกันตามสถานการณ์และความเหมาะสม เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการบันทึก การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แบบสอบถามความเห็น แบบวัดทัศนคติ แบบทดสอบมาตรฐาน เอกสาร เครื่องบันทึกเสียง เครื่องบันทึกภาพ หรือวัตถุสิ่งของ เป็นต้น

ประเด็นในการสังเกตเพื่อบันทึกผลการปฏิบัตินั้น นอกจากจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ยังเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนด้วย เป็นผลในเรื่องที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Change) รวมทั้งการเรียนรู้ (Learning) และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น (Emerging of New Knowledge) ในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับหน่วยงาน

นอกจากการสังเกตผล (Observing) ที่แนะนำให้ปฏิบัติในทุกขั้นตอนของการวิจัยแล้ว การสังเกตผลในขั้นตอนนี้ ถือเป็น การสังเกตผลที่ต่อเนื่อง ยาวนาน และซับซ้อน เป็นการสังเกตผลใน **ขั้นตอนการปฏิบัติ** (ขั้นตอนที่ 3) ที่ใช้ระยะเวลาที่ยาวนานกว่าขั้นตอนอื่น มีกิจกรรมเกิดขึ้นมากมาย สลับซับซ้อน และต่อเนื่อง ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต้องมีการสังเกตผล (Observing) เป็นกิจกรรมควบคู่ขนาน (Parallel) กับทุกโครงการและทุกกิจกรรม เช่นเดียวกับขั้นตอนการเตรียมการและขั้นตอนการวางแผน เพื่อบันทึกผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ไปเป็นระยะ ๆ โดยอาจใช้เทคนิควิธีและเครื่องมือต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ได้อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างผสมกันตามสถานการณ์และความเหมาะสม เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการบันทึก การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แบบสอบถามความเห็น

#### **ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (Reflecting) เพื่อนำไปสู่การวางแผนในวงจรใหม่**

อาจนำเอาเทคนิคการถอดบทเรียน (Lesson Distilled) มาใช้ เป็นเทคนิคการทบทวนหรือสรุปประสบการณ์การทำงานในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อให้เห็นถึงรายละเอียดของเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งทำให้เกิดผลอย่างที่เป็นอยู่ ทั้งที่สำเร็จหรือไม่สำเร็จ เน้นการระดมสมอง พุดคุย เล่าเรื่อง สังเคราะห์ จับประเด็นกระบวนการวิธีทำงานเชิงบทเรียนหรือประสบการณ์หรืออาจกล่าวได้ว่า การถอดบทเรียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อสืบค้นความรู้จากการปฏิบัติงานโดยใช้วิธีการสกัดความรู้และประสบการณ์จากผู้ร่วมวิจัย พร้อมทั้งบันทึกรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ และความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานทั้งที่สำเร็จหรือไม่สำเร็จ เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถเผยแพร่ศึกษาเรียนรู้ได้ หรือกล่าวในอีกนัยหนึ่งว่า การถอดบทเรียน หมายถึง กระบวนการดึงเอาบางสิ่งบางอย่างออกมาจากบทเรียนที่มีอยู่จากสิ่งที่เราทำ เพื่อให้ได้งานที่เป็นความสำเร็จ (Best Practice) รวมทั้งความไม่สำเร็จ (Bad Practice) ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จหรือไม่สำเร็จ และแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งการถอดบทเรียนโดยทั่วไปมี 2 รูปแบบ ดังนี้

- การถอดบทเรียนเฉพาะประเด็น เพื่อการเรียนรู้ระหว่างการปฏิบัติงาน ดำเนินการทันทีหลังจากทำกิจกรรมในโครงการเสร็จ หรือหากเป็นชุดกิจกรรมก็ดำเนินการหลังจากกิจกรรมย่อยเสร็จ และสามารถนำผลการถอดบทเรียนจากกิจกรรมนั้น ๆ ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาโครงการให้ประสบความสำเร็จในอนาคต

- การถอดบทเรียนทั้งโครงการ เพื่อการเรียนรู้หลังสิ้นสุดโครงการ เป็นการถอดบทเรียนทั้งระบบ เป็นกระบวนการวิเคราะห์การปฏิบัติงานและบทเรียนความรู้ที่ลึกซึ้ง และประกอบ ด้วยรายละเอียดจำนวนมากโดยเริ่มตั้งแต่ความเป็นมาของโครงการ กระบวนการดำเนินงาน และผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดโครงการ การถอดบทเรียนทั้ง 2 รูปแบบ ต้องใช้การวิเคราะห์เชิงลึก เช่น วิเคราะห์ด้วย SWOT เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ผลของการดำเนินโครงการ

การถอดบทเรียนมีหลายเทคนิค เช่น เทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ (After Action Review) การเล่าเรื่อง (Story Telling) การทำแผนที่ความคิด (Mind Map) การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม ซึ่งอาจใช้หลายวิธีร่วมกันกรณีเทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ (After Action Review) ทำทันทีหลังเสร็จกิจกรรม เหมาะกับการถอดบทเรียนระหว่างปฏิบัติงานในโครงการ โดยผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกคน อาศัยคำถามดังนี้คาดหวังอะไรจากงานครั้งนี้ สิ่งที่บรรลุความคาดหวังคืออะไร เพราะอะไร สิ่งที่ยังไม่บรรลุความคาดหวังคืออะไร เพราะอะไร และถ้ามีงานแบบนี้อีก เราจะปรับปรุงข้อใดบ้าง อย่างไร ภายใต้หลักการ 1) เป็นธรรมชาติ สบาย ๆ อาจนั่งเก้าอี้หรือปูเสื่อนั่งในท่าที่สบายที่สุด 2) เรียบง่าย แต่มีแบบแผน (สัมพันธ์กัน แต่มีช่องว่างให้กัน) 3) เห็นหน้ากันทุกคน (เห็นรอยยิ้ม อุดมการณ์ และการพูดคุย) และ 4) เห็นข้อมูลเหมือนกันไปพร้อม ๆ กัน (ตรวจสอบ/สอบถามและเพิ่มเติมได้)

### **ขั้นตอนที่ 6 การวางแผน (Planning) ในวงจรใหม่**

เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วม การเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการวางแผน ให้มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการพัฒนางาน เพื่อระบุปัญหา สาเหตุของปัญหา ทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหา ประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติกันใหม่ โดยนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการสะท้อนผลในขั้นตอนที่ 5 มาร่วมพิจารณาด้วย ซึ่งจะทำได้แผนปฏิบัติการ (Action Plan) และแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ใหม่ขึ้นมาชุดหนึ่ง ซึ่งอาจมีบางอย่างทำต่อเนื่อง บางอย่างต้องหยุดไป หรือมีบางอย่างเพิ่มเติมเข้ามา

### **ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติ (Acting) เพื่อแก้ปัญหากันใหม่**

เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาส่วนบุคคลที่กำหนดใหม่นั้น โดยมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ให้มีการบันทึกผลการดำเนินงานทั้งของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย และจัดให้มีการพบปะสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นระยะ ๆ โดยคำนึงถึงหลักการต่าง ๆ ดังกล่าวในขั้นตอนที่ 3

### **ขั้นตอนที่ 8 การสังเกต (Observing) เพื่อสะท้อนผลกันใหม่**

เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการสังเกตผลที่เกิดขึ้นจริง (Actual Effects) จากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาส่วนบุคคลที่กำหนดขึ้นใหม่ในขั้นตอนที่ 7

### **ขั้นตอนที่ 9 การสะท้อนผล (Reflecting) เพื่อสรุปผลและถอดบทเรียนกันใหม่**

เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 5 ผู้วิจัยควรเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการสะท้อนผล มีจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการตามที่กล่าวในขั้นตอนที่ 5

### **ขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (Conclusion)**

1. การเล่าเรื่องจากงานที่ทำ (Stories at Work) ตามความเป็นจริงและเป็นกลาง (Factual and Neutral Manner) ของแต่ละขั้นตอน จากขั้นตอนที่ 1-9 ว่า ทำอะไร ได้ผลเป็นอย่างไรโดยอาจมีภาพถ่าย ข้อมูล คำสัมภาษณ์ หรือหลักฐานอื่น ๆ แสดงประกอบให้เห็นชัดเจนขึ้นได้

(ไม่ตายตัว อาจนำเสนอรูปแบบอื่นที่เห็นว่าเหมาะสมกว่า) การนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยควรจัดทำเป็นระยะ ๆ หรือหลังเสร็จสิ้นการทำวิจัยแต่ละขั้นตอน ไม่รอกจนกว่าเสร็จสิ้นทั้ง 10 ขั้นตอน มิฉะนั้นจะเกิดสภาพของภูเขาข้อมูล หรือสภาพได้น้ำส้มหลัง อาจมีผลทำให้นำเสนอข้อมูลไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ตามที่ปฏิบัติจริง มีความสับสน อันเนื่องจากความเร่งรัดของเวลา ความเหนื่อยล้า ความหลงลืม

**2. การเปลี่ยนแปลง (Change)** ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ ทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง ซึ่งไม่ควรกำหนดความคาดหวังการเปลี่ยนแปลงเฉพาะในระดับโครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และแผนพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan) เท่านั้น แต่ควรกำหนดความคาดหวังในลักษณะที่เป็นผลกระทบหรือผลลัพธ์ต่อเนื่องในระดับที่เป็นภาพรวมทั้งสถานศึกษาด้วย เนื่องจากเป็นการวิจัยในระดับโรงเรียน (School-wide) เช่น 1) การเปลี่ยนแปลงในคน วัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กร 2) การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างองค์กร 3) การเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยี 4) การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการและระบบการทำงาน เป็นต้น หรืออื่น ๆ แล้วแต่จะกำหนด อย่างไรก็ดีอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงในตัวคนนั้น ควรคำนึงถึงทั้งระดับตัวบุคคล (Self) ระดับกลุ่ม (Group/team) และระดับองค์กร (Entire Organization) ด้วย โดยพิจารณาทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม และการนำไปใช้ประโยชน์ นอกจากนี้ เนื่องจากการดำเนินการใด ๆ ในสถานศึกษา มุ่งไปที่เป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) คือนักเรียน ดังนั้นหากการวิจัยส่งผลถึงนักเรียนด้วย จึงควรพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงในนักเรียนด้วยว่ามีอะไรบ้าง

การนำเสนอข้อมูล ควรคำนึงถึงรูปแบบที่หลากหลาย โดยพิจารณาความเหมาะสมกับลักษณะของข้อมูล ซึ่งมีทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ อาจนำเสนอเป็นการพรรณนาที่มีภาพถ่าย หรือคำสัมภาษณ์ หรือหลักฐานอื่น ๆ ประกอบ หรืออาจนำเสนอเป็นข้อความเชิงพรรณนาโดยมีข้อมูลหรือสถิติประกอบ หรืออาจนำเสนอเป็นชุดของตารางหรือเป็นกราฟิก เป็นต้น โดยเปรียบเทียบให้เห็นถึงสภาพที่เคยเป็นมา และสภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงไป หรือแสดงให้เห็นถึงช่องว่าง (Gap) ระหว่างปัญหาที่เคยเกิดขึ้นกับผลลัพธ์ที่ได้รับว่ามีส่วนใดที่สำเร็จ สำเร็จมากน้อยเพียงใด และมีส่วนใดที่ยังไม่สำเร็จ ทำไม่ถึงยังไม่สำเร็จ และควรทำอะไรรายละเอียดต่อไป เป็นต้น

**3. การเรียนรู้ (Learning)** ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับหน่วยงาน เป็นการเรียนรู้จากการกระทำ (Action Learning) หรือการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Experiential Learning) จากการร่วมกันแก้ปัญหาที่นั่น ๆ ในทุกขั้นตอนจากการวิจัย ว่ามีอะไรบ้าง เน้นการเรียนรู้เพื่อที่จะรู้ อันจะนำไปสู่การคิดวิธีการแก้ปัญหาที่ดียิ่งขึ้น

การเรียนรู้จากการกระทำ (Action Learning) ถือเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หากงานวิจัยไม่มีคำตอบเกี่ยวกับการเรียนรู้ (Learning) ที่เกิดขึ้น มีแต่คำตอบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง (Change) การกระทำนั้นก็เป็นเพียงการบริหารจัดการหรือการพัฒนาแบบปกติทั่วไป ที่ทำแล้วทำเลย ผ่านแล้วผ่านเลย ที่แม้จะมีวงจรการทำงานคล้ายคลึงกันก็ตาม

การเรียนรู้จากการกระทำ (Action Learning) มีพัฒนาการจากช่วงแรกของศตวรรษที่ 20 John Dewey นักการศึกษาชาวอเมริกันซึ่งเป็นผู้คิดค้นวิธีสอนแบบแก้ปัญหาและเป็นผู้เสนอแนวคิดที่ว่า การเรียนรู้เกิดจากการลงมือกระทำด้วยตนเอง (Learning by Doing) จากแนวคิดนี้ ได้นำไปสู่

ทฤษฎีการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์นิยม (Constructivist Learning Theory) ถือเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มากที่สุดซึ่งในกลุ่มนี้มีความเชื่อว่า มีวิธีการแสวงหาความรู้และคำตอบในสิ่งต่าง ๆ ด้วยหลักการที่ว่าใช้ได้หรือไม่ ถ้าใช้ได้ก็คือทำได้ หมายความว่า “เป็นความจริง” เป็นการคิดที่แสวงหาวิธีการกระทำ นำมาใช้ให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ (Workability) เป็นประโยชน์เมื่อนำมาปฏิบัติได้จริง ประยุกต์ได้จริง (Adaptability) การเรียนรู้จะเกิดขึ้น เมื่อผู้เรียนได้สร้างความรู้ที่เป็นของตนเองขึ้นมาจากความรู้อันมีอยู่เดิมหรือจากความรู้ที่รับเข้ามาใหม่ ที่เกิดจากความเข้าใจของตนเอง และมีส่วนร่วมในการเรียนรู้มากขึ้น (Active Learning) รูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดจากแนวคิดนี้ มีอยู่หลายรูปแบบได้แก่ เรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) เรียนรู้แบบช่วยเหลือกัน (Collaborative Learning) เรียนรู้โดยการค้นคว้าอย่างอิสระ (Independent Investigation Method) รวมทั้งเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning)

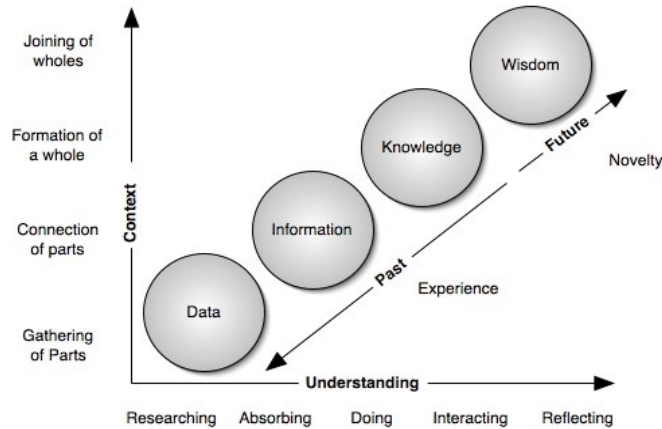
จากที่กล่าวมา การเรียนรู้จากการกระทำในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมครอบคลุมในทุกรูปแบบของการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น เพราะเป็นการเรียนรู้ที่มีทั้งจากการร่วมมือจากการช่วยเหลือกัน จากการค้นคว้าอย่างเป็นอิสระ และจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน ในการระบุว่าอะไรคือการเรียนรู้จากการกระทำ อาจตั้งคำถามว่า สิ่งที่จะทำให้เกิดต่างไปในครั้งหน้าคืออะไร (What will I do differently next time?) ในลักษณะเป็นบทเรียนที่ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ถึงสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำจากสิ่งที่ทำหรือไม่ทำในครั้งนี้ เช่น เรียนรู้ว่าจะจัดทำแผนเพื่อแก้ปัญหาอื่นอีก จะไม่ทำอะไรบางอย่างดังเช่นที่ทำในครั้งนี้ แต่จะทำอะไรบางอย่าง เนื่องจาก .....” เป็นต้น ทั้งนี้ การเรียนรู้จากการกระทำไม่หมายถึงความรู้ในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะ “รู้.....” จากการที่ผู้วิจัยได้รับการฝึกอบรมใหม่ เช่น รู้เทคนิคการวางแผน รู้เทคนิคการทำงานกับคนอื่น รู้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นต้น

4. ความรู้ใหม่ (New Knowledge) เป็นความรู้ใหม่จากการปฏิบัติ ไม่ใช่ความรู้จากการอ่านตำรา จากการฝึกอบรม ถือเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เช่นเดียวกัน หากงานวิจัยไม่มีคำตอบเกี่ยวกับความรู้ใหม่ (New Knowledge) มีแต่คำตอบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง (Change) การกระทำนั้นก็เพียงการบริหารจัดการหรือการพัฒนาแบบปกติทั่วไป ที่ทำแล้วทำเลย ผ่านแล้วผ่านไป แม้จะมีวงจรการทำงานคล้ายคลึงกันก็ตาม

ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นเป็นความรู้ชั่วคราวชั่วขณะในบริบทหนึ่ง ๆ ซึ่งหากพิจารณาความรู้ภายใต้วิธีคิดปฏิบัติตนตามดังกล่าวนั้นในเบื้องต้น ก็หมายถึงการเรียนรู้เพื่อที่จะรู้ อันจะนำไปสู่การคิดที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งนักคิดปฏิบัติตนจะไม่ตัดสินสิ่งที่ค้นพบต่อวิธีการแก้ปัญหาที่ตีปัญหาหนึ่ง ๆ ว่าถูกหรือผิด แต่จะเรียกสิ่งนั้นว่าความจริงชั่วคราว (Temporary Truth) เพราะเมื่อเวลาผ่านไปและสังคมเปลี่ยนไปคำตอบที่เกิดขึ้น ณ เวลานั้นก็จะล้าสมัย ไม่ใช่คำตอบสำหรับเวลาใหม่ที่ตามมา

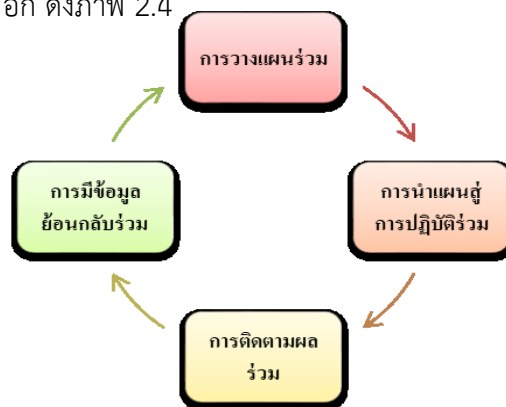
โดยทฤษฎีถือว่าความรู้ใหม่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้น การนำเสนอว่าอะไรคือความรู้ใหม่จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จึงกำหนดได้จากการพิจารณาร่วมกันของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยในขั้นตอนการสะท้อนผล (Reflecting) เช่น พิจารณาว่า “จากการบูรณาการในแนวคิดระหว่างนักวิจัยที่มีความรู้เชิงทฤษฎี กับผู้ร่วมวิจัยที่มีความรู้เชิงประสบการณ์ในพื้นที่ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนของการทำงาน เมื่อประมวลเป็นภาพโดยรวมแล้วได้ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ที่นำมาแก้ปัญหาแตกต่างจากทฤษฎีหรือแตกต่างจากที่เคยทำกันมาแต่เดิมอะไรบ้าง?” ดังนั้น ความรู้ใหม่ (New Knowledge) ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นผลจากการรวบรวมข้อมูล

(Data) และสารสนเทศ (Information) ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน (Action) ในแต่ละส่วนงาน (Parts) เมื่อนำมาเชื่อมโยงกัน (Connection of Parts) จะก่อให้เกิดภาพความรู้ใหม่ (a Whole) ซึ่งความรู้ใหม่ที่ได้รับนี้ หากเชื่อมโยงกันหลากหลาย (Joining of Wholes) จะเป็นภูมิปัญญา (Wisdom) ดูภาพแนวคิดการกำหนดความรู้ใหม่จากการกระทำ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แนวการกำหนดความรู้ใหม่ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ในทางปฏิบัติ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นทั้งการทำวิจัย การบริหาร การพัฒนา และการทำงานเพื่อการแก้ปัญหาในเวลาเดียวกัน โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยจะร่วมกันวิเคราะห์สภาพการณ์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง จากนั้นจึงกำหนดแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้นแล้วนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ในช่วงการปฏิบัติงานตามแผน ก็จะมีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงแก้ไข และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน ก็มีการประเมินผลสรุปโดยภาพรวม แล้วมีข้อมูลย้อนกลับ จากลักษณะดังกล่าว จึงมีข้อสังเกตว่า วงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีความคล้ายคลึงกับวงจรทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร/การพัฒนา/การทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผนร่วม (Shared Planning) 2) การนำแผนสู่การปฏิบัติร่วม (Shared Acting/Implementing) 3) การติดตามผลร่วม (Shared Observing/Monitoring/Evaluating) 4) การมีข้อมูลย้อนกลับร่วม (Shared Reflecting/Feedback) เพื่อเข้าสู่วงจรการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ อีก ดังภาพ 2.4



ภาพที่ 2.4 วงจรทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร/การพัฒนา/การทำงานแบบมีส่วนร่วม



จากแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามทัศนะของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2558) ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเพื่อกำหนดเป็นข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1) การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจะมุ่งศึกษาใน 2 ประเด็นหลัก คือ 1) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่กำหนด 2) เพื่อศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่คาดหวัง ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล กลุ่มบุคคลในโรงเรียน และองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

2) การกำหนดสถานที่เพื่อการวิจัยและผู้ร่วมการวิจัยสถานที่วิจัยคือโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น

3) การกำหนดวงจรการวิจัยและระยะเวลา ผู้วิจัยกำหนดวงจรการวิจัย 2 วงจร วงจรแรกดำเนินการในภาคเรียนที่ 1 ช่วงเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนตุลาคม วงจรที่สองดำเนินการในภาคเรียนที่ 2 ช่วงเดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนเมษายน ปีการศึกษา 2558

โดยภาพรวมทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดหลัก คือ รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ วิโรจน์ สารรัตน์ (2558) พัฒนาขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดดังกล่าวมีความครอบคลุมสามารถนำหลักการสู่การปฏิบัติได้ทันที

#### แนวคิดหลัก

1. คำนึงถึงรูปแบบการวิจัยที่เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ (Critical Science) การนำเสนอผลการวิจัยที่อิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Approach) แสดงหลักฐานประกอบ ทั้งข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร ความรู้ใหม่ หรืออื่น ๆ ถึงสิ่งที่ได้ร่วมคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสะท้อนผลการเปลี่ยนแปลง ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มผู้ร่วมวิจัย และระดับองค์การ รวมทั้งความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น

2. ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจร วงจรละ 1 ภาคเรียน โดยมีขั้นตอนการวิจัย 10 ขั้นตอน ยึดถือหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการ และบทบาทของนักวิจัย 10 ประการ ตามที่กล่าวในบทที่ 2 โดยเฉพาะจรรยาบรรณเกี่ยวกับการแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบ และจรรยาบรรณผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงาน แต่ผู้ที่ไม่ประสงค์ มีส่วนร่วมต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล เพราะเป็นจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับสิทธิส่วนบุคคล

3. ให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่จะต้องทบทวนขึ้นมาอย่างมีจุดมุ่งหมายอย่างมี ความหมาย และอย่างมีประโยชน์ที่จะทำให้ผู้วิจัยมีความไวเชิงทฤษฎีต่อการนำไปใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือการให้ คำแนะนำต่อผู้ร่วมวิจัย ในลักษณะที่ไม่ใช่เป็นการยึดเย็ด ไม่ให้เป็นตัวชี้้นำหรือไม่ให้มีอิทธิพลต่อการนำไปปฏิบัติของผู้ร่วมวิจัย แต่จะต้องคำนึงถึงการเป็นทางเลือก การเป็นตัวเสริม

4. การสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องว่า ทฤษฎีกับการปฏิบัติเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ไม่ได้เป็นเส้นขนานที่ไม่มีวันบรรจบกัน สร้างกรอบแนวคิดให้ผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและ ตระหนักถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในลักษณะสามเส้าระหว่าง “การวิจัย” “ทฤษฎี” และ “การปฏิบัติ” หรือ “นักวิจัย” “นักทฤษฎี” และ “นักปฏิบัติ”

5. แสดงบทบาทการส่งเสริมสนับสนุนการเสริมพลังทางวิชาการ (Academic Empowerment) แก่ผู้ร่วมวิจัย โดยหากมีการตัดสินใจร่วมกันจากผู้ร่วมวิจัยว่ามีความประสงค์ที่จะศึกษาหาความรู้ความเข้าใจหรือเพิ่มพูนโลกทัศน์เพิ่มเติม เช่น การศึกษาดูงานของบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำประสบผลสำเร็จ การจัดอบรมสัมมนา การเชิญวิทยากร เป็นต้น ผู้วิจัยจะทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยด้วย

6. ผู้วิจัยเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติตามแผนเชิงปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดตามหลักการ “มุ่งการเปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล” พยายามไม่ให้ความช่วยเหลือใด ๆ ที่ได้ อย่างง่าย ๆ หรือสำเร็จรูป เกินไป

7. ให้มีการบันทึกผลการดำเนินงานทั้งของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย โดยคำนึงถึงหลักการบันทึก 1) การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ 2) การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายถึงสิ่งที่ปฏิบัติ 3) การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคมและรูปแบบองค์การ 4) การพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย และจัดให้มีการพบปะ สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นระยะ ๆ ตามหลักการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน การวิเคราะห์ วิพากษ์และประเมินตนเอง ตลอดจนเกิดการระดมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

## 2.4 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

ในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร พบว่า มี 3 หัวข้อที่เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ คือ 1) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ และ 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ จะได้นำเสนอรายละเอียดเป็นลำดับต่อไปนี้

### 2.4.1 สังคมแห่งการเรียนรู้

สภาพของสังคมไทยภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศไทยทั้งในปัจจุบันและอนาคต ที่ผ่านมามีสังคมไทยได้พึ่งพิงระบบการปกครองของรัฐ โดยรัฐจะต้องเป็นผู้จัดหาและจัดการให้ นั่นไม่สามารถที่จะตอบสนองความต้องการทั้งหลายทั้งปวงของสังคมทั้งหมดได้ จึงได้สะท้อนถึงปัญหาเชิงโครงสร้างของการพัฒนาประเทศที่ไม่สมดุล ไม่ยั่งยืน และอ่อนไหวต่อผลกระทบจากความผันผวนของปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีการเตรียมระบบภูมิคุ้มกันด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอและพร้อมรับ ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในประเทศ ทั้งนี้ การขับเคลื่อน กระบวนการพัฒนาทุกขั้นตอนต้องใช้ “ความรอบรู้” ในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบ เป็นไปตามลำดับขั้นตอนและสอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมไทย อันเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ (สรุป สารระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559) (nesdb.go.th, 2551) ในระดับโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมไทยก็ต้องมีการพัฒนาในท่ามกลางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน สมดังที่ สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2555) ได้กล่าวว่าปัจจุบันโรงเรียนทุกแห่งพยายามเพิ่มคุณภาพการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาแต่ตามปกติโรงเรียนโดยทั่วไปไม่สามารถพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพการบริหารตามที่ต้องการได้ ต้องมีองค์ประกอบที่จะทำให้โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบดังกล่าวคือกิจกรรมที่จะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากร (Padler, Burgogyne, Boydell, 1997) เพื่อให้สามารถแข่งขันกับโรงเรียนอื่น ๆ และแข่งขันกับตนเองให้บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด คือต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพ ต้องเรียนรู้ได้รวดเร็วกว่าโรงเรียนอื่น ๆ (O’Keeffe, 2002) ด้วยการสร้างพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้โดยผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ต้องพยายามหากิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร หากบุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แล้ว โรงเรียนก็จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์การ ได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันสร้างผลลัพธ์ที่องค์การต้องการ โดยองค์การสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนได้คิดใหม่ ได้ทำงานร่วมกันและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างองค์ความรู้เป็นเอกลักษณ์ให้้องค์การ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2543) องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่รักษาองค์ความรู้เกี่ยวกับผลผลิตและกระบวนการผลิต รับผิดชอบต่อเปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคมเมื่อพบปัญหาที่แก้ปัญหาก็แก้ปัญหาคือใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ (Argyris, 1999) องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่สมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเอง เพื่อสร้างสรรค์งานและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์การที่กระตุ้นให้สมาชิกมีแนวคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ กระตุ้นให้สมาชิกมีความทะเยอทะยานมีแรงบันดาลใจ และได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ซึ่งกันและกัน ทำให้องค์การขยายศักยภาพในการแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Hoy & Miskel, 2008) องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสถานที่ที่ครูขยายความคิด ความรู้ความสามารถในการสร้างความสำเร็จในการทำงานโดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน ได้รับการสนับสนุนให้สมความปรารถนาที่จะเรียนรู้ ทราบวิธีการหาความรู้ร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมและการแก้ปัญหา (Watsons and Marsick, 1993) องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่สมาชิกมีพลังในการศึกษา เก็บสะสมองค์ความรู้และพัฒนาเป็นองค์การที่สามารถใช้ความรู้บริหารจัดการองค์การให้ประสบผลสำเร็จ (Marquardt, 1996) และ สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2555) ยังได้สรุปว่า ในการสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้กิจกรรมตามระบบการเรียนรู้ (Learning Subsystem) ของ (Marquardt, 1996) เพื่อกระตุ้น ส่งเสริม ให้บุคลากรในสังกัดปรับเปลี่ยนมาเป็น “บุคคลแห่งการเรียนรู้” เมื่อครูปรับค่านิยมและพฤติกรรมหาความรู้แล้ว ครูก็สามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงการสอนของตนให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นครูยังได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ตนได้ศึกษากับเพื่อนร่วมงานก่อให้เกิดการถ่ายโยงการเรียนรู้ในระหว่างทีมงานและระหว่างทีมงาน ในที่สุดปฏิสัมพันธ์ระหว่างทีมงานจะก่อให้เกิด “การเรียนรู้ระดับโรงเรียน” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง “โรงเรียนก็จะมีสภาพเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้”

ในอดีตถึงปัจจุบันสังคมไทยห่างไกลจากการเป็น “สังคมการเรียนรู้” มาถึงวันนี้เราต่างก็ตระหนักดีว่า การเรียนรู้เป็นพันธกิจแห่งชีวิตที่ทุกคน ไม่ว่าบุคคลเหล่านั้นจะอยู่ในชุมชน ท้องถิ่นหรือองค์กรใดก็ตามต่างจะต้องร่วมกันรับผิดชอบ จะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่คือ ต้องมองให้เห็นว่าแท้จริงแล้ว คนทุกคนล้วนมีศักยภาพอยู่ในตนด้วยกันทั้งสิ้น แต่ละคนจะต้องภาคภูมิใจในสิ่งที่ตนมีในสิ่งที่ตนเป็น และต้องรู้จักเปิดใจ ใฝ่เรียนรู้ในสิ่งที่ตนยังไม่มี ต้องกล้า พยายามที่จะเปิดเผยว่าตนมีสิ่งที่ดีที่ต้องการจะรู้ กล้าพ้อที่จะขอความช่วยเหลือ ในขณะที่เดียวกันก็ใจกว้างพ้อที่จะเป็นผู้ให้พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สังคมไทยในอนาคตจะเป็นสังคมฐานความรู้ที่การเรียนรู้ ความรู้ และนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมและสร้างสภาพการณ์เพื่อให้ คนไทยทุกคนมีสิทธิและความเสมอภาคในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สังคมแห่งการเรียนรู้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา ที่ตระหนักถึงความสำคัญ ความจำเป็นของการเรียนรู้ที่ทุกคนและ ทุกส่วนในสังคมมีความใฝ่รู้ และพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นเรื่องที่เกิดขึ้น และมีความต่อเนื่องเป็นปกติวิสัยในชีวิตประจำวันของทุกคน เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ของทุกคน ในทุกสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม การเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ต้องดำเนินการโดยยึดหลักให้ทุกภาคส่วนของสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชน ท้องถิ่น การสนับสนุนให้สังคมทุกส่วนและทุกระดับได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ และสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จะทำให้เกิดพลังชุมชนท้องถิ่นที่เข้มแข็ง อันเป็นรากฐานที่มั่นคงในการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีความยั่งยืนตลอดไป

#### 2.4.1.1 คำจำกัดความของการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้

สังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายเมื่อไม่นานมานี้ ทั้งในหน่วยงานของรัฐและเอกชน และเชื่อกันว่าสังคมแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับประเทศชาติ เพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้ในเศรษฐกิจยุคโลกาภิวัตน์ ได้มีนักวิชาการได้ให้คำนิยามหรือคำจำกัดความ ของคำศัพท์เกี่ยวกับสังคมแห่งการเรียนรู้ไว้หลากหลาย ในที่นี้ นิยามของคำว่า การเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ มนุษย์เรานั้น มีการเรียนรู้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการดำเนินชีวิตในวันหนึ่ง ๆ เราทุกคนอาจต้องเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกับที่เคยประสบการณืมา แต่ไม่ได้เป็นสถานการณ์ที่ตรงกันเลยทีเดียว มนุษย์จึงได้เรียนรู้ที่จะปรับตัวด้วยการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ กับสถานการณ์ที่ตนประสบอยู่ เป็นไปได้ยากยิ่งที่ที่เมื่อถามถึงคำจำกัดความของการเรียนรู้ แล้วจะสามารถบอกได้ทันทีว่า การเรียนรู้ คือ อะไร ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จึงขอเสนอคำจำกัดความของการเรียนรู้จากนักจิตวิทยาและนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน โดย Marcy P. Driscoll (2000) ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวรอันเป็นผลมาจากประสบการณ์และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว ยังมีนักการศึกษาไทยหลายท่านได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ เช่นเดียวกับ สุรางค์ โค้วตระกูล (2553) ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนพฤติกรรมซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม หรือจากการฝึกหัด รวมทั้งการเปลี่ยนปริมาณความรู้ของผู้เรียน ส่วน สิริอร วิชชาวุธ (2554) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้มีองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ 1) มนุษย์ต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจาก “ไม่รู้” เป็น “รู้” “ทำไม่ได้” เป็น “ทำได้” “ไม่เคยทำ” เป็น “ทำ” 2) การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนั้นต้องเป็นไปอย่างถาวร (Permanent not Temporary) และ 3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้น เกิดจากประสบการณ์การฝึกฝนและการฝึกหัด ไม่ใช่จากเหตุอื่น ๆ นอกจากนั้น จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ (2554) กล่าวว่า การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์และการฝึกหัด พฤติกรรมที่เป็น การเปลี่ยนแปลงเพียงชั่วคราวไม่จัดว่าเกิดจากการเรียนรู้ เช่น ความเหน็ดเหนื่อย ผลจากการกินยา การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากภาวะ เป็นต้น และชวรินทร์ ชาญศิลป์ (2555) ได้สรุปว่า การเรียนรู้หมายถึง การเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลอันเนื่องมาจากการเผชิญสถานการณ์ โดยเฉพาะ

สถานการณ์ซ้ำ ๆ โดยที่ไม่ได้เป็นสัญญาณ หรือเป็นส่วนของพัฒนาการโดยปกติ ซึ่งอัซรา เอ็บสุลลิลี (2556) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า หมายถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากประสบการณ์หรือการฝึกฝน แต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์มิได้เป็นการเรียนรู้เสมอไป โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงชั่วคราวในช่วงระยะหนึ่งซึ่งเกิดจากการมีสิ่งเร้ามากระตุ้น

นอกจากนั้นในเว็บไซต์ [candmbsri.wordpress.com](http://candmbsri.wordpress.com) (2015) ได้ให้คำจำกัดความ การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวรของบุคคลอันเป็นผลมาจากประสบการณ์ในอดีต ทั้งจากการฝึกฝนและการที่มนุษย์ได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมรอบตัว และมีปริมาณของความรู้ที่เพิ่มขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวนี้ไม่ได้ เกิดขึ้นจากการกินยา ความเหน็ดเหนื่อย หรือเป็นผลเนื่องมาจากภาวะ สอดคล้องกับ ปารีชาติ วลัยเสถียร (2549) ได้อธิบายความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้คือ กระบวนการทางความคิด และการกระทำที่ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในเนื้อหาสาระความรู้ และ การปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรม ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่ บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม หรือจากการฝึกหัด รวมทั้ง การเปลี่ยนแปลงปริมาณความรู้ของ บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการนึกคิด การวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา โดยการเรียนรู้ในเรื่องใด ๆ คือความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ และการเชื่อมโยงกับสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันกับเรื่องนั้น ๆ และ (Bloom) (อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2543) ได้อธิบายความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนไปจากเดิม ซึ่งสืบเนื่อง มาจากประสบการณ์ เมื่อเกิดการเรียนรู้แต่ละครั้งจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม 3 ด้าน จึงจะเป็นการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังนี้ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ ความคิด ความเข้าใจ (Cognitive Domain) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสมอง เช่น การเรียนรู้ความคิดรวบยอด
2. การเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์ หรือความรู้สึก (Affective Domain) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ เช่น ความเชื่อ ความสนใจ เจตคติ ค่านิยม
3. การเปลี่ยนแปลงด้านการเคลื่อนไหวของร่างกาย (Psychomotor Domain) เพื่อให้เกิดความชำนาญและทักษะ เช่น การว่ายน้ำ การเล่นกีฬา ซึ่งก็สอดคล้องกับ พงษ์พันธ์ พงษ์โสภาน (2542) ให้ความหมายของการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม อันเนื่องมาจากประสบการณ์หรือมาจากการฝึกหัดเท่านั้น การ เปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เป็นผลมาจากการใช้ยาหรือสิ่งเสพติด หรืออุบัติเหตุไม่ถือว่าเป็นการเรียนรู้ เช่นเดียวกันกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ได้ระบุว่า การเรียนรู้ หมายถึง การกระทำของคนที่ต้องการจะทำความเข้าใจกับประสบการณ์ที่ได้พบซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องกับการ เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ค่านิยม รวมทั้ง ศักยภาพในการใคร่ครวญ การเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพย่อมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา และสารานุกรมเสรีออนไลน์ [th.wikipedia.org](http://th.wikipedia.org) (2558) ให้คำจำกัดความการเรียนรู้ว่า หมายถึง การได้รับความรู้ พฤติกรรม ทักษะ คุณค่า หรือความพึงใจ ที่เป็นสิ่งแปลกใหม่หรือปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ และอาจเกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์สารสนเทศชนิดต่าง ๆ ผู้ประมวลทักษะของการเรียนรู้เป็นได้ทั้งมนุษย์ สัตว์ และเครื่องจักรบางชนิด ความก้าวหน้าในการเรียนรู้เมื่อเทียบกับเวลาเป็นแนวโน้มเป็นเส้นโค้งแห่งการเรียนรู้ (Learning/Curve)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการเรียนรู้ว่า เป็นกระบวนการทางความคิดและการกระทำที่ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรม สืบเนื่องมาจากประสบการณ์และการฝึกหัด อาจเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และ ความเข้าใจ เป็นต้น ซึ่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพย่อมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

ส่วนคำจำกัดความของสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สังคมที่มีกระบวนการส่งเสริมให้สมาชิกในสังคมใช้ประโยชน์จากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน เพื่อพัฒนาความรู้ ความคิด และความสามารถของตน ซึ่งจะช่วยให้ชีวิตคนโดยส่วนรวมเป็นไปอย่างราบรื่น (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2538)

แม้นมาส ซวลิต (2540) ได้ให้คำจำกัดความสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่เข้าใจความสำคัญของการเรียนรู้ เพื่อดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีคุณภาพและมีส่วนร่วมในการสร้างความผาสุกและความเจริญของสังคม

Edwards (อ้างถึงใน Smith. 2004) ได้ให้ความหมายของสังคมแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. สังคมแห่งการเรียนรู้เป็นสังคมแห่งการศึกษา ทำให้คนในสังคมมีความตื่นตัว มีประชาธิปไตย และมีโอกาสที่เท่าเทียมกัน สังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. สังคมแห่งการเรียนรู้เป็นตลาดการเรียนรู้ จุดมุ่งหมายเพื่อเป็นตลาดแห่งโอกาส ของการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อให้มีทักษะและความสามารถที่ทันกับเหตุการณ์
3. สังคมแห่งการเรียนรู้เป็นสังคมที่ผู้เรียนต้องปรับการเรียนรู้ให้เข้ากับชีวิต ใช้แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อสนับสนุนวิถีการดำเนินชีวิตของผู้เรียน

Stewart (1998) ได้อธิบายถึง สังคมแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นสังคมที่มีการเพิ่ม ทักษะและความรู้อย่างเป็นระบบให้สมาชิกในสังคม เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมใหม่ ๆ ทางเทคโนโลยี ซึ่งจะทำให้เป็นสังคมที่ได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในตลาดโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของสังคมแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นสังคมที่มีการเพิ่มทักษะ และความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้คนในสังคมนั้น ๆ สามารถพัฒนาตนเองและสังคมอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งจะทำให้สังคมได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในตลาดโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

#### 2.4.1.2 หลักการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

ในการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้คนในสังคมนั้น ๆ สามารถพัฒนาตนเองและสังคมอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา (กุลธร เลิศสุริยะกุล, 2548) ซึ่งมีหลักการส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ คือ

1. การศึกษาและการเรียนรู้เป็นกลไกสำคัญต่อการแก้ปัญหาและการพัฒนา
2. การมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชนท้องถิ่น
3. ยึดชุมชนท้องถิ่นเป็นฐานของการพัฒนา ซึ่งมีกระบวนการเรียนรู้ โดยใช้ศักยภาพ และทรัพยากรในชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก

4. มีการบูรณาการ การเรียนรู้ การดำเนินชีวิต และการประกอบอาชีพหรือการทำมาหากินอย่างผสมกลมกลืน กล่าวได้ว่าการเรียนรู้เป็นกลไกสำคัญในการแก้ปัญหาและการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเรียนรู้ในเชิงบูรณาการ ที่เชื่อมโยง คน ชุมชนท้องถิ่น ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม รวมทั้ง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น

สรุปได้ว่า การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องเสริมสร้างให้คนไทยทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และมีการจัดระบบ การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศและความรู้ ทำให้สะดวกต่อการเรียนรู้ การถ่ายทอด การเผยแพร่ความรู้ และการแบ่งปันความรู้ เพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ให้เกิดขึ้นในชุมชนท้องถิ่นหรือสังคม

#### 2.4.1.3 องค์ประกอบที่สำคัญของสังคมแห่งการเรียนรู้

การเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการสำคัญที่จะต้องเร่งดำเนินการเพื่อประกันโอกาสให้คนไทยทุกคนมีสิทธิและความเสมอภาคในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญของสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ (กุลธร เลิศสุริยะกุล. 2548) ดังนี้คือ

1. บุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาทักษะความสามารถในการเรียนรู้ แสวงหาความรู้ เพื่อให้ประชาชนโดยรวมเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคคลแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะดังนี้คือ

1.1 ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเรียนรู้

1.2 มีทักษะและกระบวนการคิดวิเคราะห์ และแก้ปัญหา สามารถใช้ความรู้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.3 มีความใฝ่รู้ สามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง

1.4 สามารถที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงอายุแต่ละวัยด้วยรูปแบบที่หลากหลายยืดหยุ่น และมีคุณภาพตามความต้องการ ความสนใจ และความถนัด

2. แหล่งการเรียนรู้ มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ด้วยเหตุผลดังนี้คือ

2.1 เพื่อให้มีแหล่งเรียนรู้เพียงพอ หลากหลาย ทั่วถึง ครอบคลุมประชากรทุกพื้นที่ ทุกกลุ่ม

2.2 มีระบบข้อมูล สารสนเทศ แหล่งการเรียนรู้ เพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกัน

2.3 มีการจัดระบบเครือข่ายเชื่อมโยงแหล่งการเรียนรู้ เพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกัน

2.4 มีการพัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีศักยภาพในการให้บริการการเรียนรู้ และมีความพร้อมของปัจจัยอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้

3. องค์ความรู้ เป็นการพัฒนาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ให้เป็นองค์ความรู้ โดยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้คือ

3.1 มีระบบการจัดหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อแสวงหาองค์ความรู้ที่มีประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรหรือชุมชนท้องถิ่น

3.2 มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บและค้นคืนองค์ความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถใช้ประโยชน์ได้ทันเหตุการณ์

3.3 มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของ สังคม โลกและบริบทของสังคมไทย

3.4 มีการสร้างองค์ความรู้หรือเนื้อหาการเรียนรู้ที่สอดคล้องเหมาะสมกับศักยภาพ และความต้องการการเรียนรู้ของบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรหรือชุมชนท้องถิ่น โดยพัฒนาความรู้ จากฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่เดิม และจากฐานความรู้ด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของการพัฒนาแต่ละชุมชนท้องถิ่น

4. การจัดการความรู้ โดยมีวิธีการที่เอื้อให้การจัดการความรู้ในองค์กรหรือชุมชนท้องถิ่น หรือสังคม เป็นไปได้โดยง่าย ดังนี้ คือ

4.1 พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีระบบการจัดการสร้างแรงจูงใจ วัฒนธรรม ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

4.2 พัฒนาบุคคล องค์กร ผู้ดำเนินงานและผู้เกี่ยวข้องในการจัดส่งเสริมการเรียนรู้ ของ ประชาชน รวมทั้งการพัฒนาทักษะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและ แหล่ง เรียนรู้ประเภทต่าง ๆ

4.3 พัฒนากลไก กระบวนการถ่ายทอดความรู้ให้ประชาชน สามารถเข้าถึงองค์ ความรู้ ได้อย่างเสมอภาค รวมทั้งการพัฒนาระบบบริหารจัดการการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ได้ อย่างเสมอภาค

4.4 การสร้างบรรยากาศเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกหนทุกแห่ง ไม่ว่าจะ เป็น ครอบครั้ว องค์กร สถาบัน ชุมชนท้องถิ่น สังคม ให้ประชาชนมีโอกาสเข้าสู่กระบวนการ เรียนรู้ได้ ตลอดเวลา

4.5 มีการบูรณาการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ปัญหาและการพัฒนาที่เหมาะสม กับ สภาพของชุมชนท้องถิ่น

ในปัจจุบันสังคมไทยเป็นสังคมฐานความรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ที่ต้องใช้ความรู้และ นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเสริมสร้างความรู้ที่เข้มแข็งให้กับ ประเทศชาติให้ทันกับภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ดังนั้น มนุษย์ทุกชาติทุกศาสนาต้องมี ความสามารถปรับตัวให้มีความรู้เท่าทันไม่ให้เกิดอยู่ในฐานะผู้เสียเปรียบ ตลอดจนสร้างสภาพการณ์ให้ คนไทยทุกคนมีสิทธิและความเสมอภาคในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (ศรีมงคล เทพเรณู, 2560) ได้สรุปว่า องค์ประกอบที่สำคัญของสังคมแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย

1. บุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นบุคคลที่มีความตระหนักถึงความสำคัญ ความจำเป็นของการ เรียนรู้เพื่อให้มีทักษะ กระบวนการคิด การวิเคราะห์ สังเคราะห์และแก้ปัญหา มีความใฝ่รู้สามารถ สร้างกระบวนการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และสามารถใช้ความรู้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถเรียนรู้ ได้อย่างต่อเนื่องอย่างมีคุณภาพตามความต้องการ ความสนใจและความถนัด

2. แหล่งการเรียนรู้เป็นสถานที่ให้ความรู้และเพื่อให้มีแหล่งเรียนรู้ให้เพียงพอหลากหลาย ทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย ต้องมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของแหล่งเรียนรู้ทุกประเภท โดยการ จัดระบบเครือข่ายเชื่อมโยงแหล่งการเรียนรู้ มีการพัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ที่มีในสังคมให้มีลักษณะ



เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีศักยภาพในการบริการการเรียนรู้ มีความพร้อมอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับศักยภาพของสังคม

3. องค์ความรู้ มีระบบการจัดการและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดเก็บและค้นคว้าองค์ความรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกเพราะบริบทของสังคมไทย โดยการพัฒนาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่กับฐานความรู้ นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลกลุ่มหรือชุมชนเพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละชุมชน

4. การจัดการความรู้เริ่มจากการพัฒนารูปแบบ การเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนากลไกกระบวนการถ่ายทอดความรู้ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างเสมอภาค พัฒนาระบบบริหารจัดการ การใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ให้ประชาชนสามารถเข้าสู่องค์ความรู้ได้ตลอดเวลาและต้องมีการพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้จัดการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชน พัฒนาทักษะความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ให้สามารถเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีการบูรณาการใช้ความรู้เป็นฐานในการแก้ปัญหาและพัฒนาที่เหมาะสมกับสภาพชุมชน

ในฐานะที่โรงเรียนวัดศรีจันทร์ เป็นโรงเรียนที่มีบทบาทหน้าที่จัดการเรียนรู้หรือเป็นผู้จัดการเรียนรู้ ผลิตผู้ที่จะเติบโตในอนาคตเพื่อเป็นกำลังสำคัญของชาติ อาจมีบางคนต้องไปจัดการเรียนรู้ จำเป็นต้องมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับตัวของนักเรียน เพราะกระบวนการจัดการเรียนรู้คือ การทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามลักษณะที่สังคมยอมรับว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ที่โรงเรียนที่ดีมีคุณภาพควรเป็นจัดให้ ดังนั้นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับนักเรียนเมื่อผ่านการเรียนรู้แล้วตามทัศนะของ (ศรีมงคล เทพเรณู, 2560) จะมี 3 ลักษณะ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นเป็นพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจากเดิม หมายความว่า ก่อนการเรียนรู้และหลังการเรียนรู้จะต้องแตกต่างกัน ซึ่งอาจจะเปลี่ยนแปลงไปทั้งทางที่ดีและไม่ดีก็เป็นได้
2. พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นต้องเป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะถาวร
3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นจะต้องเนื่องมาจากประสบการณ์ ถ้าเป็นการเปลี่ยนแปลงมาจากมูลเหตุอื่น เช่น วุฒิภาวะ ความพิการ ความคุ้นเคย จะไม่จัดว่าเป็นการเรียนรู้สืบเนื่องจากวุฒิภาวะ

ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิมไปสู่เป็นพฤติกรรมใหม่ สืบเนื่องจากประสบการณ์ การฝึกหัด ทำซ้ำ ๆ บ่อย ๆ จนกลายเป็นพฤติกรรมถาวร จึงเรียกว่า “เกิดการเรียนรู้”

นอกจากนั้น ศรีมงคล เทพเรณู (2560) ยังได้ให้ทัศนะที่น่าฟังว่า ผลลัพธ์ที่เกิดจากผลการเรียนรู้สามารถจำแนกได้ 4 ด้าน ได้แก่ ความดี ความรู้ ความคิดและความสามารถที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐาน คุณวุฒิระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ ด้านคุณธรรมและความเป็นพลเมือง โดยเฉพาะความฉลาดทางศีลธรรม ด้านแรงบันดาลใจและจินตนาการ ด้านความรู้เพื่อการดำรงชีวิตและศึกษาต่อ ด้านความคิดและเหตุผล ด้านทักษะ โดยเฉพาะการคำนวณ ภาษาและการสื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะชีวิตและอาชีพ และด้านภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การจัดการและควบคุมตัวเองการเป็นผู้นำและการจัดระบบงาน นอกจากนี้ ผลลัพธ์จากการเรียนรู้ ยังสามารถนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานและการประเมินการเรียนรู้ หลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนต้องให้บรรลุถึงผลลัพธ์การเรียนการสอนและการ

จัดการกับบริบท สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้และความสุขของผู้เรียนให้มากที่สุด

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ที่ต้องการพัฒนาให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้นั้นมีความเกี่ยวข้องกับการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างแยกไม่ออก จากการศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญของสังคมแห่งการเรียนรู้ ทำให้ตระหนักว่าต้องมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเน้นที่ผลผลิต (Out Put) ของตนเองเป็นอันดับแรก จึงจะสามารถนำผลผลิตนั้นมาเป็นข้อกำหนดในการพัฒนาตนเองจากสังคมแห่งการเรียนรู้ได้ เนื่องจากสังคมแห่งการเรียนรู้เป็นมาตรฐานการกล่อมเกลายบุคคลให้สามารถเพิ่มพูนคุณภาพชีวิตตลอดเวลา มีผลทางเพิ่มคุณลักษณะด้านสมรรถภาพอย่างครบถ้วนให้กับบุคคลนั้น ๆ

#### 2.4.1.4 ระดับของสังคมแห่งการเรียนรู้

สังคมแห่งการเรียนรู้ คือ สังคมที่ประกอบด้วยบุคคลที่ตระหนักในความจำเป็นและความสำคัญของการเรียนรู้ เพื่อดำรงชีวิตในสังคมได้ดี มีคุณภาพ และมีส่วนร่วมในการจรรโลง ความผาสุก และความเจริญของสังคม ระดับของสังคมแห่งการเรียนรู้อาจแบ่งได้ 4 ระดับ (กุลธร เลิศสุริยะกุล 2548) ดังนี้ คือ

1. ครอบครัวแห่งการเรียนรู้ คือ ครอบครัวที่มีการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมของสมาชิกในครอบครัว

2. กลุ่มแห่งการเรียนรู้ คือ กลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลประโยชน์ร่วมกัน อาจเป็นกลุ่มอาชีพ กลุ่มบำเพ็ญประโยชน์ กลุ่มพลังทางสังคม หรือกลุ่มกิจกรรมประเภทต่าง ๆ ตัวอย่างกลุ่มแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มพัฒนาผ้าทอพื้นบ้าน เป็นต้น

3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ หน่วยงานหรือองค์กรภาครัฐ องค์กรเอกชน องค์กรธุรกิจ สถาบัน สถานประกอบการ ฯลฯ ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทำงานหรือผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับเกิดการเรียนรู้ ส่งสมความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนา วิถีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน ตัวอย่างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด กรมส่งเสริม การเกษตร และองค์กรบริหารส่วนตำบลท่าข้าม เป็นต้น

4. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือกลุ่มทางสังคมที่อยู่อาศัยร่วมกันในอาณาบริเวณเดียวกัน เช่น ครอบครัว ละแวกบ้าน หมู่บ้าน ตำบล หรือเรียกเป็นอย่างอื่น มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มีการติดต่อสื่อสารและเรียนรู้ร่วมกัน มีความผูกพันเอื้ออาทรกัน ภายใต้บรรทัดฐานและวัฒนธรรมเดียวกัน ร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน (วิลาวัลย์ โชติเบญจมาภรณ์, 2545) สำหรับชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นชุมชนที่สนใจในการแสวงหาความรู้ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กลั่นกรอง ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง (Learning by Doing) ส่งสมบทเรียน และปัญญาที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เกิด ความเข้มแข็งจากฐานราก สร้างกระบวนการการพัฒนาแบบรากหญ้าและวัฒนธรรมในการ แสวงหาความรู้ ตัวอย่างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนไม้เรียง จังหวัดนครศรีธรรมราช เครือข่ายโรงเรียนชวนาจังหวัดนครสวรรค์ เครือข่ายอินแปง จังหวัดสกลนคร เป็นต้น

สรุปได้ว่าการแบ่งระดับของสังคมแห่งการเรียนรู้ นั้น จะเริ่มต้นจากสังคมปฐมฐาน คือ ครอบครัว ที่มีบรรยากาศและกิจกรรมการเรียนรู้มีส่วนร่วมของสมาชิกในครอบครัว แล้วขยายสู่กลุ่ม องค์กร และชุมชนท้องถิ่นและสังคมในลำดับต่อไป

#### 2.4.1.5 ตัวชี้วัดความสำเร็จการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

ในการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้สังคมทุกภาคส่วน ทุกระดับได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จะทำให้เกิดพลังชุมชนที่เข้มแข็ง อันเป็นรากฐานที่มั่นคงในการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีความ ยั่งยืนตลอดไป ซึ่งการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ นั้น มีตัวชี้วัดความสำเร็จ (กุลธร เลิศสุริยะกุล, 2548) ดังนี้คือ

1. ชุมชนมีกระบวนการกลุ่ม มีประเด็นปัญหาพร้อมและมีกระบวนการแก้ปัญหาพร้อมกัน อย่างเป็นรูปธรรม
2. มีการจัดการให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง โดยอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของประชาชนและทุกภาคส่วนในสังคม
3. เกิดความรู้ ความคิด และทางเลือกใหม่ ๆ ขึ้นในสังคม โดยบุคคล กลุ่มคน ชุมชน ท้องถิ่น มีโอกาสเข้าถึงความรู้ มีการเรียนรู้ เกิดความคิดใหม่ ความรู้ใหม่ ทางเลือกใหม่ พลังใหม่ขึ้นในสังคม
4. ชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีเกิดการพึ่งพาตนเองและจัดการตนเองได้ มีการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น สังคมด้วยองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จของการเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้คือ ชุมชนท้องถิ่นมีกระบวนการกลุ่ม มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความรู้ ความคิด และทางเลือกใหม่ ๆ ทำให้ชุมชนท้องถิ่นเกิดการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดจากการจัดการแบบพึ่งพาตนเอง

#### 2.4.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้

ภายใต้สภาวะแวดล้อมของเศรษฐกิจสังคมยุคใหม่ที่เป็นโลกแห่งการเรียนรู้ โลกแห่งภูมิปัญญานั้น ย่อมหมายความว่า การที่องค์กร ชุมชนท้องถิ่น หรือบุคคลใด คิดตัดสินใจกระทำใด ๆ ย่อมต้องใช้ข้อมูล ข่าวสาร องค์ความรู้ และภูมิปัญญาเข้ามาเป็นองค์ประกอบในการดำเนินการ ดังนั้น ทุก ๆ องค์กรจึงต้องเพียรพยายามในการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งนับเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและจำเป็นในการบริหารองค์กรยุคใหม่ ที่มุ่งมั่นจะขยายขีดความสามารถของบุคลากรผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์กร รวมทั้งชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ โดยใช้แนวความคิดการบริหารจัดการความรู้ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าต่อตนเอง องค์กรหรือองค์กรชุมชนท้องถิ่น เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพที่สามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของสังคมโลก

ปัจจุบันคำว่า “การเรียนรู้” เป็นศัพท์ที่กลายมาเป็นสิ่งที่นักบริหาร นักจัดการให้ความสำคัญมากขึ้น เพราะเป็นสิ่งที่ใช้แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้ได้เปรียบเชิงการแข่งขัน นั่นคือปริมาณของความรู้ที่บุคลากรในองค์กรแต่ละคนนั้นสั่งสมและความสามารถในการนำความรู้ที่สั่งสมมาประยุกต์ใช้กับกิจกรรมงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคลากร

ในองค์กรได้ใช้ทรัพยากรความรู้ให้คุ้มค่าที่สุดที่สุดนั่นก็คือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตามหลักการทั่วไปของแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการประสานระหว่างสองแนวคิด กล่าวคือแนวคิดในเรื่องการจัดการความรู้และแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Bessant, 2000, Natarajan and Shekhar, 2000) การจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีหลักการที่เกี่ยวพันกันอย่างยิ่ง เรียกว่าหากจะกระทำสิ่งหนึ่งก็ต้องกระทำสิ่งหนึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นความพยายามที่จะทำให้ “องค์กร” (กลุ่มบุคคลที่เข้ามาดำเนินงานร่วมกัน ไม่ใช่ตึกอาคาร) เกิดการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ รายรอบองค์กรทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาทั้งในแง่ของตัวบุคลากรและในภาพรวมขององค์กร

ดังนั้นการจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ต้องมีการบริหารจัดการความรู้ควบคู่ไปด้วย ไม่เช่นนั้นก็จะเป็องค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ในนาม โดยไม่มีกิจกรรมใด ๆ ออกมา หรือไม่ก็จะมีการดำเนินการรวบรวมหรือแพร่กระจายความรู้แบบไร้ทิศทาง จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร แต่อาจก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองงบประมาณขององค์กร ในทางกลับกัน ถ้าหากองค์กรมีการจัดการความรู้ แต่ไม่ได้ให้ความสนใจกับการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ หรือผลักดันให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อาจเกิดปัญหาในลักษณะทำเสร็จแล้วก็เสร็จกันไป บุคลากรขาดความเข้าใจในเป้าหมายระยะยาว ดังนั้นการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นหลักการ ที่เกี่ยวพันกัน ต้องดำเนินการร่วมกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้หรือ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ยุทธนา แซ่เตียว, 2547) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและเรียบเรียงข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งคำจำกัดความ หลักสำคัญ และ การพัฒนา ความเป็องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 2.4.2.1 คำจำกัดความองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่ทำงาน ผลิตงานไปพร้อม ๆ กับเกิดการเรียนรู้ ส่งสมความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อม ๆ กับผลลัพธ์ (Out-put) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็คือผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ ภารกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งการสร้างคน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือส่วนที่เกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับองค์กรจะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน (วิจารณ์ พาณิช, 2545)

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542) ได้นิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง เป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้ เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนา มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำ เป็นองค์กรที่ส่งเสริมรูปแบบการคิดใหม่ ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่จะเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมของการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์ (2543) ได้นิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นองค์กรที่สมาชิกได้เรียนรู้ แบ่งปัน และใช้ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะปรับเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปไม่มีที่สิ้นสุด

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่ผู้บริหารรุ่นใหม่ต้องสร้างขึ้นและจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการแสวงหาโอกาสเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเชื่อที่ว่าหากบุคคลยิ่งเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตน ออกไป และองค์การที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

พจน์ สะเพียรชัย (2546) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้ร่วมกันและเรียนรู้อย่างมีพลังแล้วปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างต่อเนื่องในการที่จะพัฒนาให้ดีขึ้นเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้ การจัดการกับความรู้ และการใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การ และองค์การนั้นจะต้องสร้างพลังให้กับบุคคลากร ทั้งภายในและภายนอกองค์การ หรือบริษัทให้เรียนรู้ขณะทำงาน คือ การเรียนรู้ไปด้วยทำงานไปด้วย เรียนรู้เพื่อการพัฒนาการทำงาน ใช้เทคโนโลยีเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และผลิตผลงานให้สูงสุดด้วย

วิจารณ์ พานิช (2549) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่สามารถทำการสื่อสารเชื่อมโยงกัน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกันทำให้บุคคลและองค์การมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ และประสานเชื่อมโยงกันในลักษณะเครือข่ายการทำงานร่วมกัน (Organization Network) หรือที่เรียกว่า องค์การ (Chaordic Organization) ซึ่งมีลักษณะการทำงานคล้ายสิ่งมีชีวิตมีระบบการทำงาน ที่มีความสลับซับซ้อนแต่ก็มีระเบียบแบบแผนในการทำงาน

วีรุธ มาฆะศิรานนท์ (2549) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการสร้างพื้นฐานทางความคิดและระบบ และสร้างศักยภาพในเชิงปฏิบัติให้แก่ปัจเจกบุคคลและทีมงาน

สุจิตรา ธนานันท์ (2552) ได้สรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีความโดดเด่นในทางด้านการเรียนรู้ในระดับที่สูงซึ่งเป็นการเรียนรู้อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้นั้นเป็นไปโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์การ

นฤมล บุญพิมพ์ (2553) ได้กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การหรือหน่วยงานที่มีบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเพื่อสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมาย มีการกระตุ้นให้แสดงออก สมาชิกได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการส่งเสริมศักยภาพเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน มีการค้นหาและพัฒนาศักยภาพของบุคคลและทีมงาน

Argyris & Schon (1978) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยในขณะนั้นใช้คำว่า การเรียนรู้ในองค์การ หรือ Organizational Learning-OL ได้ให้คำนิยามการเรียนรู้ในองค์การว่า หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอในองค์การเพื่อลดทอนในสิ่งที่เรียกว่ารูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัยเพื่อปกป้องหรือแก้ตัว (Defensive Routines) ให้ลดลง

Senge (1990) แห่ง Massachusetts Institute of Technology กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยิ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเองของสมาชิก (Personal Mastery) 2) การสร้างรูปแบบวิธีคิด

(Mental Model) 3) การประสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

Pedler & Boydell (1991) เรียกองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าบริษัทแห่งการเรียนรู้ (Learning Company) และให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่สมาชิกทุกคน ซึ่งสมาชิกในที่นี้ หมายถึง พนักงาน ลูกค้า เจ้าของ ผู้ผลิต วัตถุดิบ ชุมชนเพื่อนบ้านและแม่แต่คู่แข่งชั้นในบางกรณีและเป็นองค์การที่ปฏิบัติตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยต้องสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดี และกระตุ้นทุกคนให้เรียนรู้ รวมทั้งยังต้องสร้างและค้ำประกันถึงความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานด้วย

Kramlinger (1992) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่ประกอบด้วยโครงสร้างของปัจเจกบุคคล ที่ซึ่งสมาชิกทุกระดับสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การเป็นอยู่ที่ดีและสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ

Garvin (1993) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่มีทักษะในการสร้างการได้มาและความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ โดยสามารถที่จะนำเอาความรู้ต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้เพื่อทำการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับ Marquardt (1996) ให้นิยามขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ต้องเรียนรู้อย่างเปี่ยมด้วยพลังและร่วมกัน อีกทั้งเป็นองค์การที่มีการถ่ายทอดความรู้โดยการเก็บรวบรวม การจัดการ และการใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การ

Watsons & Marsick (1993) ให้ความหมายไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ในขณะที่เดียวกันก็ใช้องค์การในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและ บูรณาการเข้ากับการทำงานและ ใช้การกระจายอำนาจ (Empowerment) แก่คนในองค์การเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผย และเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์กร และชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่

Marquardt (1996) ได้ให้คำจำกัดความขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ “กลุ่ม ของคนที่ได้รับมอบพลัง (Empowerment) ในการสร้างความรู้ สินค้า และบริการใหม่ เครือข่ายของชุมชนซึ่งมีความคิดสร้างสรรค์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและทำงานเพื่อตอบสนองในการ ให้บริการ และเพื่อทำให้โลกสว่างด้วยสติปัญญา”

Dixon (1999) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับการทำงานระบบเปิดที่องค์กรจะต้องมีความ สัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อมเพื่อการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นดังนั้น องค์กรต้องมีการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล และเรียนรู้ผ่านความคิด ความเชื่อใจและความคิดเห็นร่วมกันของทีมงาน รวมทั้งจะต้องมีการตรวจสอบและขยายความคิดเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินการของ องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Senge (2000) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ซึ่งบุคคลมุ่งเพิ่มความสามารถอย่างต่อเนื่องในการสร้างสรรค์ผลผลิต ที่ปรารถนาอย่างแท้จริง องค์กรที่ส่งเสริมแบบแผนความคิดใหม่ องค์กรที่ส่งเสริมแรงบันดาลใจของบุคคล องค์กรที่บุคคลเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มี

ความคิดใหม่ ๆ และการแตกแขนงของความคิดที่ได้รับการยอมรับเอาใจใส่และเป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร และได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นที่ซึ่งคนในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร เพื่อมุ่งสู่จุดหมายที่ต้องการ เป็นองค์กรที่มีความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการแตกแขนงความคิดใหม่เหล่านั้น สมาชิกมีแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Jeong (2004) ให้นิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ว่าเป็นองค์กรที่สามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge) หรือความรู้ ความเข้าใจขององค์กร (Organizational Cognition) และพฤติกรรมขององค์กร (Organizational Behavior) ให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น โดยที่การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ เกิดขึ้นด้วยการใช้กระบวนการการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning)

จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่สามารถเรียนรู้ ส่งเสริมความรู้ และสร้างความรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะของตนเองอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กรที่ใช้การเรียนรู้ (Learning) เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ทำให้องค์กรก้าวเดินไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีชีวิตและมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรภายในองค์กรถือว่าเป็นส่วนสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

#### 2.4.2.2 หลักสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หลักสำคัญ 5 ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบุคคลเรียนรู้ ซึ่งเป็นหลักสำคัญที่เป็นพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ และมีส่วนร่วมต่อการปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งเป็นที่มาของความสำเร็จและช่วยจัดอุปสรรคจากความล้มเหลว ในการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งหลักการสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ คือ การคิดเชิงระบบ ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน แบบจำลองความคิด สร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม อธิบายหลักการดังกล่าวพอสังเขป (Senge, 1990) ดังนี้คือ

1. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นลักษณะของการคิดแบบเชื่อมโยงมองภาพรวม เป็นการคิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าการคิดวิเคราะห์แยกแยะ มีกรอบการมองเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึก และความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน มากกว่าคิดแบบเหตุผลเชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผนมากกว่าเป็นจุด ๆ โดยทั่วไปบุคคลจะมองอย่างไม่สัมพันธ์กับปัจจัยอื่น ๆ การมองทั้งระบบจะทำให้เห็นโครงสร้างที่อยู่ลึกลงไปที่ต้องการจะแก้ไขเปลี่ยนแปลง การคิดเชิงระบบทำให้บุคคลและทีมงานมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ เป็นการมองภาพรวม จะช่วยขจัดปัญหา ความซับซ้อนของงาน รวมทั้งขององค์กร

2. ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) มนุษย์เป็นประติษฐ์กรรมธรรมชาติ ที่มีความฉลาดหรือสติปัญญาสูงสุด แต่มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้ มักใช้ศักยภาพเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต การเรียนรู้จะช่วยขยายความสามารถของบุคคลให้สร้างความคาดหวังหรือสร้างสรรค์เพื่อบังเกิดผลในอนาคต ความสามารถส่วนบุคคล เช่น เป็นคนมีหลักการในการคิดอย่างกระจ่างลึกซึ้ง การพัฒนาตนเองให้มีความอดทนและเห็นความจริงอย่างไม่มีอคติ บุคคลจะต้องมุ่งสู่ความเป็นเลิศให้เก่งในทุก ๆ ด้าน เก่งในการเรียนรู้ คือ มีการใฝ่รู้ มีปฏิภาณไหวพริบและความเพียรพยายาม เรียนรู้ให้ทันเหตุการณ์และสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต เก่งคิด เก่งทำดี มีความเพียรพยายามนำสิ่งที่เรียนรู้มาปฏิบัติให้เกิดผล โดยใช้กระบวนการทางปัญญา ซึ่งการสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเองและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น การมีมุมมองที่เห็นตนเองเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว ชุมชน องค์กร สังคม เป็นบ่อเกิดของพลังแห่งตน

3. แบบจำลองความคิด (Mental Models) บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิธีคิดหลาย ๆ วิธี สำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้าง “แบบจำลองความคิด” ที่ถูกต้อง ซึ่งแบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการ “ตีตรา” เช่น ทหารมีระเบียบวินัย นักการเมืองเป็นคนเชื่อไม่ได้ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมาก เพราะเปรียบเสมือน “แว่น” กำหนดสิ่งที่เรา “เห็น” และเป็นคำอธิบายว่าทำไมคนสองคนมององค์กรเดียวกันแต่เห็นไม่เหมือนกันและทำให้ความคิดเห็นของคนจำนวนหนึ่งต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แตกต่างออกไป จะเห็นได้ว่าแบบจำลองความคิดที่ถูกต้องเป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะหากเรา เปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อโลกและสิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้ บุคคลนั้นก็จะมีพฤติกรรมและการปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย

4. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างภาพแห่งอนาคตขององค์กร เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้ตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงอนาคตขององค์กร และยินยอมผูกพันในการดำเนินงานภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน และสมาชิกทุกคนจะได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร โดยการรับฟังและ แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลและความเป็นไปได้ มีการสื่อสารให้บุคคลในองค์กรทุกคนได้รับรู้ร่วมกัน มีจิตสำนึกร่วมกันเพื่อพัฒนาภาพอนาคตขององค์กรให้บรรลุผล ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้คือ

4.1 กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์

4.2 พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร

4.3 สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความผูกพันให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการควบคุม วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจแต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการแบบมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน เป็นเครื่องมือให้คนในองค์กร



มีมุมมองระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกันและเกิดการทุ่มเทร่วมกัน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

5. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย พลังสัดส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์กร กับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรง (Synergy) ในการเรียนรู้เป็นทีมและในการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ หากองค์กรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง เกิดสภาพที่  $1+1=3$  ซึ่งหมายความว่า จะต้องม็เครื่องมือหรือเข็มทิศสำหรับให้สมาชิกทำงานมุ่งเป้าไปในทางเดียวกัน เข็มทิศดังกล่าวคือ วิสัยทัศน์ (Vision) ความมุ่งมั่น (Purpose) และพันธกิจ (Mission) ในการเรียนรู้เป็นทีม ทีมเรียนรู้จะต้องรู้จักใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อหาแนวคิดใหม่ ๆ และใช้การอภิปรายโต้แย้งเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่ง หากใช้กระบวนการทั้งสองนี้อย่างสมดุลและชาญฉลาดจะทำให้เกิดการเสริมแรงระหว่างเครื่องมือทั้งสอง จะทำให้การเรียนรู้เป็นทีมช่วยให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน ซึ่งเป็นบรรยากาศของการมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่าหลักการสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การคิดเชิงระบบทำให้มีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ เป็นการมองภาพรวมจะช่วยจัดปัญหาและความซับซ้อนของงาน และบุคลากรต้องมีความสามารถในการตั้งศักยภาพของตนเองมาปฏิบัติให้เกิดผลในเชิงสร้างสรรค์และมีวิธีการสร้างแบบจำลองความคิดที่ถูกต้อง ทั้งนี้เพราะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอย่างมาก สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรต้องใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม จะทำให้มีความผูกพันในการดำเนินงานภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน รวมทั้ง มีการเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร โดยอาศัยความรู้ ความคิดของสมาชิกในกลุ่ม นำมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกิดขึ้นในองค์กร

#### 2.4.2.3 การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จนั้น ได้มีการเสนอแนะแนวทางดำเนินการ ทั้งจากองค์กรและนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าดังนี้ต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ได้สรุปว่าในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นจะต้องผสานแนวคิดทั้งหมดไว้ด้วยกัน สามารถแบ่งเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. การสร้างบรรยากาศแบบเปิดให้สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสทราบถึงความจำเป็นและ ประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ทำการพัฒนาวิสัยทั้ง 5 ประการ แก่สมาชิกทุกคนในองค์กรเพื่อเป็นการปรับพื้นฐานวิธีการคิดและวิธีการปฏิบัติต่อตนเองและต่อองค์กร
3. ทำการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับองค์กร คือ การสร้างระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบงานต่าง ๆ ให้พร้อมต่อการเรียนรู้

4. ทำการพัฒนาตัวผู้นำให้เกิดทักษะต่าง ๆ ต่อการเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศ
5. กำหนดรูปแบบของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและส่วนรวม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบ
6. กำหนดมาตรการในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะ เข้าสู่การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยเป็นลักษณะของงานที่ทำหายและการสนับสนุน
7. พัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) กล่าวว่าโรงเรียนควรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทใด ๆ เพราะโรงเรียนเป็นองค์การให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องการสอนและการเรียนรู้เป็นหลักเป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ควรเริ่มต้นจากการที่สมาชิกภายในองค์การ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ มีแนวความคิด มีทัศนคติ มีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์การ และองค์การต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะยาว การเตรียมความพร้อม กับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปในอนาคต ที่จะต้องดำเนินไปในทิศทางที่เหมาะสม การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการมองไปข้างหน้า เป็นการป้องกันปัญหาในระยะยาว เป็นการวางแผนเพื่ออนาคต โดยมีความเชื่อว่าหากสมาชิกขององค์การเข้าใจการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์การและสภาพแวดล้อม อย่างถ่องแท้แล้ว จะสามารถปรับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ธีระ รุญเจริญ (2548) ได้เสนอแนวทางในการดำเนินการให้้องค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. บุคลากรมีอิสระที่จะพูดคุยในสิ่งที่คิดที่ได้เรียนรู้
2. มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดและนำมาพิจารณาแก้ไขเพื่อแสวงหาแนวทางที่ดีกว่า
3. ส่งเสริมความแตกต่างทางความคิด
4. กล้าเสี่ยงหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงาน เป็นการส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์
5. มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความเห็นกันในทุกระดับและอย่างต่อเนื่อง
6. มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสร้างทีมงานพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า
7. ให้รางวัลกับทีมที่สร้างผลงานใหม่

อำนาจ ศรีพูนสุข (2551) กล่าวว่า องค์การต่าง ๆ ต้องมีการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

1. มีบทสรุปหรือข้อพิสูจน์ที่ชัดเจนว่าความรู้หรือทฤษฎีทางปัญญาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน
2. องค์การที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรและมีบุคลากรที่เรียนรู้ตลอดเวลาและเรียนรู้ร่วมกันจะเป็นองค์การที่รู้เท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ไม่อาจคาดเดาได้ และสามารถปรับตัวอยู่รอดและประสบความสำเร็จมากกว่าองค์การที่ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้
3. องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับ “คน” ด้วยการให้คุณค่ากับการพัฒนาการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และมุ่งสร้างให้คนในองค์การ

เกิดการนำความรู้ไปวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาในลักษณะที่เรียกว่าเป็น “ความคิดที่เป็นระบบ” สอดคล้องกับแนวคิดทางการบริหารอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ หรือทุนทางปัญญา ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การบริหารงานคุณภาพ การจัดการความรู้ รวมทั้งเทคนิควิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้วย

4. แม้ว่าเทคโนโลยีจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงระบบบริหารขององค์กรต่าง ๆ แต่ทั้งนี้คนยังคงมีความสำคัญมากกว่า ในฐานะที่เป็นผู้เลือก และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร คนในองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความคิดเชิงระบบจะเข้าใจกระบวนการหรือกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) ทำให้สามารถกำหนดหรือสะท้อนถึงความต้องการที่ชัดเจนเกี่ยวกับระบบงานได้ดี (System Reflect Business Requirement) ทำให้สามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Marquardt & Reynolds (1994) ได้กล่าวว่าการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องประกอบด้วยระบบย่อยสำคัญ 5 ด้าน ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) คือ การเรียนรู้ส่วนบุคคล เป็นทีมและทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ โดยมีทักษะที่สำคัญ 5 ประการของ The fifth discipline ของ Peter Senge ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ความรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-directed Learning) และการเสวนา (Dialogue) ซึ่งที่กล่าวมานี้เป็นสิ่งจำเป็นต่อการริเริ่มและขยายการเรียนรู้ในองค์กร

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) คือ การกำหนดกลุ่มคนมาทำงานกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและดำเนินไป การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร คือ วัฒนธรรม องค์กร กลยุทธ์และโครงสร้าง

3. การเพิ่มอำนาจบุคคล (People Empowerment) เป็นการเพิ่มอำนาจบุคคล โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรประกอบด้วย ผู้จัดการและผู้นำ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์ และผู้ขาย รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อม ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคม และชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอน และมีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาาร่วมกัน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์ การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

5. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศประกอบด้วยเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์กรเข้าถึงความรู้มาใช้ในองค์กรสำหรับการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์กร สมาชิกทุกคนมีการ

แลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน ทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น ๆ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องขององค์กรได้มีการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ

Gephart & Marsick (1996) สรุปไว้ว่า การพัฒนาองค์การ เป็นการยกระดับความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัวและเปลี่ยนแปลง เป็นองค์การที่มีการวิเคราะห์ การพัฒนา การจัดการให้สอดคล้องเข้ากันได้กับเป้าหมายที่ถูกปรับปรุงอย่างสร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาความเป็นองค์การ ทางปัจจัย ทางวัฒนธรรม โครงสร้าง การกระจายอำนาจ รูปแบบการบริหาร บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพัฒนาบุคลากรและสมรรถนะขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์การ ที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

### 2.4.3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาประเทศตั้งแต่เริ่มมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับแรก เมื่อปี พ.ศ. 2504 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาในระดับฐานรากมาโดยตลอด เพื่อให้ประชาชนในระดับรากหญ้าให้มีมาตรฐานการครองชีพและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น แต่การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน มีมุมมองสาเหตุของปัญหาเฉพาะด้านของตน ประการสำคัญแนวทางแก้ไขยังเป็นในลักษณะสั่งการจากส่วนกลาง (Top-down) ทำให้การดำเนินงานบางด้านไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชนที่มีความหลากหลาย เนื่องจากสภาพพื้นที่และความแตกต่างของชนบทรณนิยมประเพณีในแต่ละภูมิภาค และส่งผลให้ประชาชนขาดจิตวิญญาณในการคิด พึ่งตนเองมุ่งแต่ “ขอกับรอ” เป็นหลักจึงทำให้ชุมชนอ่อนแอลงเรื่อย ๆ (อินทร พิชิตตานนท์ และ เตชพล ฐิตยารักษ์ 2547) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และต่อเนืองฉบับที่ 9 (nesdb.go.th, 2549) จึงปรับเปลี่ยน ปรัชญาของการพัฒนา โดยเน้นคนเป็นศูนย์กลาง และกำหนดแนวทางการพัฒนาให้ประชาชน มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งและคิดพึ่งตนเอง เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนา และประชาชนในทุกระดับ ให้คนในชุมชนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และแก้ไขปัญหาของชุมชนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ให้แก่ประชาชนในระดับรากหญ้า ผ่านกระบวนการจัดทำแผนของชุมชน ให้ประชาชนสามารถสะท้อนปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชนในลักษณะข้อเสนอจากล่างสู่ข้างบน (Bottom Up) ในรูปของแผนชุมชน เพื่อให้ภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน องค์กรประชาชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงสามารถใช้เป็นแนวทางในการช่วยเหลือประชาชนในชุมชนนั้น ๆ ให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน (อินทร พิชิตตานนท์ และ เตชพล ฐิตยารักษ์ 2547)

#### 2.4.3.1 คำจำกัดความของชุมชน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ และชุมชนเข้มแข็ง

ชุมชน หมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกันเป็นสังคมขนาดเล็ก อาศัยอยู่ในอาณาบริเวณเดียวกันและมีผลประโยชน์ร่วมกันในท้องที่ใดท้องที่หนึ่งโดยเฉพาะ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546)

ชุมชน หมายถึง ถิ่นฐานที่อยู่ ของกลุ่มคน ถิ่นฐานนี้มีพื้นที่อ้างอิงได้และกลุ่มคนนี้มีการอยู่อาศัยร่วมกัน มีการทำกิจกรรม เรียนรู้ ติดต่อกสื่อสาร ร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกัน มีวัฒนธรรมและภูมิปัญญาประจำถิ่น มีจิตวิญญาณและความผูกพันอยู่กับพื้นที่แห่งนั้น อยู่ภายใต้การปกครองเดียวกัน (onep.go.th, 2556)

ประเวศ วะสี (2543) ได้ให้ความหมายชุมชน หมายถึง การที่คนจำนวนหนึ่งมีจุดประสงค์ร่วมกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความพยายามทำอะไรร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน ในการกระทำซึ่งรวมถึงการติดต่อกสื่อสารกัน

พลเดช ปิ่นประทีป (2547) ได้ให้ความหมายของชุมชนไว้ คือ ชุมชนที่มีผู้คนรวมตัวกัน เป็นปึกแผ่น มีภาวะผู้นำ มีการร่วมคิดร่วมแก้ปัญหา มีศักยภาพในการเรียนรู้ และปรับตัวตลอดเวลา และมีความสามารถในการพึ่งตนเองในด้านต่าง ๆ

จากคำจำกัดความหรือความหมายของชุมชนข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าชุมชนมีความหมายมากกว่าการที่ปัจเจกบุคคลมาอยู่ร่วมกัน โดยมีการสร้างความสัมพันธ์ มีการวางหลักการ เงื่อนไข กติกา ซึ่งเรียกโดยรวมว่าบรรทัดฐานของการอยู่ร่วมกัน ชุมชนมีลักษณะเป็นองค์กรทางสังคมที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกและสามารถช่วยให้สมาชิกจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่ร่วมกันได้ มีศักยภาพในการเรียนรู้ ปรับตัวและมีความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ชุมชนที่มีการดำเนินชีวิตเพื่อส่วนรวมอันเกิดจากความคิดและการปฏิบัติร่วมกัน เป็นชุมชนที่ทำงานไปพร้อม ๆ กับการเรียนรู้ การส่งสมความรู้ และการสร้างความรู้ใหม่เพื่อนำไปพัฒนางานและชีวิต ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ การปฏิบัติ การทบทวน และประเมินตนเองอยู่ตลอดเวลา (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2549) ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพถือได้ว่า เป็นเครื่องมือในการดำรงชีวิตที่ดีของครูในยุคศตวรรษที่ 21 ที่การเรียนรู้ในโรงเรียนต้องเปลี่ยนไปจากเดิมโดยสิ้นเชิง (วิจารณ์ พานิช, 2554) โดยอาจารย์ต้องเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้บรรยาย หรือผู้สอน” (Teacher) มาเป็น “ผู้ฝึก” (Coach) หรืออาจารย์ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน (Learning Facilitator) ห้องเรียนต้องปรับเปลี่ยนจากห้องสอน (Class Room) มาเป็นรูปแบบห้องทำงานที่มีเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ (Studio) เพราะในเวลาเรียนส่วนใหญ่ นักเรียนจะเรียนกันเป็นกลุ่ม โดยการทำใบงาน ทำกิจกรรมร่วมกัน ปรีกษาหารือกัน ที่เรียกว่าการเรียนรู้แบบโครงการ (Project-Based Learning) ซึ่งในการวิจัยนี้ จะกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ผู้วิจัยได้ยึดเป็นทิศทางในการก้าวเดินไปในเส้นทางการทำวิจัยอย่างมั่นใจและให้ผู้วิจัยเกิดความไวเชิงทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) ที่จะนำเอาความรู้เหล่านี้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมวิจัย

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนไทยให้ความสนใจที่จะนำมาบริหารจัดการองค์กรของตนเพื่อมุ่งสู่คุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาคธุรกิจ หรือหน่วยงานทางการศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนวัดศรีจันทร์ที่ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรของตนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สำหรับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2552) กล่าวไว้ว่า เป็นความมุ่งหวังของชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือสิ่งที่จะเกิดแก่นักเรียน ดังนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งได้แก่ ครู

อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชน หัวหน้าสถานศึกษามีใช้ผู้ออกแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้แต่เพียงผู้เดียว หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และสนทนาปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และเสริมศักดิ์วิศาลาภรณ์ (2552) ยังได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า จำเป็นต้องสร้างสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School Learning Community) สถานศึกษาในฐานะที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ จะต้องส่งเสริมการเรียนรู้ ให้คุณค่าของการเรียนรู้ โดยอาศัยกระบวนการของความร่วมมือ และเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของครู อาจารย์ นักเรียน บุคลากรทางการศึกษา หัวหน้าสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และช่วยให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้ทำประโยชน์ให้แก่ชุมชนแห่งการเรียนรู้

คำว่า “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ในทัศนะของ DuFour, DuFour, Eaker, & Many (2006) ไม่ใช่คำใหม่ โปรแกรมใหม่ รูปแบบ หรือนวัตกรรมชนิดใหม่ จึงเป็นการยากที่จะให้คำจำกัดความ เช่นเดียวกับหลาย ๆ แนวคิดทางการศึกษา ดังนั้น PLC จึงได้ถูกตีความในระดับที่แตกต่างกันไปตามสาขาอาชีพที่แตกต่างกัน ซึ่งบ่อยครั้ง PLC เป็นโปรแกรมที่ได้ดำเนินการในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ระดับวิทยาลัย เพื่อเป้าหมายในการปรับปรุงโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยที่ครูและผู้นำโรงเรียนเป็นแกนหลักของการเรียนรู้ของนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการพัฒนาการของโรงเรียน หนึ่งในเหตุผล ที่ PLC อยู่ในอันดับการดำเนินการด้านพัฒนาการใด ๆ เป็นเพราะว่า PLC มีความหมายถึงการมีส่วนร่วมของนักการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำโรงเรียนและครูผู้สอนในสภาพแวดล้อมการทำงาน ในมุมมองของการเป็นศูนย์กลางปฏิรูปและการพัฒนาโรงเรียนที่มีต่อ PLC ในคำว่า “ความต่อเนื่อง” “ความร่วมมือร่วมใจ” และ “การเรียนรู้ของนักเรียน” “ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน” คำเหล่านี้ถูกใช้ซ้ำแล้วซ้ำอีกเพื่ออ้างถึงการปฏิบัติผ่านชุมชนการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของ PLC สอดคล้องกับ Hord (1997) ที่กล่าวว่า “PLC เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานที่นำไปสู่การปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง” ประโยชน์สูงสุดของการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการได้พัฒนาการปฏิบัติการสอน ซึ่งจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียนที่มีพัฒนาการดีขึ้น

สำหรับชุมชนเข้มแข็ง หมายถึง การที่ประชาชนในชุมชนต่าง ๆ ของเมืองหรือชนบทรวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชน โดยมีการเรียนรู้ การจัดการ และการแก้ปัญหาาร่วมกันของคนในชุมชนแล้วถึงได้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน (วรวิทย์ อวิรุทธ์วรกุล, 2544)

ส่วนองค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มหรือชมรมหรือสหกรณ์ หรือมีชื่อเรียกอื่นใด อันเป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมตัวด้วยความสมัครใจของประชาชนจำนวนหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์และอุดมคติร่วมกัน มีมิตรภาพและความเอื้ออาทรต่อกัน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในการทำงานเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม มีผู้นำตามธรรมชาติเกิดขึ้น โดยผ่านกระบวนการทำงานร่วมกัน องค์กรชุมชนจัดเป็นกลไกสำคัญของการสร้างชุมชนเข้มแข็ง (วรวิทย์ อวิรุทธ์วรกุล, 2544)

### 2.4.3.2 ปัจจัยที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง

ความเข้มแข็งของชุมชน นอกจากอาศัยองค์การชุมชนเป็นกลไกสำคัญของการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชนของ นักวิชาการ นักพัฒนาทั้งภาครัฐ และเอกชนต่าง ๆ พบว่ามีปัจจัยอีกมากมายที่มีส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้มแข็งมากขึ้น ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่มีส่วนกำหนดความเข้มแข็งของชุมชน (โกลมล ชอบชื่นชม, 2541) มีปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. โครงสร้างทางสังคม องค์การชุมชนที่จะเข้มแข็งได้ต้องมีโครงสร้างทางสังคมที่มีความสัมพันธ์แนบราบหรือแนวนอน เพราะโครงสร้างแบบนี้เป็นเงื่อนไขให้เกิดความร่วมมือ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน รวมทั้งสามารถพัฒนาความร่วมมือของคนในชุมชนได้อย่างกว้างขวาง ขณะเดียวกันยังเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้เรียนรู้และแสดงศักยภาพอย่างอิสระ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทุกด้าน จนพัฒนาเป็นภูมิปัญญาของชุมชนที่จะเป็นฐานในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนยิ่งขึ้น

2. ระบบเศรษฐกิจของชุมชน ระบบเศรษฐกิจที่เป็นปัจจัยแห่งความเข้มแข็งเป็นระบบเศรษฐกิจแบบพึ่งตนเอง และมุ่งตอบสนองความต้องการเพื่อการยังชีพของชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก โดยที่รูปแบบการผลิตจะต้องทำให้สมาชิกไม่จำเป็นต้องดิ้นรนขวานขวายกับกิจกรรม เศรษฐกิจที่ถูกกำหนดจากภายนอกชุมชน เพราะสามารถกำหนดการผลิตตามสภาพของตน คือ เป็นการใช้อยู่ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในชุมชน ภายใต้เทคโนโลยีและจัดการที่เหมาะสมผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ตกทอดกันมาช้านาน รูปแบบการผลิตของชุมชนดังกล่าวจะช่วยให้มนุษย์ใกล้ชิดและเรียนรู้ระบบนิเวศน์ของธรรมชาติ จึงเกิดความตระหนักถึงคุณค่าและอนุรักษ์ บำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้รูปแบบการผลิตดังกล่าวยังส่งผลต่อวิถีชีวิตของคนในชุมชน ให้มีเวลาว่างเพื่อทำงานหรือนันทนาการอื่น ๆ ที่แสดงภูมิปัญญาและศิลปะของชุมชน ขณะที่การบริโภคของชุมชนจะถูกกำหนดโดยทรัพยากรในท้องถิ่น และการติดต่อสัมพันธ์กับชุมชนอื่น ๆ โดยอิทธิพลภายนอกชุมชนจะไม่มีผลกระทบต่อรูปแบบการบริโภคของชุมชนมากนัก

3. ค่านิยมและความเชื่อในศาสนา ชุมชนจะเข้มแข็งมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับค่านิยมที่สมาชิกในชุมชนยึดถือ เพราะค่านิยมเป็นปัจจัยที่กำหนดวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตของชุมชน ค่านิยมที่มาจากความเชื่อในศาสนา สามารถสร้างทัศนคติให้คนเคารพธรรมชาติ มีความพึงพอใจกับการพึ่งพาตนเอง และก่อให้เกิดวัฒนธรรมแบบร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน เพราะทุกศาสนาจะสั่งสอนในเรื่องการอยู่ร่วมกันของสรรพสิ่งและมีบทธรรมจำนวนมากที่กำหนดแบบแผนการปฏิบัติ เกี่ยวกับการใช้ชีวิตของมนุษย์และการอยู่ร่วมกันในสังคม การที่ชุมชนยึดถือและปฏิบัติตามความเชื่อดังกล่าว จนกลายเป็นระบบค่านิยมของชุมชน จะส่งผลให้ชุมชนสามารถดำรงรักษาความเป็นปึกแผ่นและความเข้มแข็งของชุมชนไว้ได้

4. กระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนกำหนดระดับความเข้มแข็งของชุมชน เพราะเป็นกลไกหลักที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ และพัฒนาระบบค่านิยมของคนในชุมชน แต่การศึกษาต้องมีความหมายกว้างถึงการเรียนรู้ของบุคคล ที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดช่วงวัยของชีวิต ช่วยให้คนในสังคมเกิดศักยภาพในการดำรงชีวิต มีทักษะในการแก้ไข และจัดการกับปัญหาของตนเองและชุมชน ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ของชุมชน สามารถเกิด

จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่รอบตัวทั้งในระดับครอบครัว ในชุมชน นอกชุมชน จากบุคคลหลากหลาย อาชีพ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การเรียนรู้ด้านการใช้สมุนไพร การนวดแผนโบราณ ความรู้ด้านหัตถกรรม ความรู้ด้านศิลปะพื้นบ้าน เป็นต้น ทั้งนี้ในบางชุมชนอาจสั่งสมความชำนาญเฉพาะด้านไว้เป็นพิเศษ จนเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง เช่น ชุมชนไม้เรียง ชุมชนทอผ้า บ้านอรัญญิก บ้านช่างหล่อ เป็นต้น โดยเนื้อหาสาระของการเรียนรู้ ต้องกำหนดจากความต้องการ และความจำเป็นของคนและชุมชนเป็นหลัก รวมทั้งเนื้อหาในการถ่ายทอดส่วนใหญ่มักเป็นเชิงปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

5. กลุ่มผู้นำ กลุ่มผู้นำคือกลไกรูปแบบในการนำชุมชนไปตามค่านิยมและความต้องการของชุมชน รวมทั้งแก้ไขปัญหาและวิกฤตการณ์ในชุมชน ฉะนั้นชุมชนที่เข้มแข็งจะต้องมีกลุ่มผู้นำ ที่มีอิสระในการตัดสินใจ มีค่านิยมที่ชุมชนยึดถือและมีทักษะในการจัดการ ผู้นำของชุมชนจะมีบทบาทมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ระดับการพึ่งพาตนเองเชิงเศรษฐกิจ ความเข้มแข็งของโครงสร้างแบบแนวราบในชุมชน เป็นต้น ผู้นำทางธรรมชาติที่สมาชิกในชุมชนท้องถิ่นยอมรับ เช่น พระ พ่อหลวง ปราชญ์ชาวบ้าน เป็นต้น ขณะเดียวกันในบางชุมชนผู้นำชุมชนที่ได้รับการแต่งตั้งจากทางการ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ยังมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ แต่หลักการของการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน มักให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้นำทางธรรมชาติมากกว่า เพราะถือว่าเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในชุมชนอย่างแท้จริง

6. ระบบความสัมพันธ์เชิงสังคม ระบบความสัมพันธ์เชิงสังคมที่แน่นแฟ้นและมุ่งให้ความสำคัญกับคนมากกว่าผลประโยชน์ จะมีส่วนทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง เพราะช่วยให้คนในชุมชนอยู่ร่วมกันในลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน เช่น การช่วยลงแรงกันในการทำนาหรืองานบุญ การช่วยดูแลเด็กและผู้สูงอายุในชุมชน ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของระบบความมั่นคงทางสังคม หรือเป็นสวัสดิการชุมชนนั่นเอง

7. กลไกในการปฏิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสาร ชุมชนจะมีความเข้มแข็งได้จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในชุมชนตลอดเวลา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การเรียนรู้ ทัศนคติและร่วมปรึกษาหารือในกลุ่ม ซึ่งจะทำให้เกิดการร่วมมือกันในชุมชน ทั้งนี้ชุมชนที่อยู่ในโครงสร้างทางสังคมแนวราบระบบเศรษฐกิจแบบพึ่งพาตนเองและมีระบบความสัมพันธ์เชิงสังคมที่แน่นแฟ้น จะช่วยสร้างกลไกในการปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารโดยอัตโนมัติอยู่ตลอดเวลา ไม่จำเป็นต้องสร้างช่องทางหรือเครื่องมือสื่อสารขึ้นมาเป็นการเฉพาะ ทั้งนี้ เพราะภายในชุมชนจะมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกในชุมชนต้องมีการพบปะเป็นประจำอยู่แล้ว

โดยสรุปแล้วปัจจัยที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็งทุก ๆ ปัจจัยมีความสำคัญ มีความเชื่อมโยงและมีความหมายต่อกัน ความสำเร็จของชุมชนเข้มแข็งเกิดจากคุณภาพของชาวบ้าน และผู้นำที่มีทั้งภูมิปัญญาและจิตสำนึกเกี่ยวกับส่วนรวม ชุมชนมีความสามารถด้านการบริหารจัดการ และมีปัจจัยภายนอกที่เกื้อหนุนทั้งในด้านทรัพยากร และความรู้ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ มีผลต่อความเข้มแข็งและความเจริญยั่งยืนของชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ เพราะความรู้และปัญญาเป็นเครื่องมืออันสำคัญที่จะใช้คลี่คลายปัญหาและ สร้างสรรค์สิ่งอันพึงประสงค์ได้อย่างแท้จริง



### 2.4.3.3 วิธีทางผลักดันให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

การผลักดันให้สังคมทั่วไปเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ นั้น ต้องใช้ความเพียรพยายามร่วมกัน โดยทำให้มีกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนหรือทำให้ชุมชนมีศูนย์กลางที่เป็นกระบวนการทางปัญญาทำหน้าที่ขับเคลื่อนชุมชน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาให้เต็มศักยภาพนั้น ควรคำนึงถึงความถนัด ความชอบ ความสนใจที่แตกต่างกัน และควรเข้าใจว่าแต่ละคนมีอัตลักษณ์ (Identity) เป็นของตนเอง ฉะนั้นควรให้คนในชุมชนค้นพบอัตลักษณ์ ศักยภาพ จุดเด่น จุดด้อย และความถนัดของตน เมื่อคนในชุมชนค้นพบศักยภาพของตน ที่ซ่อนอยู่แล้ว กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและระบบการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ จะช่วยให้คน ในชุมชนสามารถพัฒนาตนเองบนพื้นฐานความถนัดหรือจุดแข็งที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ อันเป็นการ ดึงเอา ศักยภาพและสิ่งดีต่าง ๆ ที่เขามีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะส่งผลช่วยให้คน ในชุมชน และกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง มีเสถียรภาพทางอารมณ์บนพื้นฐานของการ รู้จักตนเอง ซึ่งทำให้ไม่ต้องมีการเปรียบเทียบกับผู้อื่นจนเกิดเป็นพฤติกรรมการแข่งขันที่นำไปสู่ความอิจฉาริษยาต่อผู้อื่น หรือเกิดการเลียนแบบในรูปแบบ แต่ขาดความเข้าใจในแก่นสารที่แท้จริง หากบุคคลในชุมชนสามารถที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ จะทำให้ชุมชนมีพลังสร้างสรรค์ในสิ่งที่ยิ่งใหญ่ให้แก่สังคมได้

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นชุมชนที่เลือกวิถีทางในการพัฒนาจิตวิญญาณ มุ่งลดความมีตัวตนหรือความเห็นแก่ตัวของชุมชน (ประเวศ วะสี, 2546) ดังนี้

1. การอยู่ร่วมกันที่ดี ได้แก่ การเอื้อเพื่อเอื้อแผ่แบ่งปันกัน เรียกว่าทาน และหมายรวมถึง การไม่เบียดเบียนกันที่เรียกว่า ศีล

2. การทำให้จิตใจสงบ ซึ่งเป็นหลักของทุกศาสนา เพราะจิตใจที่สงบทำให้เข้าถึงความจริงหรือปัญญาได้ง่าย การทำให้จิตใจให้สงบก็มีหลายวิธี เช่น อยู่ในที่สงบเพื่อทำจิตใจสงบก็เป็นอิสระจากความบีบคั้น มีความปิติ มีความสุขเป็นฐานที่ทำให้เกิดปัญญาได้ง่าย

3. ปัญญา หมายถึง การเข้าถึงความจริงของธรรมชาติที่ใหญ่ที่สุดหรือจิตจักรวาล ผู้ที่สร้างธรรมชาติทั้งหมด การเข้าถึงพระผู้เป็นเจ้า คือ การยกระดับจิตวิญญาณไปสู่สิ่งสูงสุดในทางพุทธศาสนา ถือว่าความจริงของธรรมชาติ คือ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา หากเข้าถึงความจริงทั้งสามสิ่งแล้ว จะทำให้หลุดพ้นจากการยึดมั่นในตัวตน หรือเกิดธรรมชาติที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ ความว่างที่เป็นพัฒนาการทางจิตวิญญาณสูงสุด นอกจากนี้ปัญญา คือ การรู้ทั้งหมด ฉะนั้นการเรียนรู้ ของมนุษย์ควรเริ่มจากปัญญาไปหาความรู้จึงจะถูกต้องเหมาะสม

### 2.4.3.4 กระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

กระบวนการเรียนรู้ของชุมชน จะต้องมีการปลูกฝังและศึกษาอบรม รวมทั้งต้องมีระบบการจัดการข้อมูล ข่าวสาร และความรู้เป็นฐานรองรับ ซึ่งข้อมูล หมายถึง สภาพความเป็นจริงที่เป็นปัจจุบันของชุมชน ข่าวสาร คือ ความเป็นจริงของโลกแวดล้อม ทั้งสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความรู้ หมายถึง ความรู้ภูมิปัญญาของชุมชนและความรู้สากล โดยมีเวทีชุมชนและเครือข่าย ในการพบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ ส่วนกระบวนการปัญญา หรือกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเป็นกระบวนการเพื่อการสร้างทิศทางการพัฒนา (แผนแม่บท) ของชุมชน และพัฒนาระบบการจัดการใหม่ของชุมชน (วิชีวิต

นันทสุวรรณ, 2547) อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลให้ชุมชน มีพลังในการจัดการตนเอง จัดการความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสังคมและธรรมชาติอย่างมีความสุข กระบวนการเรียนรู้ของ ชุมชนมุ่งปะทะสังสรรค์ ถกเถียง ระดมความคิดเห็น ลงมือปฏิบัติ สรุบบทเรียนร่วมกัน และปรับการทำงานเป็นระยะ ๆ เป็นการปลูกฝังความเชื่อที่ว่า ประสบการณ์ และความรู้ที่สั่งสมอยู่ในแต่ละคนจะ ช่วยพัฒนาให้สมาชิกทุกคนมีศักยภาพเพิ่มขึ้น มีบรรยากาศ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ทำให้สามารถผ่านพ้นอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ด้วยดี (รัตนา โตสกุล, 2548)

#### 2.4.3.5 วัตถุประสงค์ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน

กระบวนการเรียนรู้ในชุมชน ตามทัศนะของ สีลาภรณ์ นาคทรพรพ (2538). สามารถสรุปวัตถุประสงค์ที่สำคัญของกระบวนการการเรียนรู้แห่งชุมชน ได้ดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้ชุมชนเกิดกระบวนการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้แบบพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน
2. สร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน เกิดพื้นที่ของการแสดงความคิดเห็น กลั่นกรอง ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติร่วมกัน
3. สร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิจัย นักพัฒนา และชาวบ้านระดับรากหญ้า
4. ส่งเสริมให้ชุมชนตื่นตัวสนใจต่อการแสวงหาความรู้ สั่งสมเป็นประสบการณ์ และนำไปแก้ปัญหาที่เกิดไปบริหารจัดการท้องถิ่น
5. สร้างกระบวนการในการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ ในการแก้ปัญหาร่วมกัน

#### 2.4.3.6 ปรัชญาและแนวทางการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

การสร้างกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งให้กับชุมชนนั้นมีปรัชญา 6 ประการ (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2550) ได้กล่าวถึงปรัชญาและแนวทางการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน. ดังนี้คือ

1. มนุษย์มีศักยภาพในการเรียนรู้และสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ การเรียนรู้ นอกจากจะสร้างสรรค์ภูมิปัญญาให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องแล้วยังก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ และความปิติแก่ผู้เรียนรู้อีกด้วย
2. การกระจายการเรียนรู้ไปสู่ชุมชน เพื่อให้การเรียนรู้ตอบสนองความต้องการของชุมชน ทำให้เกิดการสั่งสมองค์ความรู้ในท้องถิ่นเป็นฐานสำหรับพัฒนาชุมชน
3. บุคคลและชุมชนมีความหลากหลายทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม การนำกระบวนการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จในชุมชนหนึ่ง ไปใช้ในอีกชุมชนหนึ่ง หรือการวางแผนจากส่วนกลางแล้วนำไปให้คนในชุมชนปฏิบัติจึงมักประสบความสำเร็จ นอกจานี้ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกชุมชน ยังมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงต้องพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในแต่ละชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
4. เป้าหมายของการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน คือ เพื่อสร้างปัญญาให้คนในชุมชน (ทุกเพศ ทุกวัย ทุกอาชีพ) สามารถพัฒนาตนเอง ครอบครัว และชุมชนได้อย่างมีบูรณาการ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง เพื่อเสริมสร้างพลังให้คนในชุมชนสามารถพึ่งตนเองและพึ่งกันเองได้มากขึ้น โดย

เน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ และการฝึกฝนตนเองในทุกด้านของชีวิต รวมทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเชื่อมต่อประสบการณ์ระหว่างบุคคลและชุมชน โดยผ่านกระบวนการกลุ่ม และเครือข่ายการเรียนรู้

5. การจัดการกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างบูรณาการ มีสาระและขอบเขตกว้างขวาง โดยเฉพาะประเด็นการเลี้ยงชีพของคนในชุมชน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ หรือการผนึกกำลังจากทุกส่วนของสังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน อาทิ นักวิชาการ สื่อมวลชน นักธุรกิจ สถาบันการศึกษา องค์กรการบริหารส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรชุมชน ฯลฯ การเรียนรู้ในชุมชนจึงมิได้เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษาเท่านั้น แต่เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่าย

6. การจัดการกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนควรนำไปสู่วัตถุประสงค์หลาย ๆ ประการพร้อมกัน เช่น เพื่อสืบค้นผู้นำจิตวิญญาณ สร้างความเข้าใจร่วมกัน สร้างคุณค่าและจิตสำนึกใหม่ ปลุกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่ดีงาม เกิดความเอื้ออาทร สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ ได้ปัญหาและความต้องการของชุมชน ได้แนวทาง วิธีการ และแผนงาน การแก้ปัญหา ได้เริ่มทดลองทำ ได้โจทย์วิจัย เกิดการส่งสมองค์ความรู้ในท้องถิ่น ได้องค์ความรู้ใหม่และขยายผลผ่านการสรุปทเรียนร่วมกันได้ หลักสูตรท้องถิ่นและนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ การสอน ชุมชนมีโอกาสเรียนรู้ และจัดการร่วมกัน และสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์และฟื้นฟู

#### 2.4.3.7 แนวทางการจัดการกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน

การจัดการกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เริ่มจากวงจรการเรียนรู้ โดยการรวมคน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสรุปทเรียน และร่วมรับผลจากการกระทำ ถ้าววงจรการเรียนรู้ของชุมชนใดหมุนเร็วหรือมีพลวัตสูง แสดงว่าชุมชนนั้นมีพลังการเรียนรู้สูง (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2550) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. รวมคน ถึงแม้ว่าการจัดการเรียนรู้ในชุมชนต้องยึดหลักว่า ทุกคนในชุมชนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน แต่ในทางปฏิบัติ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และทรงพลัง ต้องเริ่มต้นจากการรวมคนในชุมชนเป็นองค์กรชุมชน เพื่อเรียนรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง ความสัมพันธ์ของตนเองกับครอบครัว ชุมชนและสังคม ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา เทคโนโลยี การจัดการ การประกอบอาชีพ ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย การดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ฯลฯ การรวมคนมีวัตถุประสงค์เพื่อรวมพลังใจ เป็นการเสริมใจซึ่งกันและกัน สมาชิกขององค์กรชุมชนมีความสนใจและมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทำให้เกิดจิตสำนึกร่วมในการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น เกิดความรัก ความสามัคคี และความเอื้ออาทร องค์กรชุมชนที่มีสมาชิก หลากหลายทั้งเพศ วัย และอาชีพ และพบปะกันอย่างต่อเนื่อง องค์กรชุมชนนั้นย่อมมีความเข้มแข็ง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการระดมทุนทางสังคมจากภายในชุมชนควรสร้างกิจกรรมที่บุคคลในชุมชนสามารถมีส่วนร่วม เช่น การออมทรัพย์ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ประเพณีพื้นบ้าน หรือ ประวัติศาสตร์หมู่บ้าน เป็นต้น หรือทำให้เกิดการเชื่อมต่อองค์กรในชุมชนเข้าด้วยกัน เช่น กลุ่มป่าชุมชน กลุ่มสมุนไพร กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแปรรูปอาหาร หรือกลุ่มวัฒนธรรม วัด โรงเรียน เป็นต้น การเชื่อมต่อองค์กรในชุมชนกับองค์กรภายนอกเป็นการระดมทุนทางสังคมจากภายนอกชุมชน ซึ่งมีความสำคัญกว่าการระดมเงิน เนื่องจากแต่ละองค์กรมีศักยภาพ มีจุดแข็งที่แตกต่างกัน องค์กรในชุมชนที่สามารถเชื่อมต่อกับองค์กรภายนอก เช่น กลุ่มป่าชุมชน กลุ่ม

สมุนไพร กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มแปรรูปอาหาร กรมส่งเสริมการเกษตร สหกรณ์เลมอนฟาร์ม หรือ กลุ่มวัฒนธรรม วัด โรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นต้น ย่อมช่วยทำให้ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น เพราะต่างก็มีศักยภาพที่จะเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่กันและกัน

การรวมคนเป็นกลุ่มและการเชื่อมต่อองค์กรเป็นเครือข่ายสามารถกระทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในแต่ละท้องถิ่น วิธีที่ได้รับความนิยม ได้แก่ การจัดเวที อาจเรียกว่า เวทีชาวบ้านหรือเวทีประชาคม เป็นการเปิดพื้นที่ทางสังคมแล้วนำประเด็นที่ชุมชนให้ความสนใจมาเป็นเครื่องมือในการรวมคนและการสืบค้นผู้นำ เช่น การเลี้ยงชีพ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาสิ่งแวดล้อม การรักษาสุขภาพ พิธีกรรมและประเพณี ดนตรีพื้นเมือง ประวัติศาสตร์ชุมชน เป็นต้น ชุมชนหลายแห่งใช้ผู้นำในชุมชนเป็นเครื่องมือในการรวมคน อาจเป็นพระภิกษุ ครู หมอพื้นบ้าน ผู้นำจิตวิญญาณด้านพิธีกรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งผู้นำเหล่านี้มักเป็นผู้นำตามธรรมชาติ ซึ่งมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน อดกลั้น และมีจิตใจอาสาสมัคร

2. ร่วมคิด มีวัตถุประสงค์เพื่อระดมพลังความคิดให้แจ่มแจ้ง โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในการระดมสมอง เพื่อระดมความคิด สร้างความเข้าใจร่วมกัน ปรับกระบวนการทัศน สร้างวิสัยทัศน์ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ วิเคราะห์แก้ปัญหาและโอกาสอย่างรอบด้าน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา (เรียนรู้อะไร) กำหนดแนวทาง วิธีการ และแผนงานในการแก้ปัญหา (เรียนรู้อย่างไร เรียนรู้กับใคร เรียนรู้ที่ไหน)

3. ร่วมทำ มีวัตถุประสงค์เพื่อรวมพลังการจัดการตามแผนงานที่กำหนด โดยใช้หลักสหกรณ์ การฝึกฝนจากการทดลองทำ และการปฏิบัติในพื้นที่จริง กิจกรรมจริง สถานการณ์จริง ประกอบกับการใช้หลักการ ทฤษฎี เทคโนโลยี และระบบการบริหารจัดการที่ดีมาสร้างความเชื่อมโยงกัน ซึ่งการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของภาคีการพัฒนาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ย่อมทำให้การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

4. ร่วมสรุปบทเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างพลังภูมิปัญญา โดยเริ่มต้นจากการประเมินตนเองและประเมินผลงานผ่านเวทีกลุ่มและเครือข่าย ทำให้เกิดการเชื่อมต่อทักษะองค์ความรู้และประสบการณ์ นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ขององค์กร จากนั้นเผยแพร่ความรู้ผ่านสื่อ (เอกสาร วิทยุ โทรทัศน์) ไปสู่องค์กรชุมชนนั้น ๆ

5. ร่วมรับผลจากการกระทำ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างพลังปิติ โดยการยกย่อง ชื่นชม และให้กำลังใจคนที่เสียสละและทำงานให้กับชุมชนและสังคม ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและมีความสุขจากการทำงานร่วมกัน ส่วนผลจากการกระทำอาจได้รับในมิติที่แตกต่างกัน เช่น สมาชิกองค์กรชุมชนได้รับผลทางด้านเศรษฐกิจ นักเรียนได้เรียนรู้วิถีคิดและการทำงานเป็นทีม ส่วนครูได้เรียนรู้ศักยภาพของท้องถิ่น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นและขั้นตอนได้ ดังนี้ตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	แนวคิด	เทคนิค/วิธีการ
รวมคน	พลังกลุ่ม พลังใจ พลังเอื้อ อาหาร การรวมกลุ่มเป็นการ รวมใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เสริมใจซึ่งกันและกัน</li> <li>• ความสนใจร่วมกัน</li> <li>• วัตถุประสงค์ร่วมกัน</li> <li>• ระดมทุนทางสังคม</li> <li>• หลากหลายสาขาอาชีพ</li> <li>• พบปะอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เวที/กิจกรรม</li> <li>• พิธีกรรมและประเพณี</li> <li>• ปัญหาและความต้องการ</li> <li>• อาสาสมัคร</li> <li>• ดนตรีพื้นบ้าน</li> </ul>
ร่วมคิด	พลังความคิด การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เสริมความรู้สร้างปัญญา</li> <li>• เชื่อมต่อประสบการณ์</li> <li>• มองปัญหาและโอกาส (ทางเลือก) รอบด้าน</li> <li>• สร้างทางเลือกแก้ปัญหา</li> <li>• กำหนดแนวทาง วิธีการ แผนงานแก้ปัญหา/ พัฒนา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ระดมสมอง</li> <li>• แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน</li> <li>• ปรับวิธีคิด</li> <li>• การสร้างกลุ่ม/เครือข่าย</li> <li>• สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของชุมชน</li> </ul>
ร่วมทำ	พลังการจัดการ ชุมชน ร่วมกันจัดการ มีการแบ่ง บทบาทหน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบบบริหารจัดการ เชื่อมโยง พื้นที่ กิจกรรม สถานการณ์ หลักการ ทฤษฎี เทคโนโลยี และ ระบบจัดการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสหกรณ์</li> <li>• ทดลองปฏิบัติ</li> <li>• แบ่งบทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบ</li> </ul>
ร่วมสรุป บทเรียน	พลังภูมิปัญญา การ เชื่อมโยงความคิดและ ประสบการณ์ของคนใน ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างองค์ความรู้ใหม่</li> <li>• การนำองค์ความรู้ใหม่ไป ใช้โดยอัตโนมัติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเมินตนเอง</li> <li>• ประเมินงาน</li> <li>• ปรับใช้</li> <li>• จัดทำเอกสารเผยแพร่</li> </ul>
ร่วมรับผล จากการ กระทำ	พลังปีติสมดุล	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สุขจากการทำงาน</li> <li>• ขยายเครือข่าย ขยาย จำนวนสมาชิก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ยกย่อง/ชื่นชม</li> <li>• ให้กำลังใจ</li> </ul>

จะเห็นได้ว่าการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในชุมชน จะต้องอาศัยความร่วมมือของทุกส่วนในสังคมโดยการสร้างคน และชุมชนแห่งการเรียนรู้แบบพึ่งพาตนเอง เพื่อให้ชุมชนและสังคมภาคชนบทของไทยเกิดความตื่นตัว สนใจในการแสวงหาความรู้ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น กลั่นกรอง ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง (Learning by Doing) จะทำให้เกิดความเข้มแข็งจากฐานราก สร้างกระบวนการพัฒนาในระดับรากหญ้า จะทำให้ชุมชนท้องถิ่นมีวัฒนธรรมในการแสวงหาความรู้ และสามารถประยุกต์ตนเองให้สามารถยืนหยัดมั่นคงอยู่ได้ในกระแสโลกาภิวัตน์

สังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) เป็นวิถีชีวิตของคนในสังคมที่ต้องมีความใฝ่รู้ อันนำไปสู่สังคมแห่งความคิด (Thinking Society) ทั้งนี้เพราะในอนาคต การวัดความเจริญทางสังคม จะวัดจากอัตรการรู้คิด (Metal Literacy Rate) และอัตรการรู้จักเรียนรู้ด้วยตนเองของคนในสังคม สภาพสังคมไทยในอนาคตที่จะมีความก้าวหน้ามั่นคง และความเสมอภาคจำเป็นต้องมุ่งพัฒนาตัวบุคคล ครอบครัว และผนึกกำลังกันเป็นชุมชน ดังปรัชญาที่ว่า “ชีวิตที่มีความสุขคือ ชีวิตที่มีการเรียนรู้” ซึ่งจะทำให้คนมีความมั่นใจและเป็นตัวของตัวเอง ซึ่งการเรียนรู้จะเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต กล่าวคือ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาและมีอาชีพแล้ว ก็สามารถเรียนรู้ในส่วนที่สัมพันธ์กับหน้าที่การทำงานที่ตนปฏิบัติ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนางาน พัฒนาคคน และพัฒนาสังคม ทำให้สังคม มีความเข้มแข็ง การที่สังคมไทยได้นำการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในภาคส่วนของสังคมซึ่งคือการจัดการความรู้ นั้น พื้นฐานสำคัญต่อความสามารถในการจัดการความรู้คือ ความเป็นสังคมการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชนท้องถิ่นแห่งการเรียนรู้ ที่สมาชิกในสังคม องค์กรหรือ ชุมชนท้องถิ่นเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Person) ทั้งนี้เพราะการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความเกี่ยวพันกันอย่างยิ่ง เรียกว่า ถ้าหากจะทำสิ่งหนึ่งก็ต้องทำอีกสิ่งหนึ่งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นการที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือสังคมแห่งการเรียนรู้ได้ก็ต้องมีการจัดการความรู้ควบคู่กันไปด้วย ไม่เช่นนั้นก็จะ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือสังคมแห่งการเรียนรู้ แต่ในนามโดยไม่มีกิจกรรมใด ๆ ออกมา ในทางกลับกันหากมีการจัดการความรู้แต่ ไม่ให้ความสนใจกับการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้หรือ ผลักดันให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือสังคม แห่งการเรียนรู้ อาจเกิดปัญหา ทำเสร็จก็แล้วกันไป บุคลากรขาดความใจในเป้าหมายระยะยาว

## 2.5 แนวทางการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของนักวิชาการ

### 2.5.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของเซนจ์ (Senge's Learning Organization)

เหตุผลที่องค์กรจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ ก็เนื่องมาจากระดับคุณภาพของการปฏิบัติงาน และความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงงานในยุคปัจจุบันต้องอาศัยการเรียนรู้เป็นฐานที่สำคัญยิ่ง ประกอบกับ องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนส่วนใหญ่ยังมีแนวทางสู่ความสำเร็จของตนเอง ตลอดจนแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานก็ยังขาดความชัดเจน และที่สำคัญก็คือ หัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มาจากฐานความเชื่อที่ว่า ศักยภาพอันมหาศาลที่แฝงเร้นอยู่ในมนุษย์แต่ละคนยังไม่ได้รับการพัฒนาและนำขึ้นมาใช้กับองค์กรของเราเท่าที่ควร ดังนั้น ด้วยความเชื่อดังกล่าวจึงเชื่อมั่นได้ว่า ถ้าสมาชิกทั้งหมดขององค์กรได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่และได้ใช้ศักยภาพสูงสุดเท่าที่ตนมี เพื่อปฏิบัติงานภายใต้การมีวิสัยทัศน์ (Visions) เป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ของตัวบุคคลและขององค์กรที่สอดคล้องกันแล้ว สมาชิกแต่ละคนก็จะทุ่มเทและปลดปล่อยศักยภาพที่ตนมีสูงสุดนั้นให้กับงานที่ทำอย่างเต็มที่ในที่สุด

Senge (1990) ศาสตราจารย์ชื่อดังในสาขาวิชาบริหารจัดการ และการศึกษาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ในสหรัฐอเมริกาได้ร่วมกับคณะทำการวิจัยเพื่อหาแนวทางฟื้นฟูบริษัทธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวในการดำเนินกิจการหลายแห่งในสหรัฐ จึงพบว่า ตัวแปรที่เป็นปัจจัยสำคัญ ที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงให้การดำเนินงานภายในองค์กรของบริษัทเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ก็คือการประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้

(Learning Organization) ซึ่งต่อมานักการศึกษาได้ประยุกต์แนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมด้านการทำงานทางการศึกษาของครูและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้สามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของนักเรียนให้สูงยิ่งขึ้นต่อไป

แนวคิดเบื้องต้นขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Senge (1990) ก็คือ “องค์การที่มีการขยายขีดศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างอนาคตใหม่ที่ดีกว่าให้กับตนเองอยู่ตลอดเวลา” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง “องค์การแห่งการเรียนรู้ก็คือ หน่วยงานซึ่งประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับ ที่ต่างร่วมมือร่วมใจกันส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้แก่กัน รวมทั้งศักยภาพขององค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการให้เกิดผลงานได้ระดับคุณภาพตามที่ปรารถนา”

Senge & et al., (1994) ให้คำอธิบายเพิ่มเติมว่า การสร้างสรรค์ให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งก็คือ การทำให้คนในองค์กรรู้จักเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดี จนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์กรให้สูงยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในกระบวนการพัฒนาทีมงานให้เป็นทีมงานชั้นยอดจนสามารถร่วมสร้างและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ได้นั้น สมาชิกแต่ละคนของทีมงานจะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น และจากการมีโอกาสทำงานร่วมกันเช่นนี้ทำให้สมาชิกของทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันพร้อมไปกับการเรียนรู้วิธีทำงานของตนให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดย Senge ได้อธิบายถึงทีมงานที่มีประสิทธิผลในองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า “เมื่อเวลาผ่านไป หลังจากสมาชิกทีมงานแต่ละคนมองเห็นและได้ประสบการณ์จากมุมมองโลกในแง่ที่แตกต่างของกันและกัน ก็จะเริ่มเกิดความเชื่อและมีสมมติฐานใหม่ขึ้น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทักษะและศักยภาพของตนตามมา ที่เรียกว่า “วงจรของการเรียนรู้แบบลุ่มลึก (Deep Learning Cycle)” อันเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะเป็นปัจจัยช่วยพัฒนาทั้งด้านศักยภาพและสร้างกระบวนการทัศนวิสัยใหม่ให้แก่บุคคลและองค์การโดยรวม” (Senge & et al., 1994)

Senge (1990) เสนอแนะว่า หัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้คือการเสริมสร้างหลักการหรือวินัยที่สำคัญ 5 ประการให้เกิดผลจริงจังในรูปของการนำไปปฏิบัติ (Practice) ทั้งนี้คำว่า “วินัย (Disciplines)” หมายถึง ตัวทฤษฎีหรือเทคนิควิธีที่จำเป็นต้องศึกษาใคร่ครวญให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ จนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วมีประสิทธิภาพ หลักการหรือวินัย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model) 3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ในที่นี้จะกล่าวถึงการประยุกต์ใช้หลักการทั้ง 5 ประการเพื่อสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning School) ตามกรอบแนวคิดของ Senge ดังนี้

### **หลักการที่ 1 : ต้องพัฒนาความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) ของสมาชิก**

**ความรอบรู้แห่งตน** หมายความว่า ทุกคนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเข้าใจว่า ตนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการสร้างผลงานหรือความสำเร็จของโรงเรียนโดยรวม ครูแต่ละคนจะต้องตระหนักว่า ตนต้องปฏิบัติงานในฐานะเป็นสมาชิกของทีมงานที่จะต้องร่วมกันนำพาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ตลอดจนความสำเร็จของผู้ปกครองและของชุมชนให้สูงขึ้น ความรอบรู้แห่งตน จึงหมายความว่า ครูทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูของตนเยี่ยงมืออาชีพ และต้องเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อช่วยเหลือให้ทีมงานของตนมีผลงานระดับสูงยิ่งขึ้นเท่าที่จะ

ทำได้ ครูแต่ละคนจะต้องมีความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีของที่ทำงาน และร่วมมือร่วมใจกันยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีที่สุด การสร้างความรอบรู้แห่งตนของครูก็คือ การร่วมการเรียนรู้ไปกับนักเรียน ครูจึงมีบทบาทต้องเป็นผู้เรียนรู้ (Teachers as Learners) ในขณะที่ปฏิบัติงานสอนอีกด้วย

### **หลักการที่ 2 : ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model)**

**แบบแผนความคิดอ่าน** หมายถึง ความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ภายในบุคคล (Unconscious Assumptions) ที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ จึงเป็นปทัสถานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูด (Unspoken Norms) แต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่าง ๆ อย่างไร เช่น แบบแผนความคิดอ่านของคนที่เป็นนักการศึกษา จะต้องตอบตนเองให้ได้ว่า ในฐานะที่เป็นมืออาชีพตนจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้ การสอน การบริหารพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้น เนื่องจากแบบแผนความคิดอ่านเหล่านี้มักไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาว่ามีความเหมาะสมเพียงไร มีอะไรบ้างที่โรงเรียนได้ทำ หรือมีอะไรบ้างที่ควรทำแต่ยังไม่ได้ทำ ดังนั้นถ้าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นแบบแผนความคิดอ่านดังกล่าวเหล่านี้ จะถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกัน ของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น สิ่งที่โรงเรียนเชื่อและใช้เป็นแนวทางจัดการศึกษาอยู่นั้น สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งทุกฝ่ายร่วมกำหนดขึ้นหรือไม่ หรือนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนเพียงไร ตลอดจนกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และวิธีการต่าง ๆ ที่โรงเรียนใช้ดำเนินการอยู่นั้น มีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับความเชื่อ วิถีชีวิต และวิสัยทัศน์ที่สังคมคาดหวังต่อโรงเรียนหรือไม่เพียงไร เป็นต้น

### **หลักการที่ 3 : ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ของโรงเรียน**

**วิสัยทัศน์ร่วม** หมายถึง ภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนร่วมกันวาดฝัน และปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นจริงกับโรงเรียนของตน วิสัยทัศน์ร่วมจึงทรงพลังที่ช่วยยึดเหนี่ยวทุกคนให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีความรู้สึกร่วมในเป้าหมายที่จะต้องก้าวไปให้ถึง ดังนั้นวิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นพลังขับเคลื่อน ให้ภารกิจทุกอย่างของโรงเรียนมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมิได้เกิดขึ้นหรือเป็นของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ วิสัยทัศน์ร่วมที่ดีควรมีความชัดเจนทั้งเป้าหมายและแนวทางที่สามารถบรรลุได้จริง และไม่ควรเป็นเพียงแต่ข้อความสั้น ๆ ที่กระชับชัดเจนดึงดูดใจเท่านั้น แต่ควรมีพลังในการกำกับพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติงานสอนได้ตรงกับความคาดหวัง อย่างมีความหวังและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติภารกิจทั้งของส่วนตนและของทีมงานโดยเต็มความสามารถ โดยยึดหลักการทำเพื่อส่วนรวมร่วมกัน

### **หลักการที่ 4 : ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning)**

**การเรียนรู้แบบทีม** เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ผลงานที่เกิดจากการทำงานร่วมกันแบบทีมย่อมมากกว่าผลรวมของงานที่แต่ละคนทำ ซึ่งเรียกว่าเป็นการได้ “พลังทวีคูณ หรือ Synergy” ขึ้น ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้ที่สมาชิกแต่ละคนได้ระหว่างทำงานแบบทีม ทำให้ได้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้ทักษะและศักยภาพโดยรวมของทีมสูงขึ้นตามไปด้วย



Senge เสนอแนวปฏิบัติสำหรับโรงเรียน เพื่อสร้างการเรียนรู้แบบทีมได้ โดยการใช้วิธีเสวนา (Dialogue) และวิธีอภิปรายถกปัญหา (Discussion) โดยทีมงานอาจประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้ปกครอง มาร่วมกันถกปัญหาในประเด็นต่าง ๆ ที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ เช่น วิธีการจัดชั้นเรียน (Classroom Structure) การจัดตารางสอน เทคนิควิธีสอน วิธีวัดผลประเมินผล วิธีจูงใจให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน ตลอดจนการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เป็นต้น Senge เชื่อว่า กิจกรรมการจัดเสวนาหรือการอภิปราย นอกจากสามารถช่วยสร้างการเรียนรู้ของทีมแล้ว ยังเป็นกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Staff Development) ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาองค์การหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ และเป็นการสร้างภาวะผู้นำให้แก่ทุกคนที่ร่วมอยู่ในทีม ดังนั้นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จึงควรมีกิจกรรมต่าง ๆ ให้สมาชิกของทีมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูล ตลอดจนความคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกัน โดยผ่านกระบวนการเสวนาและการอภิปรายร่วมกันอย่างต่อเนื่องอยู่เป็นเนืองนิตย์ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การไปในที่สุด

### หลักการที่ 5 : พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

**การคิดอย่างเป็นระบบ** หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถมองเห็นองค์การในลักษณะของภาพรวมซึ่งประกอบขึ้นจากองค์ประกอบย่อยต่าง ๆ (See the Forest for the Trees) กล่าวคือ ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ครูจะมีแนวโน้มที่เห็นว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนก็ดีหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นก็ดี ล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการดำเนินการกิจโดยรวมทั้งหมดของโรงเรียน การคิดอย่างเป็นระบบของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็คือ สมาชิกจะมีทักษะในการพิจารณาเห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยที่มีต่อองค์รวมของโรงเรียน และให้การยอมรับว่าถ้าการดำเนินงาน ณ จุดใดจุดหนึ่งเกิดปัญหาขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของจุดอื่นด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้าการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นเรียนหนึ่งเกิดปัญหา ย่อมส่งผลกระทบต่อการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนตามมา หรือถ้าการเรียนการสอนให้นักเรียนมีทักษะคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษเกิดปัญหา ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนแบบ E-Learning ของนักเรียน เป็นต้น กล่าวโดยสรุป การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิดของบุคคล ในการมองสิ่งต่าง ๆ ในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยกับส่วนรวม (Part-whole Relationship) ทำให้แต่ละคนมองภาพรวมของโรงเรียนขณะปฏิบัติงานได้ชัดเจน

อย่างไรก็ตามการใช้หลักการหรือวินัย 5 ประการที่เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ มาประเมินโรงเรียนต่าง ๆ ในสหรัฐแล้วทำให้ Senge (1990) ได้ภาพอย่างกว้าง ๆ ว่าโรงเรียนเท่าที่มีอยู่ในขณะนี้ ส่วนใหญ่ยังห่างไกลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ถ้าเทียบกับนิยามที่ว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์การที่คนทุกระดับร่วมกันพัฒนาศักยภาพซึ่งกันและกันให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้ช่วยกันสร้างสิ่งใหม่ที่พวกตนปรารถนา” แต่ข้อเท็จจริงที่ได้จากการสอบถามนักการศึกษาจำนวนมาก ได้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า ครูส่วนใหญ่รู้สึกว่ายังอยู่ในภาวะถูกกดดันให้ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบ กฎเกณฑ์ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ มากมายที่ผู้อื่นกำหนดให้ปฏิบัติ ทั้งที่หลายอย่างนั้นตนก็ไม่เห็นด้วย และไม่มีความเชื่อเช่นนั้นก็ตาม นอกจากนั้นยังพบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีโอกาสได้ทำงานร่วมกันในลักษณะที่เป็นกลุ่มก้อน จึงขาดความรู้สึกถึงความจำเป็นต่อการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งมีปรากฏให้เห็นอยู่ในโรงเรียนทั่วไป ซึ่งก็สอดคล้องกับการค้นพบของ Ernest Boyer (1983) ที่ระบุว่า ในโรงเรียนมัธยมของสหรัฐส่วนใหญ่ ครูยังมีความรู้สึก

โดดเดี่ยวในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะโครงสร้างการจัดห้องเรียนมีสภาพที่เบ็ดเสร็จทุกอย่างในตัวเอง (Self-contained Classroom) ตลอดจนการต้องมีชั่วโมงสอนมากจึงเป็นอุปสรรคสำคัญ ที่ทำให้ครูไม่มีโอกาสที่จะพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อปัญหาที่ตนพบเห็นในชั้นเรียนกับเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้พลอยขาดการได้มุมมองทางวิชาการที่แตกต่างในวิชาชีพตนจากผู้อื่น ในภาวะดังกล่าว ความคาดหวังที่จะให้ครูมีส่วนร่วมสร้าง “วิสัยทัศน์ร่วมหรือ Shared Vision” ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จึงพลอยขาดหายไปด้วย

จากสภาวะดังกล่าว Senge แนะนำว่า เราจึงจำเป็นต้องหาหนทางให้ครูได้ทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง จำเป็นต้องสร้างสภาวะแวดล้อมที่จูงใจให้ครูได้สะท้อนถึงการปฏิบัติงานของตนให้เพื่อนคนอื่นทราบซึ่งกันและกัน ช่วยทำให้ครูได้ประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างการทำงานแบบทีมกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งนำไปสู่การขยายการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้น Senge อธิบายว่า ส่วนหนึ่งมาจากการจัดโครงสร้างความรู้ ที่ต้องสอนแบบแยกส่วนมอบให้ครูแต่ละคนแยกรับผิดชอบสอนไปตามความถนัดเฉพาะวิชา (Specialization) ของตน จึงขาดความเชื่อมโยงสัมพันธ์ต่อกันให้เกิดภาพรวม ตลอดจนขาดการบูรณาการเนื้อหาเข้าด้วยกันภายใต้วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์การสอนเดียวกันให้เกิดขึ้น ดังนั้น ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การปฏิบัติงานสอนของครูจึงควรทำในลักษณะทีมงาน คล้ายกับทีมแพทย์ผ่าตัดของสถานพยาบาล โดยยึดเข็มมุ่งเพื่อการยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นเป็นจุดหมายปลายทางเป็นที่สำคัญ

นอกจากนี้ Senge & et al., (2000 : 55) ยังได้เสนอแนะเพิ่มเติมว่า ถ้าจะพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องปรับภายในโรงเรียนในประเด็นต่อไปนี้

1. การเรียนการสอนของโรงเรียนต้องเน้นการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner-centered) มากกว่ายึดผู้สอนเป็นศูนย์กลาง (Teacher-centered)
2. ในการดำเนินงานต้องกระตุ้นและให้การยอมรับถึงความสำคัญของความหลากหลาย (Diversity) แทนการทำแบบเดียวกัน (Homogeneity) เช่น การจัดทำหลักสูตรและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน จึงต้องยึดหลักการของทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple Intelligences) เป็นต้น
3. สร้างความเข้าใจและยอมรับว่า ในการเปลี่ยนแปลงนั้น ทุกองค์ประกอบจะต้องเกี่ยวพันและส่งผลกระทบต่อกันตลอดเวลา ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียน จะต้องละเว้นการสอนแบบที่มุ่งเน้นความจำ ข้อเท็จจริง หรือการให้ผู้เรียนพยายามค้นหาเฉพาะคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น
4. ต้องช่วยกันให้ทุกคนร่วมกันเรียนรู้เพื่อแสวงหาและค้นคว้าทดลองหาทฤษฎีใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม และอย่างกว้างขวางโดยสมาชิกของโรงเรียน
5. ต้องบูรณาการการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้ากับเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคม ตัวอย่างเช่น เชื่อมโยงโรงเรียนเข้ากับครอบครัว ตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ที่ประกอบเป็นชุมชนโดยรวม เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอื่นที่พยายามศึกษาเปรียบเทียบลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ทั่วไป กับคุณลักษณะของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ

Marquardt (1996) ได้สรุปผลการวิจัยของศูนย์ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ แห่งสถาบัน MIT สหรัฐอเมริกา ซึ่งระบุถึงคุณลักษณะสำคัญ 10 ประการขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการ

เรียนรู้ และสามารถประยุกต์เป็นคุณลักษณะเชิงยุทธศาสตร์ของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยได้เปรียบเทียบกันในแต่ละประเด็นไว้ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไปกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไป Characteristics of Learning Organizations	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ Characteristics of Learning Schools
1. ต้องเฝ้าระวังตรวจสอบ (Scanning Imperatives) : กล่าวคือ มีการเฝ้าระวังตรวจสอบสถานะแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ	1. พิจารณาถึงปัจจัยกดดันต่าง ๆ ที่มีต่อโรงเรียน และตัดสินใจได้ว่า เรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องตอบสนอง และในทางกลับกันก็พิจารณาได้ว่า โรงเรียนจะสามารถมีอิทธิพลต่อภาวะแวดล้อมได้อย่างไร
2. ค้นพบช่องว่างของการปฏิบัติงาน (Performance Gaps) : กล่าวคือ รู้จักใช้ช่องว่างของการปฏิบัติงานที่ค้นพบมาแล้ว เปลี่ยนให้เป็นโอกาสที่จะเรียนรู้	2. สามารถระบุถึงประเด็นหรือด้านที่จำเป็นต้องปรับปรุงของโรงเรียน ตัวอย่างเช่น ด้านการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ด้านงานวางแผนหลักสูตรโดยรวมของโรงเรียน ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เป็นต้น
3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องการวัดผล (Concern for Measurement) : ได้แก่ การวัดผลปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการประกอบการด้านการตลาดและด้านความสามารถแข่งขัน เป็นต้น	3. ต้องสามารถระบุได้ว่า งานด้านใดของโรงเรียนที่ควรวัดและประเมินผล เช่น ผลการสอนของครู และผลการเรียนของนักเรียน ทั้งระบุได้ว่า จะนำผลการวัดประเมิน ไปใช้เพื่อการพัฒนาได้อย่างไร หรือถ้าจะวัดด้านมูลค่าเพิ่ม จะทำได้ อย่างไร เป็นต้น
4. มีจิตสำนึกเรื่องการทดลอง (Experiment Mind Sets) : กล่าวคือ ถ้ามีการทดลองมากขึ้นเพียงไร องค์การก็ยิ่งเพิ่มการเรียนรู้มากขึ้นเพียงนั้น	4. มีการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการค้นคว้านวัตกรรมและมีการทดลองอย่างหลากหลายเกิดขึ้นในโรงเรียน

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

<b>คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไป</b> <b>Characteristics of Learning Organizations</b>	<b>คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้</b> <b>Characteristics of Learning Schools</b>
5. มีบรรยากาศที่เปิดเผย (Climate of Openness) : กล่าวคือ การเผยแพร่ความรู้และการสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผย	5. มีการแลกเปลี่ยน และให้สารสนเทศระหว่างกันผ่านการสื่อสารหลายทิศทาง อย่างกว้างขวางและเปิดเผยทั่วทั้งโรงเรียน
6. มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Education) : ให้ความสำคัญของการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Education) ที่จะขาดมิได้	6. การพัฒนาโรงเรียนต้องยึดโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) ของบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญ
7. มีวิธีปฏิบัติงานที่หลากหลาย (Operational Variety) : ยึดความเชื่อที่ว่า การบรรลุเป้าหมายขององค์การสามารถทำได้หลายวิธี	7. มีการกระตุ้นให้มีวิธีการที่หลากหลายในการทำงานและการแก้ปัญหาของการปฏิบัติภารกิจทุกด้านของโรงเรียน
8. เปิดกว้างให้มีหลายช่องทางที่สามารถเสนอความคิดดี ๆ (Multiple Advocates / Champions) : กล่าวคือ ทุกคนในองค์การสามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อสู่การปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลาย	8. ดำเนินงานและการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงงานใด ๆ ของโรงเรียน ยึดหลักการของการมีส่วนร่วมแบบกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ (Collegial Culture)
9. การมีส่วนร่วมด้านภาวะผู้นำ (Involved Leaderships) : โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำได้มาจากความเห็นร่วมของทุกคน จนเป็นวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ	9. ผู้นำให้ความมั่นใจได้ว่า ทุกทัศนะและมุมมองของทุกคนจะได้รับการนำไปสังเคราะห์และจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ของโรงเรียน
10. มีมุมมองกว้างเชิงระบบ (System Perspective) : กล่าวคือ สร้างความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ภายในอย่างเป็นระบบ	10. สร้างโอกาสให้หน่วยงานย่อยภายในโรงเรียนได้ปฏิบัติงานแบบทีมงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกันอย่างแท้จริง

ตารางแสดงคุณลักษณะ 10 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ (Ten Major Features of Successful Organizational Learning)

### 2.5.2 คุณลักษณะโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Carson และคณะ

Carson & et al., (2000) ได้สรุปว่า สถานศึกษาที่กำลังพัฒนาตัวเองเข้าสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหลายประการ ได้แก่

1. สามารถตอบสนองต่อภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก

2. เชื่อว่า ผู้ที่มีส่วนร่วมจะสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่โรงเรียนได้
3. ถือว่ากระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมมีความสำคัญมากกว่าผลผลิตที่เกิดจากวิสัยทัศน์  
ร่วมนั้น
4. มีความพยายามที่จะล้มเลิก “รูปแบบที่ยึดหลักความเหมือนกัน (Harmony Model)”  
เพราะเป็นแนวคิดเดิมที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) ซึ่งเน้นให้ทุกคนต้อง  
ปฏิบัติตามในกรอบระเบียบอย่างเคร่งครัด
5. ยึดหลักที่เน้นความสำคัญของข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และการต้องพึงพาอาศัยซึ่ง  
กันและกันในการปฏิบัติงาน
6. การมีบรรยากาศของวัฒนธรรมแบบเปิดเผย (Open Culture) ซึ่งทุกคนมีเสรีภาพที่จะ  
แสดงความคิดเห็นของตน
7. รู้จักการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด โดยเชื่อว่าความผิดพลาดดังกล่าวช่วยสร้างโอกาสให้  
เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น
8. มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ (Decentralized Structure) เพื่อลดความขัดแย้ง  
ระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง
9. ปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติของครูจาก “การสอน (Teaching)” ไปเป็นจุดเน้นที่ “การ  
เรียนรู้ (Learning)” แทน โดยเฉพาะการเรียนรู้จากประสบการณ์หรือจากการปฏิบัติกิจกรรมและ  
จากแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ของนักเรียน
10. โรงเรียนมีกิจกรรมที่สร้างความตระหนัก ถึงความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง  
ปรับปรุง และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา
11. มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก
12. มีวัตถุประสงค์ที่หลากหลายด้วยวิธีปฏิบัติ และให้อิสระแก่ผู้สอนสามารถตัดสินใจ  
เลือกวิธีการอันหลากหลายได้เอง

### 2.5.3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Sergiovanni (Sergiovanni's Learning Community)

Sergiovanni (1994) ได้ให้มุมมองใหม่เกี่ยวกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้โดยอธิบายว่า การ  
อุปมาที่เปรียบเทียบกับ “โรงเรียนเป็นองค์การ” (Organization) นั้น น่าจะไม่เหมาะสมและถูกต้อง  
ทีเดียวนัก โดยเขาเห็นว่าควรเป็น “โรงเรียนเป็นชุมชน (Community)” จะมีความเหมาะสมมากกว่า  
ดังเหตุผลที่เขาอธิบายไว้ในงานเขียนชื่อ Building Community in Schools ซึ่งเรียกร้องให้เปลี่ยน  
มุมมองโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การแบบทางการ (Formal Organization) ไปสู่ความเป็นชุมชน  
(Community) แทน

โดย Sergiovanni (1994) เห็นว่า “ความเป็นชุมชน (Community)” จะยึดโยงภายในต่อ  
กันด้วยค่านิยม (Values) แนวคิด (Ideas) และความผูกพัน (Commitments) ร่วมกันของทุกคนที่  
เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิดตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์การ (Organization)” ที่มีความสัมพันธ์  
ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตามระดับที่ลดหลั่นกันลงมา (Hierarchical Relationships) มีกลไก  
การควบคุมและมีโครงสร้างแบบตั้งตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรมของการใช้อำนาจ  
(Authority) เป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” ใช้อิทธิพล (Influence) ที่เกิดจากการมีค่านิยมและ

วัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพ (Professional Relationships) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือวิทย์สัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality Culture) และยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ “องค์กร” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง (Impersonal) ความเป็นราชการ (Bureaucratic) มากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้องรักษาสถานภาพเดิม (Maintain Status Quo) ของหน่วยงานไว้ ดังนั้น Sergiovanni จึงเห็นว่าถ้ามองโรงเรียนในฐานะแบบองค์การดังกล่าวแล้ว ก็จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นแบบทางการที่สร้างความรู้สึกรังเกี้ยวรังเกี้ยวเป็นระหว่างบุคคลมีมากยิ่งขึ้น มีกลไกที่บังคับควบคุมมากมาย และมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็นงานด้านเทคนิคเป็นหลัก แต่ทางตรงข้ามถ้ายอมรับว่า โรงเรียนมีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้ว บรรยากาศที่ตามมาก็คือ สมาชิกมีการผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วม มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกันและช่วยดูแลสวัสดิภาพร่วมกัน

Sergiovanni (1994) ได้ให้ความสำคัญและถือเป็นจุดเน้นที่ต้องการให้โรงเรียนเปลี่ยนไปเป็น “ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์ (Purposeful Communities)” ที่มีคุณลักษณะของความเอื้ออาทร (Caring) มีการเรียนรู้ (Learning) ความเป็นวิชาชีพ (Professional) ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการหรือวิทย์สัมพันธ์ต่อกัน (Collegiality) มีจิตใจใฝ่การแสวงหาคำตอบ (Inquiring) และมีบรรยากาศเช่นนี้ครอบคลุมทั่วถึงทั้งโรงเรียน โดย Sergiovanni เชื่อว่า ชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์จะเป็นสถานที่ซึ่งสมาชิกทุกคนยึดเหนี่ยวผูกพันต่อกันด้วยอุดมการณ์ร่วม (Shared Ideology) และมีระบบปทัสสถานหรือแนวทางปฏิบัติของตนเองที่ใช้เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนขึ้น ทั้งนี้ การมีอุดมการณ์ร่วมกัน (รวมถึงมีวิสัยทัศน์ร่วม) จะช่วยผูกมัดให้ทุกคนรวมกันเป็นชุมชนและให้การช่วยเหลือต่อกัน มีความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของการต้องดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกันแบบชุมชน

ความเชื่อของ Sergiovanni (1994) เกี่ยวกับโรงเรียนเป็นชุมชนนั้น มีแนวคิดที่เป็นจุดเน้นคือยึดถือ เรื่อง “คุณงามความดี (Virtue)” เป็นหลักการสำคัญ เขาเชื่อว่าคนส่วนมากมักมองวิชาชีพชั้นสูง (Professionalism) จากฐานของการใช้ความรู้ที่สามารถลงสู่การปฏิบัติได้จริง เขายังเชื่อว่าโดยปกติแล้ว ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีแนวโน้มในการยอมรับว่าบทบาทของตนคือ การให้บริการแก่ลูกค้า (Service to Clients) ซึ่งความสัมพันธ์แบบ ผู้เชี่ยวชาญทางวิชาชีพกับลูกค้า ซึ่งความเชื่อในลักษณะเช่นนี้ ทำให้ขาดความเป็นกันเองที่เท่าเทียมต่อกันโดยที่ฝ่ายหนึ่งต้องอาศัยหรือต้องขึ้นอยู่กับอีกฝ่ายหนึ่ง (Dependency) การมีค่านิยมในลักษณะเช่นนี้จึงขัดแย้งกับค่านิยมของการสร้างความเป็นชุมชน กล่าวคือ คุณงามความดี มาจากพันธะผูกพันต่อค่านิยมร่วมของบุคคล แล้วพัฒนามาเป็นอุดมการณ์แห่งวิชาชีพเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป โดยมีพันธะผูกพันที่จะ 1) ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น 2) การประพฤติและปฏิบัติต้องยึดมั่นต่อค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง 3) ต้องไม่ใช้ประพฤติและปฏิบัติเพื่อตนเองเท่านั้น แต่ที่ทำนั้นก็เพื่อรักษาคุณงามความดีนั้นด้วย และ 4) ผูกพันต่อจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (Ethic of Caring) ซึ่งจะขอกกล่าวในแต่ละประเด็นดังนี้

1. ถ้าวิเคราะห์ดูแล้วจะพบว่า “อุดมการณ์แห่งวิชาชีพ (Professional Ideal)” ช่วยให้เกิดหลักเกณฑ์พื้นฐานของการสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพขึ้นในโรงเรียน กล่าวคือถ้าทั้งคณะครูผู้สอนและ

ผู้บริหารต่างร่วมกันยึดมั่นต่อพันธะผูกพันที่ต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างที่ดีแล้ว คนเหล่านี้จะต้องสนใจและกระตือรือร้นต่องานวิจัย ตลอดจนทฤษฎีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิธีสอน ทั้งนี้มีใช้เพียงแค่ผูกพันต่อการพัฒนาเทคนิควิธีสอนใหม่เฉพาะงานส่วนตน แต่ต้องช่วยทำให้ทุกคนในโรงเรียนที่เป็นชุมชนโดยรวมร่วมกันพัฒนาปรับปรุงวิธีสอนและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไปด้วย ความหวังใยต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยรวมหมายความว่า ครูผู้สอนจะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนด้านเทคนิควิธีการสอนระหว่างกันอย่างเปิดเผย จะเห็นภาพที่มีครูแวะเวียนไปเยี่ยมเยียนเพื่อสังเกตการณ์สอนของครูในอีกชั้นเรียนหนึ่งได้อย่างสะดวกใจ ตลอดจนมีการเชิญครูคนอื่นที่เชี่ยวชาญด้านเทคนิควิธีสอนแบบใหม่มาสาธิตการสอนให้ครูอื่น ๆ ได้ชม ซึ่ง Louis & Kruse (1995) มองปรากฏการณ์ดังกล่าวว่า เป็นวิธีการที่ช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการสอนของครูให้น้อยลง และเกิดมีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบของกลุ่มที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งโรงเรียน

2. ส่วนการมีค่านิยมที่ประพุดปฏิบัติโดยยึด “ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง” นั้น หมายถึง การมุ่งไปสู่การให้บริการ โดย Sergiovanni มีความเห็นว่า ถ้าชุมชนของโรงเรียนที่ยึดความสำคัญของงานให้บริการแก่นักเรียน แก่ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนรอบโรงเรียนได้ครบถ้วนแล้ว ก็แสดงว่า โรงเรียนนั้นสามารถยกระดับวิชาชีพของตนได้สูงขึ้นจนถึงระดับสามารถเป็น “ผู้คอยให้บริการดูแล หรือ Stewardship” ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ ยึดการทำประโยชน์เพื่อคนอื่นเหนือประโยชน์ส่วนตน (Service Above Self)

3. ชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นชุมชนที่ “สืบเสาะค้นหาในสิ่งที่ถูกต้องดียิ่งขึ้น” ซึ่งหมายความว่า สมาชิกของชุมชนจะทำการใคร่ครวญตรวจสอบวัฒนธรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อดูว่าวัฒนธรรมอะไรบ้างที่ส่งเสริมให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนบรรลุผลและได้มากน้อยแค่ไหนเพียงไร ส่วนคำว่า “สืบเสาะค้นหา หรือ Inquiry” หมายความว่าภารกิจทุกด้านที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ นั้นจะต้องได้รับการดูแลตรวจสอบอย่างละเอียดเพื่อการปรับปรุงแก้ไข จนเชื่อได้ว่าภารกิจแต่ละด้านเหล่านี้เป็นไปเพื่อความดีงามของส่วนรวมและสามารถสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้ด้วย ในสถานศึกษาที่เป็น “โรงเรียนที่มุ่งการสืบเสาะค้นหา (Inquiring School)” จะมุ่งพัฒนาเป้าหมายให้สูงขึ้นตลอดเวลาเมื่อเทียบกับปัจจุบัน อีกทั้งบรรดาสมาชิกของชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียจะมีโอกาสได้ร่วมกันพิจารณาว่า มีปัจจัยใดบ้างที่ควรส่งเสริมเพื่อช่วยให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น ช่วยระบุถึงความจำเป็นของโรงเรียนที่ต้องพัฒนาบุคลากรในประเด็นใดบ้างและจะทำให้บรรลุผลได้อย่างไร หรือช่วยหาผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาช่วยเหลือเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เป็นต้น มีการเน้นสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดร่วมกันขึ้นเองมากกว่าการใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้โดยหน่วยงานภายนอกชุมชนแห่งการเรียนรู้

4. คุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของโรงเรียนในฐานะที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Sergiovanni ก็คือ “การมีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร (Ethic of Caring)” โดยโรงเรียนต้องกลายเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทร (Caring Communities) ที่ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายแสดงออกถึงความห่วงใยต่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้อื่น โดยเฉพาะต่อบรรดานักเรียนเป็นหลัก ซึ่งการแสดงออกถึงความเอื้ออาทรเช่นนี้ บ่งบอกถึงการมีค่านิยมร่วมกันที่สะท้อนออกมาในเชิงปฏิบัติต่าง ๆ และจากค่านิยมร่วมเหล่านี้ ก่อให้เกิด “พลังอำนาจเชิงคุณธรรม (Moral Authority)” ขึ้นในโรงเรียนได้ต่อไปในที่สุด

จากแนวคิดสำคัญของ Sergiovanni (1994) ที่ระบุว่าความเอื้ออาทร เป็นสิ่งที่มีอาจขาดได้ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้และควรได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ โดย Newmann, & Wehlege, (1995) ได้ชี้ชัดว่า ชีวิตของนักเรียนต้องการมากกว่าที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ดังนั้นความสำเร็จทางวิชาการจึงไม่ควรเป็นเพียงเกณฑ์เดียวที่ใช้วัดและประเมินผลนักเรียน ควรมีวิธีการอื่นที่ใช้ประเมินด้านความมีคุณธรรมและการวางตนอย่างผู้มีเกียรติและมีศักดิ์ศรีของนักเรียนก็ควรให้ความสำคัญด้วย กล่าวคือ อาจประเมินจากการปฏิบัติตนของผู้เรียนเมื่อต้องติดต่อกับครูนอกชั้นเรียนหรือกับบุคคลทั่วไปก็ได้

นอกจากมีผู้พยายามวิเคราะห์ความหมายของคำว่า “ความเอื้ออาทร หรือ Caring” ของ Sergiovanni ว่า พื้นฐานสำคัญของความเอื้ออาทรก็คือการเข้าใจลึกซึ้งถึงกันบึ้งของจิตใจของผู้อื่นอย่างแท้จริง โดยระบุไว้เป็นนิยามว่า ความเอื้ออาทรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับด้านความรู้สึก ความเอื้ออาทรจึงไม่สามารถกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ที่ตายตัวได้ แต่นักวิจัยเรื่องนี้เห็นพ้องกันว่า ความเอื้ออาทร (Caring) ประกอบขึ้นด้วย ความรู้สึกที่เต็มใจ (Willingness) ความห่วงใย (Concern) และความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) ที่มีต่อกัน (Altenbaugh, Engel & Martin, 1995)

สิ่งที่ค้นพบจากงานวิจัยทั้งหลายในเรื่องนี้ยังยืนยันต่อไปว่า แท้จริงแล้ว โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็คือโรงเรียนแห่งความเอื้ออาทรด้วย (A Learning School is also a Caring School) ทั้งนี้เพราะบรรยากาศที่มีความเอื้ออาทรจะเป็นปัจจัยที่เสริมแรงต่อการเรียนรู้ ดังนั้นการสร้างบรรยากาศแห่งความเอื้ออาทรขึ้นได้นั้นต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่น ๆ ของชุมชนแห่งวิชาชีพด้วย ยกตัวอย่างเช่น การต้องจัดจำนวนนักเรียนต่อชั้นเรียนให้เหมาะสม เพราะถ้ามีจำนวนนักเรียนต่อชั้นมากเกินไป ย่อมทำให้ครูไม่สามารถเอาใจใส่ดูแลนักเรียนแต่ละคนได้อย่างใกล้ชิดทั่วถึง ผลคือเกิดความรู้สึกของนักเรียนว่าครูมีความเอื้ออาทรต่อนักเรียนน้อยลง เป็นต้น

นอกจากนี้ Sergiovanni ยังต่อยุ่ถึง ความจำเป็นที่ต้องอุปมาเปรียบเทียบโรงเรียนให้เป็นชุมชนแทนที่จะเป็นองค์การว่า สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลายที่อยากให้มีการสร้างสานสายสัมพันธ์ระหว่างกันโดยยึดหลักของการสร้างสรรค์สิ่งดีงามร่วมกัน ดังนั้น ชุมชนแห่งการเรียนรู้จึงสามารถค้นพบ อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral Authority) ที่เกิดจากค่านิยมร่วมของชุมชนนั้น โดยมีค่านิยมร่วมเบื้องต้นที่ควรมุ่งเน้นก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียนนั่นเอง ส่วนชุมชนโดยรวมก็ควรเป็นชุมชนของผู้เรียนรู้ของทุกคน โดยทั้งครูผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกของชุมชนทุกคน ต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการที่ตนจะให้การบริการและการดูแลบุคคลอื่นที่อยู่ในชุมชนแห่งความเอื้ออาทรได้อย่างไร รวมทั้งสมาชิกทุกคนจะต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาตนเองให้เพิ่มความเป็นครู เป็นผู้บริหาร เป็นผู้ปกครอง และเป็นสมาชิกของชุมชนที่ดีขึ้นกว่าเดิมได้อย่างไร กลุ่มคนเหล่านี้ต้องร่วมกันแสวงหาแนวทางเพื่อปรับปรุงเงื่อนไขของการเรียนรู้ การทำงาน การบริหารจัดการ และการสร้างความเอื้ออาทร กล่าวโดยสรุป ชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อการปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ ที่ดีของตนอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง Sergiovanni ได้กล่าวไว้ว่า “การสร้างชุมชนขึ้นในโรงเรียนเป็นเรื่องของการแสวงหาค่านิยมร่วม เพื่อให้การทำงานที่เกิดขึ้นมีแนวทางที่แตกต่างขึ้น มีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขึ้นมาใหม่ที่ต่างไปจากเดิมที่เคยมีมา มีการสร้างความยึดเหนี่ยวรูปแบบใหม่ และสร้างพันธะผูกพันใหม่ให้เกิดขึ้น” เพื่อให้ได้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ขึ้น



#### 2.5.4 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ย่อยในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

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) นักเรียนจะได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญ คือ 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) ที่มีประสิทธิภาพในที่สุด กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการมีชุมชนแห่งการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษา ก็เพื่อให้นักเรียนรู้จักการสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการสร้างความหมาย (Meaning Making) จากสิ่งที่เรียนนั่นเอง

**ระดับที่ 2 เป็นระดับผู้ประกอบการวิชาชีพ (Professional Level)** ซึ่งประกอบด้วยครูผู้สอนและผู้บริหารของโรงเรียน โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สองจะมีลักษณะเด่นตรงที่มีการจัดตั้งสิ่งที่เรียกว่า “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional Community” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การมีชุมชนแห่งวิชาชีพจะช่วยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งครูผู้สอนและผู้บริหารได้ใช้หลักการแห่งวิชาชีพของตน ไปเพื่อการปรับปรุงด้านวิธีสอนและด้านทักษะภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ที่ไตร่ตรอง (Reflection) การใช้วิธีเสวนา (Dialogue) และการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่แต่ละคนมีต่อกันกลับคืนมา เป็นต้น ในการที่จะบรรลุความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ทุกคนจะต้องมาร่วมกันพิจารณาทบทวนเรื่องนโยบาย (Policies) การปฏิบัติต่าง ๆ (Practices) และกระบวนการบริหารจัดการต่าง ๆ ของโรงเรียนเสียใหม่ โดยยึดหลักในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งเหล่านี้ก็เพื่อให้สามารถบริการด้านการเรียนรู้ แก่ นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขดังกล่าว นำมาสู่การสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานวิชาชีพของครูผู้สอน และผู้บริหารให้มีคุณภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีต่อกันของทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครองโดยจะกล่าวละเอียดเป็นการเฉพาะในส่วนที่ 2 ต่อไป

**ระดับที่ 3 เป็นระดับการเรียนรู้ของชุมชน (Learning Community Level)** ที่ครอบคลุมถึงผู้ปกครอง สมาชิกชุมชนและผู้ในชุมชน โดยบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีส่วนร่วมสร้างและผลักดันวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย กล่าวคือ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้อาวุโสในชุมชนตลอดจนสถาบันต่าง ๆ ของชุมชนเหล่านี้ต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเป้าหมายการเรียนรู้ของชุมชนและโรงเรียน กล่าวคือ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมทางการศึกษาได้โดยการให้การดูแลแนะนำการเรียนที่บ้านของนักเรียน รวมทั้งให้ความสนับสนุนแก่ครู และผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ ให้แก่บุตรหลานของตน ผู้อาวุโสในชุมชนสามารถเป็นอาสาสมัครถ่ายทอดความรู้และ

ประสบการณ์ของตนแก่โรงเรียน และชุมชนของตน สำหรับหน่วยงานและสถาบันที่อยู่ในชุมชนซึ่งอาจเป็นภาคธุรกิจเอกชนหรือสถาบันอุดมศึกษา ก็มีส่วนสำคัญในการให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียน ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นโลกแห่งความเป็นจริงในสังคม ที่โรงเรียนสามารถใช้เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ให้กับนักเรียนได้ ด้วยเครือข่ายการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางจากชุมชน ไม่ว่าประชาชนที่อาศัยภาคธุรกิจต่างๆ และสถาบันอื่นอย่างหลากหลายเช่นนี้ จึงทำให้กรอบความคิดและนิยามของชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามระดับที่ 3 นี้ขยายตัวกว้างขวางออกไปอีกมาก

### 2.5.5 การสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพขึ้นในโรงเรียน (Developing a Professional Community in Schools)

ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่จะขาดมิได้ก็คือ จะต้องมีการ “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional Community” เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น เพื่อให้เป็นสถานที่สำหรับการปฏิสัมพันธ์ของมวลสมาชิกผู้ประกอบวิชาชีพครูของโรงเรียน เกี่ยวกับเรื่องการให้ความดูแลและพูดถึงการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน ตลอดจนงานทางวิชาการของโรงเรียน และเนื่องจากครูส่วนใหญ่ในแทบทุกประเทศมักเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานสอนของตน ดังนั้น การมี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” เกิดขึ้นในโรงเรียนจึงช่วยคลี่คลายปัญหาดังกล่าว เพราะทำให้ครูมีโอกาสพูดคุยกับบุคคลผู้มีส่วนได้เสียกับงานของครู (เช่น ผู้ปกครองสมาชิกอื่น ๆ ของชุมชน เป็นต้น) แต่แน่นอนว่า เหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของโรงเรียน ตลอดจนจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียนอีกด้วย โดยกิจกรรมของชุมชนแห่งวิชาชีพในโรงเรียนควรประกอบด้วย 1) การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญ (Reflective Dialogue) ระหว่างกัน 2) การเปิดกว้างให้มีการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครูผู้สอนมากขึ้น เพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยว (Deprivatization) ในงานสอนของครู 3) การรวมกลุ่มเพื่อเน้นเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน 4) การร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และ 5) การแลกเปลี่ยนในประเด็นที่เป็นค่านิยมและปทัสถานร่วม (Shared Values and Norms) ดังจะกล่าวในแต่ละประเด็น ดังนี้

#### 1. กิจกรรมที่จำเป็นต่อความเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา

##### 1) การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญ (Reflective Dialogue) ระหว่างกัน

เป็นการนำเอาประเด็นปัญหาที่พบเห็น จากการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูขึ้นมาพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ช่วยให้แต่ละคนได้วิเคราะห์และสะท้อนมุมมองของตนในประเด็นนั้นต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ทำให้ทุกคนได้มีโอกาสเกิดการเรียนรู้ และได้ข้อสรุปต่อปัญหาจากหลากหลายมุมมองยิ่งขึ้น บรรยากาศเช่นนี้ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ครูผู้สอน เพื่อช่วยกันปรับปรุงด้านการเรียนการสอนให้มีผลดียิ่งขึ้น แต่กิจกรรมนี้จะสำเร็จราบรื่นได้ก็ต่อเมื่อแต่ละคนต้องยอมเปิดใจกว้าง รับฟังการประเมินจากเพื่อร่วมกลุ่มระหว่างการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว

##### 2) การลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู (Deprivatization of Instructional Practices)

เป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพที่กระชับระหว่างครู กล่าวคือ ครูมีโอกาสแสดงบทบาททั้งเป็นผู้ให้ข้อมูลและได้แสดงบทบาทการเป็นที่ปรึกษา (Advisor) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) หรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) ก็ได้ ในระหว่างที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนด้วยกัน ทั้งนี้เป็นที่

ทราบกันอยู่แล้วว่า วิชาชีพครูแตกต่างกับวิชาชีพอื่นตรงที่ ผู้ปฏิบัติมักทำงานในลักษณะโดดเดี่ยวตามลำพัง ซึ่งเป็นผลให้ครูไม่สามารถที่จะเรียนรู้จากผู้อื่นได้ และขาดประโยชน์ที่จะได้รับผลการวิเคราะห์และการให้ข้อมูลป้อนกลับด้านการสอนจากผู้อื่นที่มีต่องานสอนของตน ด้วยเหตุนี้ ถ้าผู้นำสถานศึกษาต้องการให้เกิดกิจกรรมการเสวนาในครุกรรมระหว่างครูขึ้น ก็จำเป็นต้องพิจารณาให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการโดดเดี่ยวในการสอนของครูให้ได้เสียก่อน

### 3) รวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective Focus on Student Learning)

เป็นกิจกรรมที่ดีมากแต่ยุ่งยากตรงประเด็นให้ครูเกิด “จุดมุ่งเน้น” อย่างไรก็ตาม ถ้าถือว่าการมีชุมชนแห่งวิชาชีพคือ ลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ที่มีเจตจำนงสร้างผลลัพธ์คือการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นแล้ว ก็ต้องให้ความสำคัญอันดับแรกกับกิจกรรมที่สร้างความองงามของผู้เรียน ซึ่งค่อนข้างยากลำบากอยู่ไม่น้อย ด้วยเหตุนี้ การที่ชุมชนแห่งวิชาชีพมีกิจกรรมให้ครูได้มาเสวนาในครุกรรม (Reflective Dialogue) เพื่ออภิปรายและวิเคราะห์ด้านหลักสูตร และกลยุทธ์ด้านการสอนของครู ซึ่งแม้จะใช้เวลามากก็ตาม แต่ทั้งหลายทั้งปวงก็เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ผลดียิ่งขึ้น และเพื่อที่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Starting Learners) ได้ต่อไป

### 4) สร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration Starts)

กล่าวคือ เมื่อครูหลุดพ้นจากสภาพการต้องทำงานแบบโดดเดี่ยว และสามารถแสวงหาความเชี่ยวชาญจากเพื่อนคนอื่นที่อยู่ในชุมชนวิชาชีพของตนได้แล้วก็ตาม แต่ความเป็นมืออาชีพของครูก็อาจไม่สามารถบรรลุได้ถ้าครูยังขาดการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้น ความร่วมมือร่วมใจทางวิชาชีพต่อกันของครู จะก่อให้เกิดพลังในการร่วมวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการอันซับซ้อนของผู้เรียนแต่ละคนได้ บรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจกันนี้จะช่วยเสริมการปฏิบัติงานประจำวันของครูแต่ละคนได้อย่างถาวร

### 5) ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านค่านิยม และปทัสถานร่วม (Shared Values and Norms)

เมื่อบุคคลต่าง ๆ ในวิชาชีพทั้งครูผู้สอน ครูแนะแนว ครูนิเทศ และผู้บริหารมาร่วมกันในการชุมชนแห่งวิชาชีพแล้ว ในประเด็นนี้ Sergiovanni (1992) เห็นว่า การสร้างค่านิยมและปทัสถานร่วมกันของคนในวิชาชีพที่อยู่ในโรงเรียนแห่งการศึกษาดังกล่าว ด้วยความเป็นมืออาชีพของบุคคลเหล่านี้จะพัฒนาสิ่งที่เรียกว่า อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral authority) ขึ้นเป็นแนวทางของการอยู่ร่วมกันแทนที่การใช้อำนาจเชิงกฎหมายหรืออำนาจโดยตำแหน่ง (Position Authority) ซึ่งไม่เหมาะสมกับชุมชนแห่งวิชาชีพนัก

## 2. ความจำเป็นต้องปรับโครงสร้างใหม่ของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ให้สามารถรองรับการเกิดชุมชนแห่งวิชาชีพ

เนื่องจากโรงเรียนส่วนใหญ่ถูกออกแบบโครงสร้างเป็นแบบราชการ (Bureaucratic Organization) ที่มีสายงานบังคับบัญชาด้วยอำนาจโดยตำแหน่งที่ลดหลั่นตามลำดับลงมา กล่าวคือ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ มากมายที่ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นโครงสร้างที่มีลักษณะตั้งตัวและใช้ได้ดีในอดีตที่เป็นโลกยุคอุตสาหกรรม แต่กลับเป็นอุปสรรคสำคัญในโลกแห่งยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่

ต้องการมีโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นคล่องตัวได้สูง พร้อมทั้งจะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมากมายตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อความเป็นไปได้ ของชุมชนแห่งวิชาชีพที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนได้นั้น โครงสร้างองค์การของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขได้แก่ประเด็นต่อไปนี้ (Louis & et al., 1994)

### 1) การกำหนดตารางเวลาว่างเพื่อการพบปะอภิปราย (Time to Meet and Discuss)

มีผลการวิจัยเรื่องความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและครูผู้สอน ชี้ชัดว่า การจัดสรรเวลาพิเศษเพื่อให้ครูได้ปรึกษาหารือระหว่างกันเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะปกติของการจัดชั่วโมงสอน เมื่อหมดการสอนแต่ละคาบเวลา ครูจะต้องเคลื่อนย้ายการสอนจากห้องหนึ่งไปอีกห้องหนึ่งตลอดเวลา จึงไม่มีโอกาสที่ครูจะได้พบปะเพื่อแสวงหาความร่วมมือทางวิชาชีพซึ่งกันและกันได้ ทั้งนี้ครูเหล่านี้จำเป็นต้องร่วมกันพิจารณาหากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ด้านการสอน ที่เหมาะสม ด้วยเหตุนี้ การจัดตารางเวลาที่ว่างตรงกันเพื่อให้ครูได้ปฏิสัมพันธ์ จึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นถ้าต้องการให้ความร่วมมือร่วมใจของครูเกิดขึ้น

### 2) การกำหนดขนาดของชั้นเรียน (Class size)

มีผลงานวิจัยระบุว่า ถ้าจำนวนนักเรียนในชั้นเรียนน้อยลงได้เท่าไรก็ยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในห้องเรียนที่มีครูเพียงหนึ่งคนนั้น ครูสามารถที่จะดูแลนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ในจำนวนที่จำกัด แม้ว่าจะไม่สามารถกำหนดจำนวนนักเรียนที่เหมาะสมแน่นอน แต่การขยายจำนวนนักเรียนต่อชั้นมากขึ้น ย่อมเพิ่มภาระและความยากลำบากแก่ครูที่จะดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างทั่วถึง

### 3) การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครู และการให้อิสระแก่โรงเรียน (Teacher Empowerment and School Autonomy)

การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครูเป็นปัจจัยที่จำเป็น เนื่องจากช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในชั้นเรียนที่ตนรับผิดชอบได้ดีขึ้น การเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบแก่ครู ยังสอดคล้องกับแนวทางบริหารจัดการร่วม (Shared Governance) ซึ่งเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่เป็นของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนแต่ละแห่งของเขตพื้นที่การศึกษาก็ควรมีความอิสระ (Autonomy) อย่างเพียงพอที่จะจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้เขตพื้นที่การศึกษาจึงควรร่วมกับโรงเรียนต่าง ๆ ในการจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์รวมแบบกว้างของเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้นจึงให้อิสระแต่ละโรงเรียนไปจัดทำรายละเอียดที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และความต้องการของครูผู้สอน และผู้นำสถานศึกษาแต่ละแห่ง ที่จะริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของนักเรียนของตน ในเรื่องนี้ นักการศึกษาส่วนใหญ่เชื่อว่า ไม่มีวิธีสอนใดหรือวิธีบริหารจัดการใดที่ดีที่สุด แต่พบว่า จากการใช้เทคนิควิธีในการเสวนาใคร่ครวญ (Reflective Dialogue) การทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) และการสร้างปทัสถานและค่านิยมร่วม (Shared Norms and Values) แล้วจะช่วยให้ส่งเสริมความสามารถในการรับมืออำนาจความรับผิดชอบของครูต่อการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เช่นเดียวกับการให้อิสระแก่นักเรียนหรือที่เรียกว่า “การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือ Site-based Management” เพื่อความอิสระในการตัดสินใจต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เองนั้น เป็น

มาตรการที่ควรได้ระบุชัดเจนในกรอบนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ได้หมายความว่า จะต้องให้อิสระแก่โรงเรียนและครูโดยสิ้นเชิง แต่ควรจัดทำเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันที่อยู่ภายใต้กรอบนโยบายรวมของเขตพื้นที่การศึกษา และขึ้นอยู่กับระดับความสามารถของครูในแต่ละโรงเรียน ที่จะสามารถสนองตอบและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียนได้ดีเพียงไรด้วย

### 3. เงื่อนไขด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ (Professional Community Culture)

วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบความเชื่อที่สมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน ตัวอย่างเช่น ถ้าครูผู้สอนทุกคนและผู้นำของโรงเรียนมีความเชื่อว่า “มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเพียงพอที่จะเรียนรู้ได้” ความเชื่อเช่นนี้จะทำให้สมาชิกของโรงเรียนพยายามที่จะสร้างสภาพแวดล้อมและแสวงหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อนักเรียนแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน ให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนได้สูงสุด เป็นต้น ในชุมชนแห่งวิชาชีพก็เช่นกัน สมาชิกแต่ละคนจะยึดเหนี่ยวต่อกันด้วยระบบค่านิยม ความเชื่อและปทัสถานร่วมกัน ให้เกิดการดำรงอยู่ของชุมชนแห่งวิชาชีพของตน อย่างไรก็ตาม มีวัฒนธรรมองค์การแบบเดิมหลายประการที่ควรได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะต่อการเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพ ได้แก่

1) ลดความเป็นองค์การที่ยึด “วัฒนธรรมแบบราชการ หรือ Bureaucratic Culture” ที่ใช้กฎระเบียบคำสั่งต่าง ๆ แบบตั้งตัวในการปฏิบัติงาน และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกผู้ปฏิบัติงานไปสู่การเน้น “วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการหรือ Collegial Culture” ซึ่งเน้นวิธีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ที่ยึดถือค่านิยมเชิงคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical Cultures) เช่น การเอื้ออาทร ห่วงใย ช่วยเหลือและร่วมมือต่อกันในการปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิตประจำวันของสมาชิก เป็นต้น

2) สร้างเสริมวัฒนธรรมแห่ง “ความไว้วางใจ (Trust) และความนับถือ (Respect)” ต่อกันในมวลหมู่สมาชิกของชมรมแห่งวิชาชีพ กล่าวคือ ความนับถือ หมายถึง การรู้จักให้เกียรติและยอมรับในความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของผู้อื่น ส่วนความไว้วางใจ หมายถึง ระดับคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของมวลสมาชิก ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นผลที่มาจากการที่สมาชิกได้มีกิจกรรมการเสวนาอย่างใคร่ครวญ (Reflective Dialogue) และการร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ระหว่างกัน ดังนั้น การสร้างความไว้วางใจและความนับถือต่อกันจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญต่อการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก โดยแนวคิดดังกล่าวนี้สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ทั้งหลาย เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกของหน่วยงานทั้งหลายที่เป็นชุมชนแวดล้อมของโรงเรียน เป็นต้น โดยที่บุคคลเหล่านี้ให้การยอมรับว่า การศึกษาและการเรียนรู้เป็นความรับผิดชอบร่วมของทุก ๆ คนในชุมชน

3) การสร้างวัฒนธรรมการใช้ทักษะด้านการคิดและใช้สติปัญญาเป็นฐาน (A Cognitive Skill Base) วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Profession) ที่ต้องใช้ความรู้ การคิดและการใช้สติปัญญาเป็นเครื่องมือสำคัญในการประกอบวิชาชีพ ครูผู้สอนจึงต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ต้องเป็น Life-long Learners และต้องเป็นผู้เรียนรู้ร่วมไปกับนักเรียนที่ตนทำการสอน ด้วยเหตุนี้วัฒนธรรมเชิงความคิดของครูที่ต้องปรับปรุงใหม่ ก็คือ เปลี่ยนความเชื่อที่ว่า ตนเป็นผู้ทำการสอน (Teaching)

ไปเป็นผู้เรียนรู้ (Learning) แทน จึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปเป็นผู้จัดสรรประสบการณ์ การเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับผู้เรียน พร้อมทั้งพยายามสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนรู้จักรับผิดชอบในการเฝ้าหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เนื่องนิตย์เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ของตน

**4) สร้างวัฒนธรรมการขอริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Openness to Innovation)** ในชุมชนแห่งวิชาชีพสมาชิกทุกคนต้องส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันในการค้นคว้าและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะต้องเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge Creation) กล่าวคือ ครูผู้สอนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการออกแบบการสอนใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับภาวะแวดล้อมที่ข้อมูลสารสนเทศเกิดขึ้นมากมายอย่างรวดเร็ว ต้องค้นหาว่าจะมีวิธีการเรียนรู้ได้ดีที่สุดในภาวะเช่นนี้ได้อย่างไร ข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นมากมายจะส่งผลกระทบต่อหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียนซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกันได้อย่างไร การที่จะทำให้สมาชิกเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้นั้น ผู้นำองค์การจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมการกล้าเสี่ยง (Taking Risks) ขอทดลอง (Experiment) เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งนี้สมาชิกของชุมชนแห่งวิชาชีพต้องไม่ถือว่าความผิดพลาดที่ได้จากการทดลองคือความล้มเหลว แต่ต้องถือว่าข้อผิดพลาดที่ได้ดังกล่าวเป็นโอกาสที่จะได้เกิดการเรียนรู้ใหม่เพิ่มเติมและ “ถือว่าผิดเป็นครู” ไม่เป็นเรื่องที่ควรตำหนิ แต่เป็นเรื่องที่ควรสนับสนุนให้กำลังใจเพื่อจะได้ค้นหาคำตอบที่เหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ควรปรับปรุงระบบเน้นการให้ความสำคัญความชอบแก่สมาชิกที่ชอบทดลองค้นคว้าหานวัตกรรมและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้แก่โรงเรียนอีกด้วย

**5) ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้นำ (Supportive Leadership)** ดังจะกล่าวรายละเอียดในส่วนที่ 3 ต่อไป

## 2.5.6 ผลลัพธ์ของการมีชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา (Outcomes of Professional Learning Community in School)

Hord. (1997) ได้ทำการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนแห่งวิชาชีพ โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพ และถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้าง ได้ผลสรุปเป็นประเด็นย่อ ๆ ดังนี้

**ผลลัพธ์ต่อครูผู้สอน :** พบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่

- 1) ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครูลง
- 2) เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความสะดวกหรือร้อนที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแข็งขัน
- 3) รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน และร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน
- 4) รู้สึกเกิดสิ่งที่เรียกว่า “พลังการเรียนรู้ (Powerful Learning)” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งตนไม่เคยสังเกตหรือสนใจมาก่อน

- 5) เข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องทำการสอนได้แตกฉานยิ่งขึ้น และรู้ว่าตนเองควรแสดงบทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไร จึงจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดตามเกณฑ์ที่คาดหวัง
- 6) รับผิดชอบต่อข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนได้ตลอดเวลา ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะสร้างแรงบันดาลใจต่อการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนต่อไป
- 7) เพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง
- 8) มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอน ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัด และรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า
- 9) มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน
- 10) มีความประสงค์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ต่อปัจจัยพื้นฐานด้านต่าง ๆ

#### ผลลัพธ์ต่อนักเรียน : พบว่านักเรียนส่วนใหญ่

- 1) ลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการสอนให้น้อยลง
- 2) อัตราการขาดเรียนลดลง
- 3) มีผลการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นเด่นชัด ปรากฏให้เห็นทั่วไปโดยเฉพาะในแทบทุกโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก
- 4) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า
- 5) มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์การเรียน ระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกัน ลดลงชัดเจน

กล่าวโดยสรุป ถ้าผลงานวิจัยดังกล่าวมีน้ำหนักมากพอที่เชื่อมโยงถึงการที่ครูผู้สอนและผู้นำสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพแล้ว ก็มีคำถามตามมาว่า แล้วจะเพิ่มจำนวนโรงเรียนที่มีชุมชนดังกล่าวให้มากขึ้นได้อย่างไร กระบวนทัศน์ทางการศึกษาที่เปลี่ยนไปบ่งชี้ว่าทั้งบรรดาครูผู้สอนทั้งหลายและสาธารณชน จำเป็นต้องร่วมกันกำหนดบทบาทใหม่ที่เหมาะสมของครู โดยต้องทบทวนการที่ต้องให้ครูใช้เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวันอยู่หน้าชั้นเรียน และอยู่กับนักเรียนตลอดเวลา นั้น ได้มีการศึกษาเปรียบเทียบเรื่อง การใช้เวลาของครูผู้สอนในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ปรากฏผลออกมาชัดเจนว่าในหลายประเทศ เช่น ในญี่ปุ่น พบว่า ครูมีชั่วโมงสอนน้อยลง และมีโอกาสได้ใช้เวลาที่เหลือส่วนใหญ่ไปกับการจัดทำแผนเตรียมการสอน การประชุมปรึกษารื้อกับเพื่อนร่วมงาน การให้คำปรึกษาและทำงานกับนักเรียนเป็นรายบุคคล การแวะเยี่ยมชั้นเรียนอื่นเพื่อสังเกตการเรียนการสอน และการได้ใช้เวลาไปเพื่อกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการพัฒนาวิชาชีพของครูมากขึ้น (Darling-Hammond, 1994, 1996) เป็นต้น การที่จะให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องสร้างความตระหนัก และให้มุมมองใหม่ต่อสาธารณชน และวงการวิชาชีพครูที่ต้องเน้นและเห็นคุณค่าของความจำเป็นต้องพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น ถ้าหากต้องการคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ดังที่มีผู้กล่าวว่า **“ครูต้องเป็นบุคคลแรกที่ต้องเป็นนักเรียน (Teachers are**

the First Learners)” โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้แห่งวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนสูงตามไปด้วย นั่นคือความปรารถนาใฝ่ฝันของบุคคลฝ่ายที่มีอาจปฏิเสธได้

### 2.5.7 ผู้นำสถานศึกษาต่อการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

#### การใช้อำนาจของผู้นำสถานศึกษาต่อการขับเคลื่อนสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้

ในทศวรรษเดิมเชื่อว่า หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้อำนาจที่มากับตำแหน่ง (Position Power) ของตนเพื่อการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่เป้าหมายให้สำเร็จตามที่ต้องการ โดยใช้กลยุทธ์หลักเป็นเครื่องมือดำเนินการ ได้แก่ การใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ แบบทางการ (Bureaucratic Power) และการให้รางวัลหรือความดีความชอบเมื่อสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ (Psychological Power) การใช้อำนาจและกลยุทธ์เช่นนี้พบว่า เป็นอุปสรรคและขัดแย้งต่อหลักการของความเป็นวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ของครูหรือผู้ทำงานทางการศึกษา ซึ่งต้องการความอิสระ (Autonomy) และมีวัฒนธรรมแห่งวิชาชีพเฉพาะของตนที่เรียกว่า “กัลยาณมิตรทางวิชาการ (Collegial Culture)” ตลอดจนการมีชุมชนแห่งวิชาชีพ (Professional Community) ของตนอยู่ในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่เน้นการใช้อำนาจแบบเดิมดังกล่าว จึงยากที่จะประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนสถานศึกษาของตนไปสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

Sergiovanni (1998). มีความเชื่อว่า โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เป็นผลผลิตที่สร้างขึ้นมาจากการใช้อำนาจเชิงวิชาชีพ (Professional Power) และอำนาจเชิงคุณธรรม (Moral Power) เป็นสำคัญ กล่าวคือ

**-อำนาจเชิงวิชาชีพ (Professional Power)** ยึดข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันและยึดถือร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลาย คนเหล่านี้ร่วมกันสร้างและร่วมกันใช้ความรู้ โดยกระบวนการทำงานและแบ่งปันความรู้ร่วมกัน ครูผู้สอนต่างร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของครูคนอื่น และมีการดูแลตรวจสอบกันเอง วัฒนธรรมการทำงานแบบนี้ของครู จึงต้องการการกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูงน้อยมาก

**-อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral Power)** เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากการยึดถือในค่านิยมที่ชุมชนของผู้ประกอบวิชาชีพครูยอมรับร่วมกันว่า สิ่งใดถูกต้องและดีงามตามหลักการแห่งศีลธรรม ทั้งนี้ค่านิยมเชิงคุณธรรมอาจไม่เป็นค่านิยมเชิงวิชาชีพเสมอไป แต่เป็นอำนาจที่ยึดเหนี่ยวให้บรรดาครูทั้งหลายอยู่ร่วมกันเหนียวแน่นจนเกิดเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” ขึ้น และยอมรับต่อแนวปฏิบัติที่พร้อมรับการดูแลตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ จึงเป็นอำนาจที่มีได้ขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติยึดการได้รับผลตอบแทนส่วนตัวจากการทำงานเป็นหลัก แต่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานยึดหลักความถูกต้องและเพื่อผลประโยชน์โดยรวมของโรงเรียนเป็นสำคัญ

กล่าวโดยสรุป การใช้อำนาจทั้งสองประการเป็นหลัก ช่วยให้ผู้นำสถานศึกษาสามารถลดปัญหาและความขัดแย้งทางการบริหารลงได้มาก และมีเวลาวางส่วนตนมากขึ้น เพื่อไปทำหน้าที่เป็นนักเรียน (Learner) และบางโอกาสเป็นผู้ตาม (Follower) แต่ที่สำคัญถ้ามองความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามที่เสนอของ Argyris & Schon (1996) ที่ว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่ทำให้องค์การได้รับและได้ใช้ความรู้ใหม่ ตลอดจนเครื่องมือ พฤติกรรมและค่านิยม” แล้ว การที่ผู้นำสถานศึกษาลดการใช้อำนาจที่มากับตำแหน่งให้น้อยลงเหลือเท่าที่จำเป็น และหันมาใช้



อำนาจเชิงวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรมจนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กรแล้ว ก็เชื่อได้ว่าการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้และจากโรงเรียนที่เคยเน้น “การสอน (Teaching)” ไปสู่การเน้นที่ “การเรียนรู้ (Learning)” ก็มีความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้น

### 2.5.8 บทบาทผู้นำสถานศึกษาที่จำเป็นต่อการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

การปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ นับเป็นงานที่ยากลำบากต่อการทำให้สำเร็จ เนื่องจากกรอบความคิดในเรื่องนี้ค่อนข้างกว้าง ยังขาดความชัดเจนเชิงปฏิบัติอีกมาก ตลอดจนมีปัจจัยที่เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องมากมาย แต่ผลจากงานวิจัยจำนวนไม่น้อยที่มีความเห็นตรงกันประการหนึ่งว่า ภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญที่จะขับเคลื่อนแนวคิดเรื่องนี้ลงสู่การปฏิบัติ จนสามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เพราะถ้าผู้นำสถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสำคัญ ตลอดจนให้ความสนับสนุนในกระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอนของโรงเรียนอย่างจริงจังแล้ว ก็ยากที่จะสำเร็จได้

ต่อไปนี้จะขอสรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ในการผลักดันให้สถานศึกษาสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ใน 3 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทาง ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการพัฒนาองค์กรของโรงเรียน

#### 1. บทบาทผู้นำสถานศึกษาด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน (Setting School Directions)

บทบาทของผู้นำสถานศึกษาในด้านนี้ครอบคลุมถึงการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การทำให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมองเห็นและยอมรับต่อภาพของโรงเรียนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต บทบาทของผู้นำในด้านนี้ ได้แก่

##### -การกำหนดและจัดทำวิสัยทัศน์ (Identifying and Articulating a Vision)

ผู้นำสถานศึกษาต้องช่วยทำให้โรงเรียน ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรต่าง ๆ ให้มาร่วมคิดและจัดทำวิสัยทัศน์ที่ระบุถึงแนวคิดที่ดีที่สุด ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำต้องสร้างแรงบันดาลใจผู้อื่นให้กระหายที่จะช่วยกันให้ถึงเป้าหมายนั้น

##### -สร้างความเข้าใจที่ตรงกันต่อการพัฒนาสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

โดยผู้นำร่วมกับครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องในการแปลวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ให้เป็นพันธกิจและแผนปฏิบัติต่าง ๆ โดยผู้นำต้องช่วยสร้างความเข้าใจ คอยให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือในการขจัดอุปสรรคทั้งหลาย ในเส้นทางสู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเข้าใจในความรับผิดชอบร่วมกัน ระหว่างบุคลากรของโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน ในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพสูงในการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดผลดีที่สุดต่อผู้เรียนและชุมชนของตน

##### -ผู้นำต้องสร้างความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง (Creating High Performance Expectations)

โดยผู้นำจะตั้งความคาดหวังของตนต่อคุณภาพของผลงานที่ครูปฏิบัติ และผลการเรียนรู้ที่นักเรียนได้รับอยู่ในระดับสูง ผู้นำสถานศึกษาต้องสนับสนุนการใช้ผลงานวิจัยและการทำวิจัยชั้นเรียนของครูเพื่อการแสวงหาเทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ เพื่อการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น

### **-ชักจูงและส่งเสริมให้ครูผู้สอนยอมรับในเป้าหมายของกลุ่ม (Fostering the Acceptance of Group Goals)**

เนื่องจากความร่วมมือร่วมใจซึ่งกันและกันเป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นผู้นำสถานศึกษาจึงมีหน้าที่ต้องส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรต่าง ๆ ทำงานร่วมกันในรูปแบบทีมงานทั้งด้านจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ทั่วทั้งโรงเรียน (Team-based School) ทั้งนี้เพราะการทำงานแบบทีมช่วยให้ครูต้องมีการปฏิสัมพันธ์และต้องปรึกษาหารือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น และที่สำคัญของการทำงานแบบทีมก็คือ ทุกคนต้องยึดถือในเป้าหมายเดียวกัน และร่วมรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดจากทีมงานของตน

### **ใส่ใจติดตามดูแลการปฏิบัติการกิจในการจัดการเรียนรู้และงานสนับสนุนอื่น ๆ (Monitoring Organizational Performance)**

ผู้นำโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีหน้าที่ต้องคอยติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยใช้ดัชนีตัวบ่งชี้ (KPI) และข้อมูลสารสนเทศอย่างหลากหลายมาเป็นเกณฑ์การประเมินร่วมกับครูผู้สอน โดยยึดหลักประเมินเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงให้งานดีขึ้น และต้องไม่เกินไปเพื่อการตำหนิหรือจับผิดครู เพราะไม่เช่นนั้นจะทำให้ครูผู้สอนขาดความกล้าที่จะริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ (Innovations) การกล้าเสี่ยง (Risk Taking) และอุปนิสัยชอบทดลอง (Experiments) ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ตรงกันข้ามควรถือว่า “ผิดเป็นครู” หรือ “ความผิดพลาดช่วยสร้างโอกาสให้ได้เรียนรู้”

## **2. บทบาทผู้นำสถานศึกษาด้านพัฒนาบุคลากร (Developing People)**

ทรัพยากรบุคคลถือเป็นสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่าขององค์กร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลสำเร็จของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นบุคคลเหล่านี้จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่แก่ผู้เรียน ให้สอดคล้องกับหลักการของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรตามลักษณะการปฏิบัติงานที่ดำเนินอยู่ในโรงเรียน (School-based Professional Development) ซึ่งผู้นำสถานศึกษามีบทบาทที่จะทำได้อยู่แล้วตลอดเวลา ได้แก่

**-ส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูระหว่างการปฏิบัติงาน** เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านพัฒนาทักษะการสอน การจัดตั้งคลินิกเพื่อความเป็นเลิศทางการเรียนการสอน การมีกิจกรรม การนิเทศแบบกัลยาณมิตร หรือแบบเพื่อนช่วยเหลือเพื่อน (Peers Assisting Peers) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิทยฐานะที่อิงกับการใช้ผลงานที่ปฏิบัติจริงในชั้นเรียน การส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของครู การให้ครูตั้งทีมงานเพื่อวิจัยหารูปแบบการสอนที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เป็นต้น การส่งเสริมกิจกรรมเหล่านี้ ผู้นำสถานศึกษาต้องถือเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องจัดเวลาให้สะดวกแก่การทำกิจกรรมและถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งต้องคิดคำนวณให้นับเป็นภาระงาน (Workload) ของครู

**-ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้จักสอนผู้อื่นด้วยพฤติกรรมแบบอย่าง (Role Modeling)** ของตน กล่าวคือ ถ้าต้องการให้ครูผู้สอนและผู้เรียนมีนิสัยการใฝ่รู้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลแรกที่ต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างของ “ผู้เรียนรู้ หรือ Learner” หรือทำหน้าที่เป็น “Learner Leader” ปรากฏให้ผู้อื่นเห็นอย่างสม่ำเสมอ และนำสาระ

ความรู้ใหม่ ๆ ที่ตนได้รับมาจากการเรียนรู้แบ่งปันให้คนอื่นเกิดการเรียนรู้ ด้วยพฤติกรรมการทำตัวเป็นผู้เรียนรู้ของผู้นำ จะมีอิทธิพลที่ส่งผลให้ครูผู้สอนประพัตตนเป็น “ผู้เรียนรู้” ตาม และพฤติกรรมแบบอย่างในการเป็น “ผู้เรียนรู้” ของผู้นำและของครูผู้สอนเมื่อปรากฏให้นักเรียนได้สังเกตเห็นอยู่เนืองนิตย์ ย่อมมีอิทธิพลที่ส่งผลในการหล่อหลอมพฤติกรรมของนักเรียนให้เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตามไปด้วย

**-ส่งเสริมและเข้าร่วมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ”** ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนดังรายละเอียดที่ได้กล่าวแล้ว นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนเข้าเป็นสมาชิกของกิจกรรมชมรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนควรมีให้นักเรียนได้เลือกตามความถนัดอย่างหลากหลาย เพราะชมรมดังกล่าวเหล่านี้ก็คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งสิ้นนั่นเอง

**-ส่งเสริมและกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)** กล่าวคือ ผู้นำสถานศึกษาควรกระตุ้นให้ครูผู้สอน หมั่นตรวจสอบถึงวิธีทำงานที่เคยใช้อยู่เป็นประจำนั้นด้วยตนเองหรือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อหาจุดเด่นหรือจุดด้อย และหาวิธีทำงานเดิมนั้นด้วยวิธีการใหม่ที่มีทางเลือกหลาย ๆ วิธี สนับสนุนให้มีการทดลองทางเลือกดังกล่าว โดยไม่ต้องเกรงว่าจะไม่สำเร็จ นอกจากนี้ในงานบริหารทั่วไปที่ต้องมีการตัดสินใจของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีผลกระทบต่อคนส่วนใหญ่ ผู้นำควรเปิดกว้างให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการคิด เพื่อหาคำตอบที่เหมาะสมมาประกอบการตัดสินใจนั้น แนวทางดำเนินการเช่นนี้ ครูผู้สอนควรนำไปใช้กับนักเรียนด้วย เพราะเป็นการสร้างบรรยากาศและพัฒนาบุคคลทุกระดับให้สอดคล้องกับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น

**-การให้ความสนับสนุนผู้ร่วมงานแต่ละรายบุคคล (Providing Individualized Support)** ในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ นั้น ก็เช่นเดียวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทั่วไป ที่ต้องส่งผลกระทบต่อหลายประการต่อผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ บางคนอาจต่อต้านเนื่องจากไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง และมีบางคนเกิดความท้อแท้ หดห่อกำลังใจ เพราะรู้สึกว่าจะตนต้องอยู่ในภาวะจำยอม ต้องรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนั้น จึงเป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้นำสถานศึกษาโดยตรง ที่จะคอยเอาใจใส่ดูแลบุคคลเหล่านี้อย่างใกล้ชิด ต้องให้กำลังใจและความหวังที่ดีกว่า ตลอดจนชี้ทางเลือกที่ให้ประโยชน์มากกว่าเมื่อโรงเรียนแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้น เช่น มีแรงจูงใจในด้านผลตอบแทนที่จะได้รับ หรือมีการปรับเปลี่ยนด้านโครงสร้างแล้วทำให้ทุกคนมีความสะดวกคล่องตัวในการทำงาน มีชุมชนแห่งวิชาชีพของตนที่ให้ความช่วยเหลือ เอื้ออาทรต่อกัน มีลักษณะการทำงานแบบกลุ่มก้อนหรือทีมงานมากขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ผู้นำสถานศึกษาควรให้การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

### 3. บทบาทผู้นำสถานศึกษาด้านการพัฒนาองค์กร (Developing the Organization)

เนื่องจากความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีกระบวนการที่เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ดังนั้นผู้นำสถานศึกษาต้องสามารถทำให้โรงเรียนได้ทำหน้าที่เป็นชุมชนแห่งวิชาชีพด้านการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติภารกิจทางวิชาชีพของสมาชิกที่เกี่ยวข้องทั้งครูผู้สอนและนักเรียน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ผู้นำสถานศึกษาจึงมีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้

### **-เสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน (Strengthening School Culture)**

โดยผู้นำสามารถพัฒนาวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ฝังรากลึกด้วยค่านิยม ปทัสถาน ความเชื่อ และทัศนคติร่วมกันของสมาชิกทุกคนในองค์กรที่นำไปสู่ความเอื้ออาทร (Caring) และความไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน เพราะวัฒนธรรมของโรงเรียนจะเป็นตัวกำหนดแนวทางและบริบทต่าง ๆ ของการทำงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันของโรงเรียน

### **-ทำการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างองค์การของโรงเรียน (Modifying Organization Structure)**

ผู้นำสถานศึกษามีหน้าที่ต้องตรวจสอบดูแล และปรับปรุงโครงสร้างองค์การ เพื่อให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและสอดคล้องกับคุณลักษณะของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การจัดโครงสร้างงานและการมอบหมายงานที่เน้นรูปแบบที่งานมากขึ้น การจัดตารางเวลาของครูที่คิดให้เป็นภาระงานที่ประกอบด้วย ชั่วโมงสอน ชั่วโมงครูพบปะเพื่อปรึกษาหารือเพื่อร่วมงาน การวางแผนการสอน การประเมินผลการเรียน การแก้ปัญหาและการพัฒนานักเรียนเฉพาะราย เป็นต้น ครูควรมีภาระงานรับผิดชอบต่อวัน ต่อสัปดาห์ ที่ไม่หนักจนเกินไป ผู้นำต้องปรับปรุงเกณฑ์การประเมินให้มีความดีความชอบที่ยึดผลการทำงานแบบทีม และต้องเป็นไปเพื่อการสร้างคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น การปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะกับวิธีการสร้างคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนสูงขึ้น การปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะสมกับวิธีสอนของครู และวิธีการเรียนรู้ของนักเรียน มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้อื่น ๆ อย่างเพียงพอ ต้องพยายามหาทางลดงานเชิงธุรการของครูให้น้อยลง ต้องปรับปรุงกฎเกณฑ์ระเบียบต่าง ๆ ที่ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ เป็นต้น โครงสร้างองค์การของโรงเรียนจึงเป็นกรอบหลักของการปฏิบัติงาน โดยโครงสร้างอาจช่วยส่งเสริมหรืออาจกลายเป็นอุปสรรคต่อการทำหน้าที่ของครูให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็ได้ ผู้นำที่ชาญฉลาดจึงพยายามปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างให้มีลักษณะและเงื่อนไขเชิงบวกต่อการสอนและการเรียนรู้ของครูและนักเรียน

### **-สร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Building Collaborative Process)**

ผู้นำสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้การปฏิบัติภารกิจของโรงเรียนเป็นไปในลักษณะที่ให้โอกาสแก่ครูอาจารย์ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อตัวครู หรือต่อการปฏิบัติงานด้านวิชาชีพของครู ด้วยวิธีการมีส่วนร่วมเช่นนี้ ผู้นำสามารถที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายทั้งส่วนบุคคลและโรงเรียนโดยรวมได้อย่างราบรื่น

### **-การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม (Managing the Environment)**

ผู้นำสถานศึกษาจำเป็นต้องทำงานร่วมกับตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ที่เป็นสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ผู้ปกครอง สมาชิกของชุมชน นักการเมือง ภาคธุรกิจเอกชน ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐราชการทั้งหลายที่แวดล้อมโรงเรียน เพื่อให้คนเหล่านี้เข้าใจ และมีภาพลักษณ์ที่เป็นบวกต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน และให้การสนับสนุนปัจจัยด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้จากชุมชนต่อโรงเรียน การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกันกับหน่วยงานและบุคคลดังกล่าวจึงเป็นบทบาทสำคัญสำหรับผู้นำ แต่ต้องคำนึงถึงการวางตำแหน่งแห่งที่ (Positioning) ของโรงเรียนในท่ามกลางสภาพแวดล้อมดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป และต้องเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในประเทศ พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

คันสนีย์ จะสุวรรณ์ (2550) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านการจัดการความรู้ องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสถานภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบด้านองค์การประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ การบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์การ และเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ประกอบด้านบุคลากรประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ เจตคติและการทำงานของบุคลากร และความรู้ความสามารถของบุคลากร และองค์ประกอบด้านผู้นำประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ ผู้นำที่มุ่งนำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีบทบาทเป็นเพื่อนร่วมงาน และผู้นำที่มีหน้าที่เป็นผู้จัดการ

สุรศักดิ์ พองพรหม (2552) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า พนักงานครูโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 โดยภาพรวมมีการรับรู้การพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายระบบ พบว่า มีการรับรู้มาก จำนวน 4 ระบบ และมีการรับรู้ ปานกลาง จำนวน 1 ระบบ โดยระบบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คน รองลงมาคือ การรับรู้ และองค์การ ตามลำดับ ส่วนระบบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เทคโนโลยี

สมบัติ แสงพล (2552) ได้ทำวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงลำดับดังนี้ ความมีคุณภาพ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความหลากหลายของบุคลากร การมอบอำนาจให้ปฏิบัติ การยอมรับ การตัดสินใจ เป้าหมายหน่วยงานความไว้วางใจ และความเอื้ออาทร

ปติ แสสนทวิสุข (2553) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า สภาพ และปัญหาการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย การสร้างความรู้ขึ้นจากประสบการณ์ตนเอง การเสาะแสวงหาจากแหล่งเรียนรู้อื่น การเรียนรู้เป็นทีม แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีดังนี้ แนวทางการสร้างและเสาะแสวงหาความรู้ส่งเสริมการสร้างความรู้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ให้เกิดทักษะความรู้ที่ฝังแน่นด้วยวิธีการเรียนรู้ก่อนทำงาน เรียนรู้ระหว่างทำงาน เรียนรู้หลังทำงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็น ประสบการณ์ร่วมกัน แนวทางการเก็บรักษาและประมวลผลใช้ความรู้ แนวทางการถ่ายโอนแบ่งปัน

การใช้ความรู้ โดยมีบรรยากาศการเรียนรู้เป็นทีม แนวทางการประยุกต์ใช้ความรู้ ได้แก่ ส่งเสริมและ พัฒนาการใช้องค์ความรู้หลาย ๆ ส่วน มาผสมผสานกันเข้าภายในสาขาความรู้หลักอันเดียวกัน ส่งเสริม สร้างทางเลือกและประเมินทางเลือกเพื่อตัดสินใจ การขยายความรู้ให้ชัดเจน การแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์และปรับใช้ความรู้ให้เหมาะสมกับสภาพจริงตามบริบทของสถานศึกษา

นฤมล บุญพิมพ์ (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่า ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน มีระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับมากไปหาน้อย คือ มีการเรียนรู้เป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วม มีการคิดเชิง ระบบ มีตัวแบบจากภายในและมีสมาชิกที่มีความเป็นเลิศ ระดับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมาก ไปหาน้อย คือ ด้านบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการ บริหารงานวิชาการโรงเรียนที่อยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษา มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนแตกต่างกัน โรงเรียนที่อยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษามีระดับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน แตกต่างกัน ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการ บริหารงานในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ไพโรจน์ จิรพรไพศาล (2553) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพเรือ ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานวิจัยฯ โดยรวมอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ดังนี้ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ พบว่าบุคลากรในหน่วยงานได้รับโอกาสในการเข้าร่วมการศึกษา และการอบรมและหาความรู้เพิ่มเติม สม่ำเสมอ ด้านมีแบบแผนทางความคิด พบว่าสามารถวิเคราะห์ และ จัดลำดับความสำคัญทาง ความคิดก่อนนำไปปฏิบัติได้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่าคนในองค์กรมีความตั้งใจที่จะทำ วิสัยทัศน์ให้เป็นจริง และมีแผนงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า มีการกำหนดให้การเรียนรู้แบบทีมงานเป็นนโยบายขององค์กร ด้านมีการคิดเชิงระบบ พบว่า มี แนวทาง ปฏิบัติที่สามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรโดยรวม

มยุลา เนตรพนา (2555) ได้ทำวิจัย เรื่อง การศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตาม ความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ต่อ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ที่มีตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ผลจากข้อเสนอแนะความ คิดเห็นของข้าราชการครูต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ข้าราชการในสังกัดส่วนใหญ่เห็นว่า ตนเองมีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความขยัน ความสนใจที่จะเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ การสนับสนุนส่งเสริมการอบรม สัมมนา เพื่อฝึกทักษะในการปฏิบัติงานนั้น ๆ นำมาพัฒนา ตนเอง พัฒนางาน พัฒนาโรงเรียน การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน การมีส่วนร่วมในการทำงาน

มากขึ้น ไม่ควรเจาะจงลงไปโดยเฉพาะบางกลุ่มเท่านั้นคือหัวหน้างาน และภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องเป็นฝ่ายที่จะผลักดันและให้ได้รับการสนับสนุนทุกคน โดยส่วนใหญ่จะเน้นเฉพาะหัวหน้างานเท่านั้น การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราและความเอื้ออาทรเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานเป็นทีม การลำดับความคิดหรือการวางแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เนื่องจากการคิดอย่างเป็นระบบนั้นทำให้ทราบถึงความสำคัญของเนื้องาน จึงจะสามารถทำให้แก้ปัญหาการทำงานได้ดี รวมทั้งการคิดในสิ่งที่ทำและทำในสิ่งที่คิดทำย่อมมีความจำเป็นต่อสภาพของการปฏิบัติงาน ไม่ควรทำงานโดยขาดการติดต่อประสานงาน หรือทำงานโดยขาดกระบวนการคิดที่รอบคอบเพราะจะนำผลเสียเข้าสู่องค์กร

ภิรมย์ศรี สมทบ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคคล ด้านองค์กร ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี 2. แนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อภิปรายผลได้ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจให้พนักงานครูมีความตระหนักในการพัฒนาตนเอง ด้วยวิธีการต่าง ๆ ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเป็นพี่เลี้ยงกันและกัน ในกลุ่มพนักงานครู โดยการใช้กรณีตัวอย่างเพื่ออธิบายให้พนักงานครูได้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการในการทำงาน ด้านองค์กร ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจกับพนักงานครู ให้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรสู่การพัฒนาผู้เรียน ด้านบุคคล ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำโครงการนำร่องของพนักงานครู โดยการให้รางวัลพนักงานครูและคณะทำงานที่ประสบความสำเร็จ จากการใช้วิธีสอนแบบใหม่ ๆ และด้านเทคโนโลยี สถานศึกษาควรมีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งาน และเหมาะสมต่อความรู้ความสามารถของบุคลากรที่พร้อมใช้งาน เพื่อให้ครูสามารถนำความรู้นั้นไปใช้จริงในทันที

### 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Ford (1997) ได้ศึกษาการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการของรัฐนิวฟาวด์แลนด์ ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่า องค์กรของรัฐบาลกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการจัดระบบใหม่ การลดขนาดขององค์กร หรือแม้แต่การรวมองค์กรเข้าด้วยกัน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นผลให้ผู้นำบุคลากรในองค์กรต้องเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกลยุทธ์ต่าง ๆ คือ การแข่งขันความคิดเห็น การทำงานเป็นทีม การเปิดรับการเรียนรู้อย่างจริงจังในทุกระดับ

Von & Cathreine (1998) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการเพื่อการเป็นผู้นำครูในองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในกิจกรรม ความรับผิดชอบบนบทบาทที่สมดุล การพัฒนาเทคนิคในการบริหารเวลา และการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน

Lim (2003) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร กับวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในองค์กรเอกชนของประเทศเกาหลี พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความพึงพอใจและด้านการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์ทางบวก

Chang & Lee (2007) ได้ศึกษาโครงสร้าง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาของเมืองปักกิ่ง ประเทศไต้หวัน พบว่า ประชาชนในไต้หวัน เชื่อว่าการเรียนรู้มีความสำคัญสำหรับชีวิตเพราะเมื่อถึงวัยเข้าเรียน ทุกคนต้องศึกษาเรียนรู้

Gavin, Edmondson & Gino (2008) ได้ศึกษาเรื่อง “องค์การของคุณเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่” โดยมีการอ้างอิงแนวคิดของ Senge (1990) เกี่ยวกับวินัย 5 ประการ ขององค์การแห่งการเรียนรู้ สรุปได้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแนวคิดด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ คือการที่องค์การและบุคลากร ไม่ตระหนักถึงความจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์และการขาดการประเมินองค์การ ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการมองให้เห็นเป็นภาพรวม นอกจากนี้ ผลการศึกษาได้เสนอปัจจัยของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 3 ปัจจัย คือ องค์การสนับสนุนบรรยากาศความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการศึกษาถึงการเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรสะท้อนความรู้สึกของตนเองในการทำงาน องค์การเน้นการเรียนรู้ให้เป็นกระบวนการ และนำไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการเก็บข้อมูลสารสนเทศ วิเคราะห์ข้อมูล ให้การศึกษาและฝึกอบรม และ การส่งผ่านข้อมูลกัน และผู้นำให้ความสำคัญในการเรียนรู้ของบุคลากร โดยเป็นแบบอย่าง และให้การสนับสนุนให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในและต่างประเทศ พบว่า หลายหน่วยงานหรือองค์การทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ โรงเรียน โรงพยาบาล หรือแม้แต่กองทัพ และองค์การเอกชน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งถือว่าการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะพัฒนาองค์การทุกองค์การให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งมีนักวิจัยหลายท่าน ได้ทำการศึกษาวิจัยในหลายประเด็น เช่น การศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาตัวชี้วัด การศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นต้น ผลการวิจัยพบว่า องค์การส่วนใหญ่มีการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก สำหรับปัจจัยด้านบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า ในองค์การที่บุคลากรมีวุฒิการศึกษา สถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

## 2.7 บริบทโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น

### 2.7.1 ความเป็นมา และข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา

โรงเรียนวัดศรีจันทร์ จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2549 มีชื่อว่า “โรงเรียนวัดศรีจันทร์” สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมศึกษาเอกชน (สช) สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ



กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งเป็นโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ตั้งอยู่เลขที่ 681 วัดศรีจันทร์ (พระอารามหลวง) ถ.ศรีจันทร์ ต.ในเมือง อ.เมืองขอนแก่น จ.ขอนแก่น ได้รับใบอนุญาตเลขที่ ขก 09/2549 ลงวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2549 เจ้าของผู้รับใบอนุญาตในขณะนั้นคือ วัดศรีจันทร์ โดยพระราชวรานุวัตร (ปกรณ์ สารภี) (อดีตเจ้าคณะจังหวัดขอนแก่น (ธรรมยุต) และเจ้าอาวาสวัดศรีจันทร์) เป็นประธานคณะผู้บริหาร และมี พระครูปลัดณรงค์ ฐิตวณฺโณ (อดีตเลขานุการเจ้าคณะจังหวัดขอนแก่น (ธรรมยุต)) เป็นผู้อำนวยการ, มีพระราชวรานุวัตร (ปกรณ์ สารภี) เป็น ผู้จัดการ มี พระพิศาลสารคุณ และพระครูศรีปัญญาวุฒิกโร เป็นผู้ช่วยผู้จัดการ ใช้คณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท จากสถาบันการศึกษาชั้นนำของรัฐ รวมถึงผู้มีความรู้ ความชำนาญ และเป็นที่ยอมรับในสังคม โดยเปิดสอนในระดับก่อนประถมศึกษา (อนุบาล) ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

ในปี พ.ศ. 2550 ได้ขออนุญาตขยายระดับชั้นเรียนจากเดิมระดับก่อนประถมศึกษา (อนุบาล) เป็นระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ตามใบอนุญาตเลขที่ ขก 081/2550 เมื่อวันที่ 16 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2550

ปัจจุบันโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีพระเทพพุทธิมุนี เจ้าอาวาสวัดศรีจันทร์และเจ้าคณะจังหวัดขอนแก่น (ธรรมยุต) เป็นผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการ พระครูสุทธิจิตติมงคล (พระมหาจิตติพงษ์ ฉนทโก (พุทธจันทร์) เป็นผู้อำนวยการ

#### **ทำเนียบผู้บริหาร**

1. พระครูปลัดณรงค์ ฐิตวณฺโณ ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการ ดำรงตำแหน่งเมื่อ 2549-2551
2. พระมหาพรนิมิตร ส้วโร ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการ ดำรงตำแหน่งเมื่อ 2551-2553
3. พระเทพพุทธิมุนี ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการ ดำรงตำแหน่งเมื่อ 2553-2556
4. พระครูสุทธิจิตติมงคล ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการ ดำรงตำแหน่งเมื่อ 2556-ปัจจุบัน

#### **วิสัยทัศน์ของโรงเรียน**

ภายในปีการศึกษา 2558 โรงเรียนวัดศรีจันทร์มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้ได้มาตรฐานสากลด้านความรู้ มีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (ICT) ควบคู่คุณธรรมจริยธรรม และบุคลากรมีความรู้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย เข้าสู่ประชาคมอาเซียน

#### **พันธกิจของโรงเรียน**

1. พัฒนาทักษะทางภาษา กระบวนการคิด การแก้ปัญหา และการช่วยเหลือตัวเอง
2. ส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (ICT)
3. ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการรักษาความมีวินัย
4. ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ และการใช้เทคโนโลยี (ICT)
5. ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครองและสถานศึกษา
6. เสริมสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมท้องถิ่น และรักษาสิ่งแวดล้อม
7. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในการเป็นประชาคมอาเซียน

### เป้าหมาย

1. ผู้เรียนมีทักษะทางภาษา กระบวนการคิด การแก้ปัญหา และการช่วยเหลือตัวเอง
2. ผู้เรียนมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (ICT)
3. ผู้เรียนคุณธรรม จริยธรรม และการรักษาความมีวินัย
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ และการใช้เทคโนโลยี (ICT)
5. มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครองและสถานศึกษา
6. บุคลากรทุกฝ่ายมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมท้องถิ่น และรักษาสิ่งแวดล้อม
7. บุคลากรทุกฝ่ายมีความพร้อมในการเป็นประชาคมอาเซียน

### อัตลักษณ์ของสถานศึกษา

ระดับการศึกษาปฐมวัย : ยิ้มง่าย ไหว้สวย

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กายอ่อนนุ่ม วาจาอ่อนหวาน จิตใจอ่อนโยน

### เอกลักษณ์ของสถานศึกษา

โรงเรียนพุทธวิถี

### กลยุทธ์ของสถานศึกษา

1. พัฒนาคุณภาพด้านผู้เรียน
2. พัฒนาคุณภาพด้านการจัดการศึกษา
3. พัฒนาคุณภาพด้านสังคมแห่งการเรียนรู้
4. พัฒนาคุณภาพด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา
5. พัฒนาคุณภาพด้านมาตรการส่งเสริม

## 2.8 กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย

จากแนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามทัศนะของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2558) ที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเพื่อกำหนดเป็นข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจะมุ่งศึกษาใน 2 ประเด็นหลัก คือ 1) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่กำหนด 2) เพื่อศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่คาดหวัง ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล กลุ่มบุคคลในโรงเรียน และองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (2) การกำหนดสถานที่เพื่อการวิจัยและผู้ร่วมการวิจัย สถานที่วิจัยคือโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น (3) การกำหนดวงจรการวิจัยและระยะเวลา ผู้วิจัยกำหนดวงจรการวิจัย 2 วงจร วงจรแรกดำเนินการในภาคเรียนที่ 1 ช่วงเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนตุลาคม วงจรที่สองดำเนินการในภาคเรียนที่ 2 ช่วงเดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนเมษายน ปีการศึกษา 2558

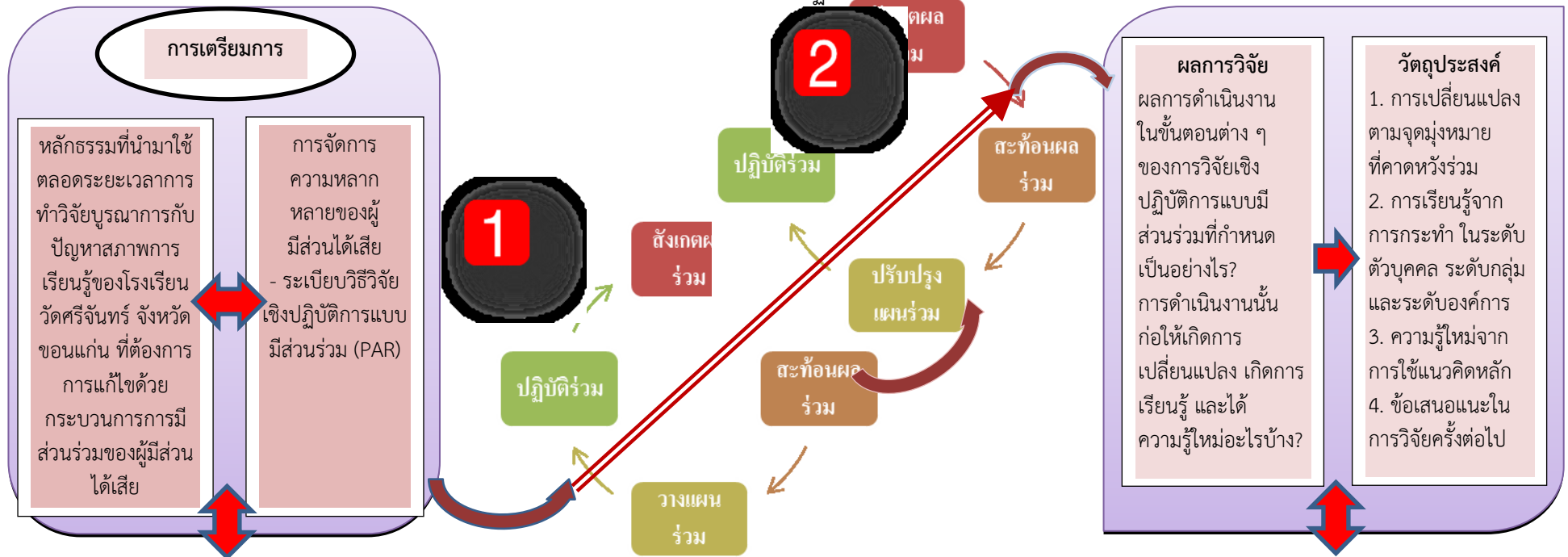
นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดหลักที่เห็นว่ามีครอบคลุม สามารถนำหลักการสู่การปฏิบัติได้ ดังนี้ คือ (1) คำนี้ถึงรูปแบบการวิจัยที่เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ (Critical Science) การนำเสนอผลการวิจัยที่อิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Approach) แสดงหลักฐานประกอบ ทั้ง

ข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร ความรู้ใหม่ หรืออื่น ๆ ถึงสิ่งที่ได้ร่วมคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสะท้อน ผลการเปลี่ยนแปลง ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มผู้ ร่วมวิจัย และระดับองค์การ รวมทั้งความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น (2) ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจร วงจรละ 1 ภาคเรียน โดยมีขั้นตอนการวิจัย 10 ขั้นตอน ยึดถือหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการ และบทบาทของนักวิจัย 10 ประการ ตามที่กล่าวในบทที่ 2 โดยเฉพาะ จรรยาบรรณเกี่ยวกับการแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้ง ข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบ และจรรยาบรรณผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อ การทำงาน แต่ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วม ต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล เพราะเป็น จรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับสิทธิส่วนบุคคล (3) ให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่จะต้อง ทบทวนขึ้นมาอย่างมีจุดมุ่งหมายอย่างมีความหมาย และอย่างมีประโยชน์ที่จะทำให้ผู้วิจัยมีความไว เชิงทฤษฎีต่อการนำไปใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือการให้คำแนะนำต่อผู้ร่วมวิจัย ในลักษณะที่ไม่ใช่ เป็นการยัดเยียด ไม่ให้เป็นตัวชี้หน้าหรือไม่ให้มีอิทธิพลต่อการนำไปปฏิบัติของผู้ร่วมวิจัย แต่จะต้อง คำนึงถึงการเป็นทางเลือก การเป็นตัวเสริม (4) การสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัยและ ผู้เกี่ยวข้องว่า ทฤษฎีกับการปฏิบัติเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ ไม่ได้เป็นเส้นขนานที่ไม่มีวันบรรจบกัน สร้าง กรอบแนวคิดให้ผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจ และตระหนักถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในลักษณะ สามเส้าระหว่าง “การวิจัย” “ทฤษฎี” และ “การปฏิบัติ” หรือ “นักวิจัย” “นักทฤษฎี” และ “นัก ปฏิบัติ” (5) แสดงบทบาทการส่งเสริมสนับสนุนการเสริมพลังทางวิชาการ (Academic Empowerment) แก่ผู้ร่วมวิจัย โดยหากมีการตัดสินใจร่วมกันจากผู้ร่วมวิจัยว่ามีความประสงค์ที่จะ ศึกษาหาความรู้ความเข้าใจหรือเพิ่มพูนโลกทัศน์เพิ่มเติม เช่น การศึกษาดูงานของบุคคลหรือ หน่วยงานที่ทำประสบผลสำเร็จ การจัดอบรมสัมมนา การเชิญวิทยากร เป็นต้น ผู้วิจัยจะทำหน้าที่ ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านั้นให้แก่ผู้ร่วมวิจัยด้วย (6) ผู้วิจัยเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการ ปฏิบัติตามแผนเชิงปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดตามหลักการ “มุ่งการเปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล” พยายามไม่ให้ความช่วยเหลือใด ๆ ที่ได้ ง่ายดาย ๆ หรือสำเร็จรูปเกินไป (7) ให้มีการบันทึกผลการดำเนินงานทั้งของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย โดย คำนึงถึงหลักการบันทึก 1) การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ 2) การเปลี่ยนแปลงใน คำอธิบายถึงสิ่งที่ปฏิบัติ 3) การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคมและรูปแบบองค์การ 4) การ พัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย และจัดให้มีการพบปะ สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็น ระยะ ๆ ตามหลักการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน การวิเคราะห์ วิพากษ์และประเมินตนเอง ตลอดจนเกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

เมื่อบูรณาการเข้ากับหลักธรรมเพื่อการวิจัย สภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนวัดศรี จันทร จังหวัดขอนแก่น ที่ต้องการแก้ไขด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และบูรณา การเข้ากับผลที่คาดหวังจากการวิจัย และวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อการ วิจัยดังภาพที่ 2.5

กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย : กระบวนการแก้ปัญหา

2 วงจร 10 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม



**แนวคิดหลักที่ใช้ในการวิจัย**

1) คำนึงถึงรูปแบบการวิจัยที่เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ 2) ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจร วงจรละ 1 ภาคเรียน 3) ให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี 4) ทฤษฎีกับการปฏิบัติเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ ไม่ได้เป็นเส้นขนานที่ไม่มีวันบรรจบกัน 5) แสดงบทบาทการส่งเสริมสนับสนุนการเสริมพลังทางวิชาการ (Academic Empowerment) แก่ผู้ร่วมวิจัย 6) ผู้วิจัยเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติตามแผนเชิงปฏิบัติการที่กำหนดไว้ 7) ให้มีการบันทึกผลการดำเนินงานทั้งของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย

ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ที่มีรูปแบบเน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ (Critical Science) นำเสนอผลการวิจัยอิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Approach) แสดงหลักฐานประกอบทั้งข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร หรืออื่น ๆ ถึงสิ่งที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผลการเปลี่ยนแปลง ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และประสบการณ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์กร ตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2558) โดยบูรณาการเข้ากับแนวคิดในการดำเนินการวิจัยของ ศิริกุล นามศิริ (2552) ชยานนท์ มนเพียรจันทร์ (2554) และ รัฐสภา พงษ์ภิญโญ (2556) และยึดถือหลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ที่กำหนดไว้ในบทที่ 2 ดังนี้

1. คำนึงถึงรูปแบบการวิจัยที่เน้นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล การนำเสนอผลการวิจัยเป็นแบบการเล่าเรื่อง (Story Telling) ในสิ่งที่ได้ดำเนินการ

2. การดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะดำเนินการตามขั้นตอน 10 ขั้นตอน โดยยึดหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการ และบทบาทของนักวิจัย 10 ประการและทุกขั้นตอนเน้นหลักความร่วมมือกันทั้งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย โดยเฉพาะการเริ่มต้นวิจัยจะต้องแสดงให้เห็นผู้ร่วมวิจัยทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัย ข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ เพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยได้ตัดสินใจว่าจะมีส่วนร่วมหรือไม่ประสงค์มีส่วนร่วม โดยผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วมก็ต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล

3. ให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี การศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นที่วิจัยต้องชัดเจน คลอบคลุม ทันสมัย และดำเนินการอย่างมีจุดมุ่งหมาย อย่างเป็นความหมาย และอย่างมีประโยชน์เพื่อผู้วิจัยเองจะได้มีความรอบรู้และความไวเชิงทฤษฎีต่อการนำไปใช้อธิบายหรือการให้คำแนะนำต่อผู้ร่วมวิจัย แต่ไม่ใช่ยึดยึดข้อมูล ไม่เป็นตัวชี้หน้าหรือไม่ไปส่งผลให้มีอิทธิพลต่อการนำไปปฏิบัติของผู้ร่วมวิจัย แต่จะต้องคำนึงถึงการเป็นทางเลือก การเป็นตัวเสริม

4. การสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องว่า ทฤษฎีกับการปฏิบัติเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ ไม่ได้เป็นเส้นขนานที่ไม่มีวันบรรจบกัน สร้างกรอบแนวคิดให้ผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและตระหนักถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในลักษณะสามเส้าระหว่าง “การวิจัย” “ทฤษฎี” และ “การปฏิบัติ” หรือ “นักวิจัย” “นักทฤษฎี” และ “นักปฏิบัติ”

5. แสดงบทบาทการส่งเสริมสนับสนุนการเสริมพลังทางวิชาการ (Academic Empowerment) แก่ผู้ร่วมวิจัย เช่น การศึกษาดูงานของบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำประสบผลสำเร็จ

การจัดอบรมสัมมนา การเชิญวิทยากร เป็นต้น ผู้วิจัยจะทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ให้แก่ผู้ร่วมวิจัย

6. การวิจัยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ร่วมวิจัยออกมาใช้ให้เต็มที่ และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและความเป็นประชาธิปไตยในการกระทำและการส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในทางบวก การมีอำนาจในการตัดสินใจถึงสิ่งที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงและไม่เปลี่ยนแปลง การเชื่อมโยงความรู้ที่มีอยู่ก่อนกับสารสนเทศที่ได้รับใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ

7. การบันทึกผลการวิจัย จะต้องจดบันทึกเป็นระยะ ๆ เพื่อป้องกันการลืมข้อมูลหรือนำเสนอข้อมูลไม่ครบถ้วน ส่วนการนำเสนอผลการวิจัย ต้องประกอบด้วย 1) การเล่าเรื่องจากงานที่ทำ (Stories at Work) ตามความเป็นจริงและเป็นกลาง (Factual and Neutral Manner) 2) การเปลี่ยนแปลง (Change) อธิบายถึงสิ่งที่ปฏิบัติ ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ ทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง 3) การเรียนรู้ (Learning) ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับหน่วยงาน 4) ความรู้ใหม่ (New Knowledge) เป็นความรู้ใหม่ที่เกิดจากการปฏิบัติ

วิธีดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

- 3.1 พื้นที่ที่ดำเนินการวิจัย
- 3.2 ผู้ร่วมวิจัย และบทบาทของผู้ร่วมวิจัย
- 3.3 ขั้นตอนการวิจัย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 การเขียนรายงานการวิจัย

### 3.1 พื้นที่ที่ดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเรื่อง “การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : กรณีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการศึกษาวิจัยในระดับโรงเรียน (School Wide) ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงตามคุณลักษณะ 3 ประการคือ 1) เป็นโรงเรียนเอกชนที่ยังไม่เคยผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ที่ผ่านมา 2) เป็นโรงเรียนที่มีความประสงค์จะพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยผู้รับใบอนุญาตและคณะกรรมการสถานศึกษา 3) เป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยทำงานอยู่ จึงมีความสะดวกและความเป็นไปได้ต่อการที่จะเข้าไปเก็บข้อมูลในการเตรียมการ สังเกต การสัมภาษณ์ และการบันทึกภาพหรือเสียงในกิจกรรมที่ดำเนินการ สามารถเข้าไปปฏิบัติงานภาคสนามได้ตลอดระยะเวลาที่จะทำการวิจัย

## 3.2 ผู้ร่วมวิจัย และบทบาทของผู้ร่วมวิจัย

3.2.1 ผู้ร่วมวิจัย เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดผู้ร่วมวิจัย (Research Participant) เป็นบุคลากรเฉพาะภายในโรงเรียน คือ คณะครู จำนวนรวมทั้งสิ้น 30 คน (ดูรายชื่อในภาคผนวก)

3.2.2 บทบาทของผู้ร่วมวิจัย ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมีบทบาทโดยยึดแนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2558) พัฒนาขึ้นทั้ง 10 ขั้นตอนใน 2 วงจร

## 3.3 ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มี 2 วงจร 10 ขั้นตอน ในปี งบประมาณ 2558-2559 ระหว่างภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2558 และภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2558 ได้ดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparation) แบ่งออกเป็น 3 ระยะโดยแต่ละระยะประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 การสร้างความเป็นกันเองกับผู้ร่วมวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เสริมสร้างความเป็นกันเอง ความร่วมมือ สัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้น 2) เสริมสร้างความกล้าคิดกล้าแสดงทัศนะ 3) ลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบด้วย 1 กิจกรรมคือ การจัดประชุมพบปะพูดคุยฉันท์อาหารเพลและรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน โดยดำเนินการในวันที่ 26 มิถุนายน 2558

ระยะที่ 2 การให้ความรู้เบื้องต้นสำหรับการวิจัย (ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้และแนวคิดเชิงเทคนิค) ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ 1) การเปิดตัวโครงการวิจัยและนำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สร้างความคุ้นเคย ความรู้สึกเป็นเพื่อนร่วมงาน และความเป็นผู้ร่วมการวิจัย ดำเนินการในวันที่ 17 กรกฎาคม 2558 (2) เสริมพลังด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยดำเนินการในวันที่ 31 กรกฎาคม 2558 และ 2) การเตรียมความพร้อมเบื้องต้นให้กับผู้ร่วมวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและแนวคิดเชิงเทคนิค ที่สำคัญสามารถนำแนวคิดเชิงเทคนิคที่ได้ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน โดยดำเนินการในวันที่ 21, 28 สิงหาคม 2558

ระยะที่ 3 การจัดทำแผนดำเนินงานโดยให้ผู้ร่วมวิจัยร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผนอย่างเต็มที่ ก่อน โดยใช้ความรู้ส่วนบุคคลที่มีอยู่เดิม (Tacit Knowledge) ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ 1) กิจกรรมร่วมคิดและวางแผนจากความรู้ส่วนบุคคลที่มีอยู่เดิม มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เป็นการดึงศักยภาพของผู้ร่วมวิจัยออกมาอย่างเต็มที่ก่อน (2) เพื่อให้ทราบถึงพื้นฐานของแต่ละคนที่มีอยู่ อีกทั้งยังอาจได้ความรู้ใหม่ ๆ ที่ซ่อนอยู่ในตัวผู้วิจัยแต่ละคน เพราะหากให้ความรู้ทางทฤษฎีไปแล้วอาจเป็นการปิดกั้นความคิดภายในของเขาได้ และที่สำคัญสามารถใช้เป็นตัวชี้วัดพัฒนาการของแต่ละคนได้ โดยดำเนินการในวันที่ 11, 18, 25 กันยายน, 2 ตุลาคม 2558 และ 2) จัดทำปฏิทินการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยทั้ง 10 ขั้นตอน (2) เพื่อถอดบทเรียนที่ได้จากการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันโดยดำเนินการในวันที่ 9 ตุลาคม 2558

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ 1) การระดมสมองวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ต้องการพัฒนาหรือต้องการเปลี่ยนแปลง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้

ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ “สภาพของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่เคยเป็นมา” “สภาพปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบัน” “สภาพของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา” “ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้” “การประเมินผลและเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหาสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้” โดยดำเนินการในวันที่ 16 ตุลาคม 2558 2) การถ่ายทอดแนวคิด ดำเนินการในวันที่ 26 ตุลาคม 2558 3) การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ดำเนินการในวันที่ 27-28 ตุลาคม 2558 และ 4) การสรุปผลการดำเนินงาน โดยดำเนินการในวันที่ 30 ตุลาคม 2558

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติการ (Acting) ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ 1) การจัดทำเครื่องมือในการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันจัดทำเครื่องมือในการวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการในวันที่ 5-6 พฤศจิกายน 2558 2) การประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ก่อนนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ก่อนการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติด้วยเครื่องมือที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันจัดทำขึ้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไว้เปรียบเทียบกับข้อมูลการดำเนินงานในระยะต่อไป โดยดำเนินการในวันที่ 9 พฤศจิกายน 2558 3) การนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันลงมือปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่ได้จากการจัดกระทำร่วมกัน โดยดำเนินการในวันที่ 11 พฤศจิกายน-11 ธันวาคม 2558

ขั้นตอนที่ 4 การสังเกตผล (Observing) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดรูปแบบและวิธีการสังเกตผล มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันกำหนดรูปแบบการสังเกตผลตามสภาพจริงของผลการดำเนินงานที่คาดหวังและไม่คาดหวัง จุดเด่น จุดบกพร่อง และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขดำเนินโครงการ/กิจกรรมและร่วมกันสรุปสิ่งที่กระทำสำเร็จ ไม่สำเร็จ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข และการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น โดยดำเนินการในวันที่ 14 ธันวาคม 2558 2) การสังเกตและเสนอรายงานผล มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการสังเกตผลและรายงานผลของความพึงพอใจของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย โดยดำเนินการในวันที่ 17 ธันวาคม 2558 3) การประเมินและสรุปผล มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันสรุปผลการสังเกตผลและขอมติเห็นชอบ และความพึงพอใจ ของแต่ละโครงการ โดยดำเนินการในวันที่ 21 ธันวาคม 2558

ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (Reflecting) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้คือ 1) การสะท้อนผลการปฏิบัติงานโครงการหลังการปฏิบัติแล้วเสร็จ มีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมด เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ทำสำเร็จ ทำไม่สำเร็จ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น 2) การสรุปผลการดำเนินงาน โดยดำเนินการในวันที่ 28 ธันวาคม 2558

ขั้นตอนที่ 6 การวางแผนใหม่ (Re-Planning) ประกอบด้วย 3 กิจกรรมคือ 1) การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการพัฒนางาน มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนข้อมูลการดำเนินงานในทุกขั้นตอนที่ผ่านมา พร้อมทั้งได้นำเสนอผลการประเมินเปรียบเทียบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามผลการประเมินทั้งก่อนและหลังการนำแผนลงสู่การปฏิบัติมาเปรียบเทียบกันเพื่อชี้ให้เห็นข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ตามตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันพัฒนาขึ้น ซึ่งกำหนดไว้ 5 ด้าน โดยใช้เครื่องมือการวิจัยฉบับที่



3 (แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์) ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยได้รับทราบ รวมทั้งนำเสนอให้เห็นถึงสิ่งที่บรรลุความคาดหวังและสิ่งที่ยังไม่บรรลุความคาดหวัง ก่อนที่จะร่วมกัน วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และสาเหตุของปัญหา เพื่อนำไปกำหนด “สภาพที่คาดหวังจากการ แก้ปัญหา” “การระบุทางเลือกที่หลากหลาย” “การประเมินและเลือกทางเลือก” และ 2) การจัดทำ แผนปฏิบัติการใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำทางเลือกที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันประเมินนำมา จัดทำแผนปฏิบัติการใหม่ 3) การสรุปผลการดำเนินงาน โดยทั้ง 3 กิจกรรมดำเนินการในวันที่ 30 ธันวาคม 2558

ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติใหม่ (Re-acting) ประกอบด้วย 3 กิจกรรมคือ 1) การสร้างขวัญ กำลังใจก่อนการปฏิบัติใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแรงกระตุ้นและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ร่วมวิจัยเกิด ความกระหายและฮึกเหิมในการลงมือปฏิบัติ 2) การกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน 3) การนำแผนลงสู่ การปฏิบัติ โดยดำเนินการในวันที่ 6, 8 มกราคม 2559 โดยร่วมกันวางแผนปฏิบัติเพื่อให้แผนปฏิบัติ การใหม่บรรลุตามจุดมุ่งหมาย และ ร่วมกันพิจารณาทบทวนแก้ไขเครื่องมือการวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงานใหม่ โดยดำเนินการในวันที่ 13, 14 มกราคม 2559 มีการนำแผนลง สู่การปฏิบัติใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันลงมือปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการใหม่ที่ได้จากการจัดทำ ร่วมกัน โดยดำเนินการในวันที่ 18 มกราคม 2559

ขั้นตอนที่ 8 การสังเกตผลใหม่ (Re-observing) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ 1) การ กำหนดรูปแบบและวิธีการสังเกตผล มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันกำหนดรูปแบบการสังเกตผลตาม สภาพจริงของผลการดำเนินงานที่คาดหวังและไม่คาดหวัง จุดเด่น จุดบกพร่อง และข้อเสนอแนะเพื่อ การปรับปรุงแก้ไขดำเนินโครงการ/กิจกรรม และร่วมกันสรุปสิ่งที่กระทำสำเร็จ ไม่สำเร็จ สิ่งที่ต้อง ปรับปรุงแก้ไข และการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น 2) การสังเกตและเสนอ รายงานผล มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการสังเกตผลและรายงานผลของความพึงพอใจของผู้วิจัยและผู้ร่วม วิจัย ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน (1) ส่วนรายละเอียดของโครงการ (2) ส่วนรายละเอียดของ แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 3) การสรุปผลการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันสรุปผลการ สังเกตผลและขอมติเห็นชอบ และความพึงพอใจ ของแต่ละโครงการ โดยดำเนินการในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2559

ขั้นตอนที่ 9 การสะท้อนผลใหม่ (Re-reflecting) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้ 1) การ สะท้อนผลการปฏิบัติงานโครงการหลังการปฏิบัติแล้วเสร็จ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรายงานที่ครูแต่ ละคนได้สรุปและสังเคราะห์ความรู้มาแล้ว ให้ที่ประชุมร่วมพิจารณาและรับรองว่าสำเร็จจริงหรือไม่ ทราบถึงสิ่งที่ทำสำเร็จ ทำไม่สำเร็จ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ใหม่ รวมถึง ความรู้ใหม่ โดยดำเนินการในวันที่ 19 มีนาคม 2559 2) การสะท้อนผลการพัฒนาโรงเรียนแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติแล้วเสร็จ มีวัตถุประสงค์เพื่อ นำเสนอผลการประเมินโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่ การปฏิบัติแล้วเสร็จในวงจรที่ 2 โดยใช้เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 3 (แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์) และนำมาเปรียบเทียบกับผลการประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ก่อนนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งได้ดำเนินการไปตั้งแต่

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ ให้ผู้ร่วมวิจัยได้รับทราบและลงมติให้ความเห็นชอบ โดยดำเนินการในวันที่ 23 มีนาคม 2559

ขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (Conclusion) ประกอบด้วย 1 กิจกรรมคือ การถอดบทเรียน (Lesson Distilled) มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันทบทวนหรือสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาในแง่มุมต่าง ๆ โดยการศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1 ถึง 9 รวมทั้งเพื่อหาข้อสรุปในประเด็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และความรู้ใหม่จากการปฏิบัติจริง โดยดำเนินการในวันที่ 28 มีนาคม 2559

### 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยตามกรอบแนวคิดของ Mills (2007) ซึ่งจำแนกเป็นสามกลุ่ม ดังนี้ 1) แบบสังเกต (Observation Form) มี 1 ฉบับ คือ เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 4 แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และเป็นแบบสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interview) มี 1 ฉบับ คือ เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์ 3) แบบตรวจสอบหรือบันทึก (Examining/records) เช่น บันทึกกอนูทิน (Journal) แผนที่ (Maps) เครื่องบันทึกเสียงและบันทึกภาพ (Audiotapes and Videotapes) หลักฐานสิ่งของ (Artifacts) บันทึกภาคสนาม (Field Notes) เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 1 แบบบันทึกการประชุม เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 3 แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 5 แบบประเมินโครงการ

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีบทบาทหน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเองโดยเริ่มจากการปฏิบัติภาคสนามในโรงเรียน ในปีงบประมาณ 2558-2559 ในช่วงระหว่างวันที่ 16 พฤษภาคม 2558 ถึง วันที่ 30 เมษายน 2559 (แบ่งออกเป็น 2 ภาคเรียน ภาคเรียนละ 1 วงจร) โดยแบ่งเวลาในการปฏิบัติงานตามตารางกำหนดวันและเดือน เพื่อให้เห็นสภาพข้อเท็จจริงทั้งในส่วนที่เห็นชัดเจนและแฝงเร้นจากขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทั้ง 10 ขั้นตอน โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายดังกล่าวในหัวข้อที่ 3.4

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้รับจากเครื่องมือที่เลือกใช้ในการวิจัย ที่ได้จากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้ง 10 ขั้นตอน จะนำมาวิเคราะห์ร่วมกันเป็นระยะ ๆ โดยประยุกต์ใช้ตามแนวคิดของ อมรา พงศาพิชญ์ (2526) มีดังนี้

3.6.1 จัดทำข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ต่าง ๆ โดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์การวิจัยเป็นหลักในการแบ่งปรากฏการณ์และหาความถี่ของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยแบ่งสถานการณ์ออกเป็น 6 สถานการณ์ คือ

3.6.1.1 การกระทำ (Acts) คือการใช้ชีวิตประจำวัน การกระทำหรือพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคลากรที่ใช้ในการวิจัย

3.6.1.2 กิจกรรม (Activities) คือการกระทำ หรือพฤติกรรมที่เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนและมีลักษณะต่อเนื่อง

3.6.1.3 ความหมาย (Meaning) คือคำอธิบายของบุคคลเกี่ยวกับการกระทำหรือกิจกรรม เพื่อทราบโลกทัศน์ ความเชื่อ ทศนคติของชุมชน

3.6.1.4 ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในชุมชนที่เกี่ยวข้อง จะได้ทราบความสัมพันธ์ ความขัดแย้ง ความเกี่ยวข้องของบุคลากร

3.6.1.5 การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (Participation) คือ การปรับตัวบุคคล การให้ความร่วมมือ และยอมเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างกิจกรรมบริการ พร้อมจะเป็นพวกเดียวกัน จะทราบความขัดแย้งและความราบรื่นได้ชัดเจน

3.6.1.6 สภาพสังคม (Setting) คือ ภาพรวมทุกแง่มุมที่สามารถบันทึกจากภาคสนามเกี่ยวกับกิจกรรมใน 10 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3.6.2 จัดแบ่งข้อมูลจากการบันทึกภาคสนามของการวิจัยในส่วนที่เป็นข้อความแบบพรรณนาเหตุการณ์เกี่ยวกับกิจกรรมใน 10 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3.6.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้เป็นสภาพปัจจุบันจากข้อความพรรณนาเหตุการณ์เกี่ยวกับกิจกรรมใน 10 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยนำรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละวัตถุประสงค์การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่วิเคราะห์แล้ว ไปให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบช่วยยืนยันตรวจสอบแก้ไขผลการวิเคราะห์ และให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงรายงานให้ถูกต้องสมบูรณ์มากขึ้น การตรวจสอบข้อมูลจะใช้บุคลากรหลายคนในเหตุการณ์ของกิจกรรม ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นเชิงปริมาณ ผู้วิจัยก็ใช้ค่าสถิติพื้นฐานคือ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย เพื่อให้เป็นข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย หรือแสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

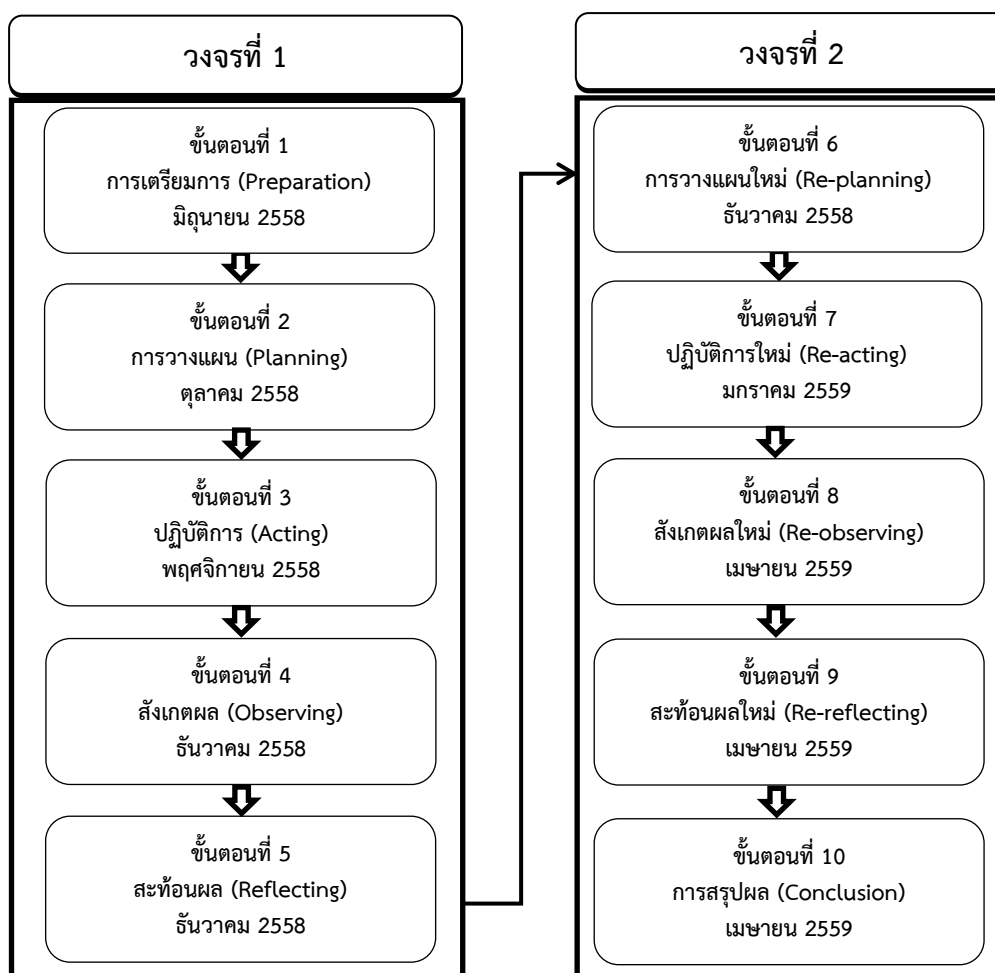
### 3.7 การเขียนรายงานการวิจัย

เขียนและนำเสนอรายงานการวิจัยในรูปแบบอิงแนวคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Approach) แสดงหลักฐานประกอบ ทั้งข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร หรืออื่น ๆ ถึงสิ่งที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผล ว่าได้ผลเป็นอย่างไร ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ เกิดประสบการณ์การเรียนรู้หรือมีทฤษฎีใหม่หรือองค์ความรู้ใหม่อะไรขึ้นมาบ้างจากการปฏิบัติ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียน มีข้อเสนอแนะอะไรและอย่างไรสำหรับบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นที่ต้องการจะพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาทางนั้น ๆ ดังนั้นการนำเสนอผลงานวิจัยมีลักษณะเป็นการพรรณนาหรือบรรยายเชิงวิพากษ์ (Critical Description) จากการปฏิบัติจริงทั้ง 2 วงจร 10 ขั้นตอน โดยในช่วงแรกของแต่ละขั้นตอนจะนำเสนอเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะการเล่าเรื่อง (Story Telling) ตามความเป็นจริงและเป็นกลาง (Factual and Neutral Manner) การเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง ประสบการณ์การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และองค์ความรู้จากการปฏิบัติจริง

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการในช่วงปี พ.ศ. 2558-2559 รวม 2 วงจร 10 ขั้นตอน โดยเริ่มจากขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparation) เมื่อเดือนมิถุนายน 2558 และสิ้นสุดการดำเนินการในขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (Conclusion) ในเดือน เมษายน 2559 ระยะเวลา 10 เดือน แสดงลำดับขั้นตอนดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 แสดงขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย

ทั้งนี้การสรุปผลการวิจัยจะเป็นการนำเสนอผลการปฏิบัติจริงทั้ง 2 วงจร 10 ขั้นตอนโดยใช้แนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2558) ซึ่งเป็นการนำเสนอรายงานการดำเนินการที่มีการแสดง

หลักฐานประกอบเป็นเหตุเป็นผลชัดเจนทั้งข้อมูลภาพถ่าย บทวิเคราะห์ข้อมูลหรือหลักฐานอื่น ๆ มาแสดงประกอบการเล่าเรื่องเหตุการณ์ในแต่ละขั้นตอนที่ได้ลงมือปฏิบัติ เพื่อให้มีความชัดเจนและมองเห็นเป็นรูปธรรมถึงสิ่งที่ได้ร่วมกันคิดร่วมกันปฏิบัติในกระบวนการวิจัยนี้ ร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผลนั้นว่าได้ผลเป็นอย่างไร ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ ทำกันอย่างไร ทำไมเป็นเช่นนั้น เกิดการเรียนรู้หรือความรู้ใหม่อะไรขึ้นมาบ้าง จากการปฏิบัติทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์กร มีข้อเสนอแนะอะไรและอย่างไรสำหรับบุคคลอื่น หรือหน่วยงานอื่นที่ต้องการจะพัฒนา หรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ที่มีสภาพแวดล้อมคล้ายคลึงกับโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น

ดังนั้นผลการวิจัยจะมีลักษณะเป็นการพรรณนาหรือการบรรยายเชิงวิพากษ์ (Critical Description) โดยนำเสนอตามลำดับ ประกอบด้วย 1) ผลการดำเนินงาน 2) วงจร 10 ขั้นตอน ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะนำเสนอเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะการเล่าเรื่อง (Story Telling) ทำไปเขียนไปตามความเป็นจริงและเป็นกลาง (Factual and Neutral Manner) ของแต่ละขั้นตอน 2) ผลการเปลี่ยนแปลง (Change) ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง 3) ผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning by Doing) ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และ 4) ความรู้ใหม่ (New Knowledge) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ ตามลำดับดังนี้

## วงจรที่ 1

### ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparation)

ในขั้นตอนการเตรียมการ (Preparation) มีกิจกรรมและการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 3 กิจกรรม คือ 1) การสร้างความเป็นกันเองกับผู้ร่วมวิจัย โดยมีการพูดคุยปรึกษาหารือกันแบบไม่เป็นทางการ ฉันทัดอาหารเพลและรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน 2) การให้ความรู้เบื้องต้นสำหรับการวิจัย เป็นการเสริมพลังความรู้ให้กับผู้ร่วมวิจัย 3) การจัดทำแผนดำเนินงานโดยให้ผู้ร่วมวิจัยร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผนอย่างเต็มที่ก่อนโดยใช้ความรู้ส่วนบุคคลที่มีอยู่เดิม ทั้ง 3 กิจกรรมมีระยะเวลาดำเนินการในเดือน มิถุนายน-ตุลาคม 2558 กำหนดการ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 การดำเนินงานขั้นตอนการเตรียมการ (Preparation)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวคิดที่ยึดถือ
26 มิ.ย. 2558	การสร้างความเป็นกันเองกับ ผู้ร่วมวิจัย	(1) สร้าง ความคุ้นเคยเป็น กันเองแบบเพื่อน ร่วมงาน (2) ส่งเสริมความ ร่วมมือในการ ดำเนินการวิจัย	แนวคิด “...ผู้วิจัยจะต้องตระหนักถึงความ จำเป็นที่จะต้องผนวกตัวเองเข้าเป็นส่วนหนึ่ง ของชุมชนที่ตนเองทำงานด้วยอย่างเต็มที่เพื่อ ทำความเข้าใจ จนมีฐานะเป็นสมาชิกคนหนึ่ง ของชุมชน จะต้องคอยดูช้กับชุมชนไม่ว่า จะเป็นทางวัฒนธรรม ลักษณะนิสัย ความ ต้องการ ความใฝ่ฝันทะเยอทะยานตลอดจน ปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนและรวบรวมข้อมูล ต่าง ๆ ที่จะเกี่ยวพันโดยตรงกับงานที่จะต้อง ทำให้กับชุมชนนั้น...”
17 ก.ค. 2558, 31 และ 21, 28 ส.ค. 2558	การให้ความรู้ เบื้องต้น สำหรับการ วิจัย เป็นการ เสริมพลัง ความรู้ให้กับผู้ ร่วมวิจัย	(1) สร้างความรู้ ความเข้าใจและ เทคนิคเกี่ยวกับการ วิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วมเพื่อ นำไปใช้ในการ ดำเนินงาน	หลักการ “ผู้วิจัยต้องแสดงให้เห็นทราบถึง ธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ให้ แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบ”
11, 18, 25 ก.ย. 2558 และ 2, 9 ต.ค. 2558	1) การจัดทำ แผนดำเนินงาน และ 2) การสรุปผล การดำเนินงาน	(1) เป็นแนวทางใน การดำเนินการวิจัย ทั้ง 10 ขั้นตอน (2) สรุปผลการทำ กิจกรรมร่วมกัน	หลักการ “รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัย” และ “เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่าง เป็นระบบ” และจรรยาบรรณ “มีการ ปรึกษาหารือกันทุกฝ่ายและข้อเสนอแนะ ได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่าย

ทั้งนี้ ในการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นสามารถนำมาบรรยายเพื่อแสดงให้เห็นถึงลำดับ  
เหตุการณ์ และรายละเอียดรวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้ดังต่อไปนี้

**กิจกรรมที่ 1** การสร้างความเป็นกันเองกับผู้ร่วมวิจัย โดยดำเนินการในวันที่ 26 มิถุนายน  
2558 เวลา 09.00-11.00 น ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง  
ความคุ้นเคย ความเป็นกันเองแบบเพื่อนร่วมงานและส่งเสริมความร่วมมือในการดำเนินการวิจัย ซึ่งมี  
แนวคิดที่ยึดถือ คือแนวคิดที่ว่า “...ผู้วิจัยจะต้องตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องผนวกตัวเองเข้าเป็น  
ส่วนหนึ่งของชุมชนที่ตนเองทำงานด้วยอย่างเต็มที่ เพื่อทำความเข้าใจ จนมีฐานะเป็นสมาชิกคนหนึ่ง  
ของชุมชน จะต้องคอยดูช้กับชุมชนไม่ว่าจะเป็นทางวัฒนธรรม ลักษณะนิสัย ความต้องการ ความ  
ใฝ่ฝันทะเยอทะยานตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จะเกี่ยวพันโดยตรง  
กับงานที่จะต้องทำให้กับชุมชนนั้น...” โดยผู้วิจัยได้เชิญผู้ร่วมวิจัยทั้ง 30 คนได้พบปะพูดคุยกันโดยให้ผู้

ร่วมวิจัยซักถามข้อสงสัยหรือประเด็นที่จะดำเนินการวิจัยรวมทั้งกิจกรรม โครงการที่จะร่วมกันดำเนินการ ซึ่งทุกคนได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันเป็นอย่างดีและขอให้จัดเวลาดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากว่าภาระงานประจำของทุกคนก็ยังคงมีอยู่ ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ร่วมกันพิจารณาในการดำเนินกิจกรรมครั้งต่อไปว่าจะระบุวันเวลาใด อย่างไร



ภาพที่ 4.2 กิจกรรมสร้างความเป็นกันเองกับผู้ร่วมวิจัย

**กิจกรรมที่ 2** การให้ความรู้เบื้องต้นสำหรับการวิจัย เป็นการเสริมพลังความรู้ให้กับผู้ร่วมวิจัย โดยดำเนินการในวันที่ 17 กรกฎาคม 2558, 31 และ 21, 28 สิงหาคม 2558 เวลา 09.00-16.00 น ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและเทคนิคเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน โดยการจัดอบรมเตรียมความพร้อมเบื้องต้นให้กับผู้ร่วมวิจัย กิจกรรมเริ่มตั้งแต่เวลา 09.00-16.00 น. ซึ่งประกอบด้วย การลงทะเบียน การทักทายผู้ร่วมวิจัยและแจ้งกำหนดการ เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัย โดยวิทยากรคือพระมหาจิตติพงษ์ ฉันทโก (พุทธจันทร์) โดยการดำเนินการดังภาพที่ 4.3



การวิจัยแบบมีส่วนร่วมนี้ ขอความสมัครใจครูเข้าร่วมเพื่อการสืบค้นหาความจริงโดยใช้เทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ ให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการในการพัฒนาโรงเรียนของเราให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

ภาพที่ 4.3 พระมหาจิตติพงษ์ ฉันทโก (พุทธจันทร์) วิทยากร

วิทยากรได้เตรียมเอกสารมาแจกให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีเนื้อหาเกี่ยวกับการอบรมความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวิจัย กระบวนการขั้นตอนการวิจัยเครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม, แบบสังเกต,

แบบประเมิน และแบบสัมภาษณ์) เทคนิควิธีการที่ใช้ในการทำวิจัย (เทคนิคการระดมสมอง, เทคนิคการเขียนแผนปฏิบัติการและการนำแผนลงสู่การปฏิบัติ, เทคนิคการเขียนโครงการ, เทคนิคการถอดบทเรียน, เทคนิคกิจกรรมการสรุปผล, เทคนิคการสังเกต และเทคนิคการบันทึกข้อมูลภาคสนาม) จากนั้นวิทยากรได้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมวิจัยซักถามและร่วมแสดงความคิดเห็นก่อนการอบรม แต่ไม่มีผู้ใดสอบถามวิทยากรจึงเริ่มบรรยาย จนกระทั่งเวลา 11.00 น. วิทยากรได้สรุปการบรรยายอีกครั้ง และสอบถามถึงความรู้ความเข้าใจของผู้ร่วมวิจัยพอทำให้ทราบได้ว่า ผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ ความเข้าใจในระดับหนึ่งซึ่งต้องลงมือทำจริง ๆ จึงจะทำให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น วิทยากรจึงกล่าวขอบคุณผู้ร่วมวิจัยและจบการบรรยาย จากนั้นผู้วิจัยได้ให้พักฉันภัตตาหารเพล และร่วมรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน ก่อนการอบรมในภาคบ่ายต่อไป สำหรับในภาคบ่ายเริ่มเวลา 13.00 น. เป็นหัวข้อ “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” ซึ่งวิทยากรโดย พระมหาจิตติพงษ์ อนุทโก (พุทธจันทร์) ได้นำเสนอถึงความหมาย ความสำคัญ ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ นั่นก็คือ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตน์ (2558) แบ่งเป็น 2 วงจร จำนวน 10 ขั้นตอน รวมทั้งต้องมีจรรยาบรรณ 10 ประการ ยึดแนวคิด 10 ประการ รวมทั้งสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัย เกี่ยวกับความสำคัญของ “การวิจัย” กับ “การปฏิบัติ” และ “นักวิจัย” กับ “นักปฏิบัติ” โดยการดำเนินการดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 ผู้ร่วมวิจัยเข้ารับการอบรมการให้ความรู้เบื้องต้นสำหรับการวิจัย

ซึ่งบรรยากาศโดยรวมผู้ร่วมวิจัยต่างตั้งอกตั้งใจฟังมาก มีความตื่นตัวที่จะได้ร่วมวิจัยกับผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งเป็นการวิจัยในระดับปริญญาเอก ทุกคนต่างก็มีความกระตือรือร้น มียกมือสอบถามถึงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยแบบเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และต่างพากันพูดคุยถึงขั้นตอนของการวิจัยที่มีจำนวนหลายขั้นตอน มีการใช้ระยะเวลาค่อนข้างยาวนาน และต้องมีการมาร่วมกันทำ ร่วมกันคิดวางแผนค่อนข้างบ่อย พอถึงตรงนี้สังเกตเห็นได้ชัดว่า แต่ละคนนั้นค่อนข้างวิตกกังวล เพราะเกรงว่าจะมาร่วมทำงานไม่ครบทุกครั้งหรือไม่ได้เต็มที่เท่าที่ควร เพราะภารกิจในงานสอนหรืองานโรงเรียนค่อนข้างมาก ผู้วิจัยจึงอธิบายถึงการทำงานว่าถึงแม้จะมีการมาทำงานร่วมกันค่อนข้างบ่อยครั้ง แต่จะให้แต่ละคนมีความพร้อมมากที่สุดจึงจะมีการนัดประชุมหรือรวมกัน และพยายามให้งานที่จะทำนั้นออกมาจากความร่วมมือของทุกคนที่สามารถบูรณาการเป็นกิจกรรมในการ



พัฒนาองค์กรโรงเรียนของเราให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในไปในตัวพร้อมกับการทำงานปกติประจำวันนั่นเอง เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อกิจกรรมหลักของโรงเรียนและงานประจำของแต่ละคน จึงจะขอความเห็นทุกคนในที่ประชุมก่อนทุกครั้งว่าจะมีการนัดประชุมกันเมื่อใดเพื่อให้ทุกคนได้จัดเวลาและวางแผนการเดินทางได้ จะเป็นได้ว่ากิจกรรมนี้ผู้วิจัยกำหนดวันในการอบรมถึง 4 ครั้ง เพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยได้ทำความคุ้นเคย ได้ซึมซับบรรยากาศแห่งการร่วมคิดร่วมทำ จะได้เข้าใจถึงแนวทางแห่งการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้อธิบายแนวทาง ทฤษฎี ตลอดจนความรู้เบื้องต้นต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่ผู้ร่วมวิจัย จนทุกคนต่างก็เข้าใจในวัตถุประสงค์และพร้อมที่จะร่วมลงมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ทำวิจัยไปพร้อมกับผู้วิจัย และผู้วิจัยยังได้ให้แนวคิดในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในช่วงทำโครงการในขั้นตอนที่ 3 นั้นว่า ไม่จำเป็นต้องมาครบทุกคน เพราะมีการแบ่งทีมกันทำงาน บางกิจกรรม/โครงการของทีมที่เข้ากันสามารถทำร่วมกันได้ หรือทำคนละกิจกรรม/โครงการ แต่สามารถดำเนินการในวันเดียวกันหรือพร้อมกันก็ได้ ทำให้ผู้ร่วมวิจัยต่างก็คลายความกังวลมากมีสีหน้าแสดงออกถึงความพร้อมและเต็มใจที่จะร่วมทำวิจัยไปพร้อม ๆ กัน

**กิจกรรมที่ 3** การจัดทำแผนดำเนินงานและการสรุปผลการดำเนินงาน โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 11, 18, 25 กันยายน 2558 และ 2, 9 ตุลาคม 2558 เวลา 09.00-11.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ วัตถุประสงค์เพื่อ เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยทั้ง 10 ขั้นตอน และสรุปผลการดำเนินงานร่วมกันในขั้นตอนที่ 1 โดยกิจกรรมทั้งสองมีรายละเอียดดังนี้

1) การจัดทำแผนดำเนินงาน กิจกรรมนี้เริ่มต้นจากผู้วิจัยทำการทบทวนกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” ผนวกกับการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจำนวน 10 ขั้นตอนให้แก่ผู้ร่วมวิจัยได้รับรู้ร่วมกันก่อนที่จะมีการระดมสมอง เพื่อร่วมกันจัดทำแผนดำเนินงานที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งทำให้ได้แผนดำเนินงาน 1 ชุด ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ชื่อขั้นตอน กิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ งบประมาณ ที่มาของงบประมาณ ดังมีรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แผนดำเนินงานเพื่อการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ที่มางบประมาณ
1. การเตรียมการ (Preparation)	(1) การสร้างความเป็นกันเองกับผู้ร่วมวิจัย (2) การให้ความรู้เบื้องต้นสำหรับการวิจัย เป็นการเสริมพลังความรู้ให้กับผู้ร่วมวิจัย (3) การจัดทำแผนดำเนินงาน (4) การสรุปผลการดำเนินงาน	มิถุนายน-ตุลาคม 2558	5,000	การบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ	ที่มา งบประมาณ
2. การวางแผน (Planning)	(1) การระดมสมองวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) (3) การสรุปผลการดำเนินงาน	ตุลาคม 2558	5,000	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา
3. การ ปฏิบัติการ (Acting)	(1) การจัดทำเครื่องมือในการ วิจัย (2) การประเมินสภาพโรงเรียน แห่งการเรียนรู้ (3) การนำแผนปฏิบัติการลงสู่ การปฏิบัติ	พฤศจิกายน -ธันวาคม 2558	10,000	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา
4. การสังเกตผล (Observing)	(1) การกำหนดรูปแบบและ วิธีการสังเกตผล (2) การสังเกตและเสนอ รายงานผล (3) การประเมินและสรุปผล	ธันวาคม 2558	1,500	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา
5. การสะท้อนผล (Reflecting)	(1) การสะท้อนผลการ ปฏิบัติงานโครงการหลังการ ปฏิบัติแล้วเสร็จ (2) การสรุปผลการดำเนินงาน	ธันวาคม 2558	1,500	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา
6. การวางแผน ใหม่ (Re-planning)	(1) การศึกษาวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบันของการพัฒนางาน (2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ ใหม่ (3) การสรุปผลการดำเนินงาน	ธันวาคม 2558	2,000	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา
7. การปฏิบัติ ใหม่ (Re-acting)	(1) การสร้างขวัญกำลังใจก่อน การปฏิบัติใหม่ (2) การกำหนดแนวปฏิบัติ ร่วมกัน (3) การนำแผนลงสู่การปฏิบัติ	มกราคม 2559	10,000	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ	ที่มา งบประมาณ
8. การสังเกตผล ใหม่ (Re-observing)	(1) การกำหนดรูปแบบและ วิธีการสังเกตผล  (2) การสังเกตและเสนอ รายงานผล  (3) การสรุปผลการดำเนินงาน	กุมภาพันธ์ 2559	2,000	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา
9. การสะท้อน ผลใหม่ (Re-reflecting)	(1) การสะท้อนผลการ ปฏิบัติงานโครงการหลังการ ปฏิบัติแล้วเสร็จ  (2) การสะท้อนผลการพัฒนา โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนวัดศรีจันทร์ หลังนำ แผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ แล้วเสร็จ	มีนาคม 2559	1,500	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา
10. การสรุปผล (Conclusion)	การถอดบทเรียน (Lesson Distilled)	มีนาคม 2559	1,500	การบริจาคของ ผู้มีจิตศรัทธา

2) การสรุปผลการดำเนินงาน โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 2 และ 9 ตุลาคม 2558 เวลา 13.00-16.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสรุปผลการดำเนินงานร่วมกันในขั้นตอนที่ 1 โดยมีรายละเอียดดังนี้ การสรุปผลการดำเนินงาน เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่องจากกิจกรรมการจัดทำแผนดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อสรุปผลที่ได้จากการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันเมื่อสิ้นสุดกระบวนการดำเนินงานของขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้นำเอาผลการบันทึกจากการสังเกต บันทึกการประชุม ภาพถ่ายวิดีโอและภาพนิ่งจากโทรศัพท์มือถือ และเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งเก็บข้อมูลต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มดำเนินการมานำเสนอเพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยได้ วิพากษ์ วิเคราะห์ อภิปรายร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่ทุกคนรับรู้ร่วมกัน ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยยังได้นำเอาเทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ (After Action Review : AAR) มาใช้โดยอาศัยข้อคำถามในการถอดบทเรียนดังนี้คือ 1) สิ่งที่น่าคาดหวังจากการดำเนินงานในครั้งนี้คืออะไร 2) ผลที่เกิดขึ้นบรรลุความคาดหวังหรือไม่เพราะอะไร 3) การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติคืออะไร 4) ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในครั้งนี้มีอะไร และ 5) ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติครั้งต่อไปควรทำอย่างไร ภายใต้หลักการคือ (1) เป็นธรรมชาติ สบาย ๆ นั่งเก้าอี้ล้อมโต๊ะกลมในบรรยากาศผ่อนคลายแบบสนุกสนานเป็นกันเองที่สุด (2) เป็นแบบเรียลไทม์แต่มีแบบแผน (สัมพันธ์กันแต่มีช่องว่างให้กัน) (3) เห็นหน้ากันทุกคน (เห็นรอยยิ้ม อุดมการณ์ และการพูดคุย) และ (4) เห็นข้อมูลเหมือนกันไปพร้อม ๆ กัน (ตรวจสอบ/สอบถามและเพิ่มเติมได้) ผลจากการดำเนินกิจกรรมได้ข้อสรุปร่วมกันดังนี้

ตารางที่ 4.3 สรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนการเตรียมการ

กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน			ข้อเสนอแนะ
	การเปลี่ยนแปลง	การเรียนรู้	ความรู้ใหม่	
การกำหนดผู้ร่วมวิจัย	บรรลุความคาดหวัง เพราะได้ผู้ร่วมวิจัยจำนวน 30 คน เป็นไปตามที่คาดหวังไว้	ในการกำหนดผู้ร่วมวิจัยหากได้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับงานที่ต้องการพัฒนาเป็นหลักจะทำให้การพัฒนางานบรรลุเป้าหมายได้เร็ว เนื่องจากมีประสบการณ์ในงานอยู่แล้ว	มีประสบการณ์ในการพูดเพื่อชักจูงหรือโน้มน้าวให้คนมาเข้าร่วมในการพัฒนางานจะต้องเข้าหาตัวต่อตัวและอ่อนน้อมด้วย	ในการกำหนดผู้ร่วมวิจัยหากนำเสนอในที่ประชุมที่คณะครูทุกคนมารวมกันจะทำให้ได้ผู้ร่วมวิจัยหลากหลายประสบการณ์ทำงาน
การสร้างความเป็นกันเอง	บรรลุความคาดหวัง เพราะผู้ร่วมวิจัยมีความเป็นกันเอง พูดคุยแสดงความรู้สึกความคิดเห็นได้มากกว่าปกติ	ผู้วิจัยจะต้องเป็นผู้ฟังให้มากขึ้น เก็บรายละเอียดและใส่ใจทุกคำพูดของผู้ร่วมวิจัยเพื่อนำมาปรับพฤติกรรมผู้วิจัยเองและจะต้องอำนวยความสะดวกให้ผู้ร่วมวิจัยให้มากที่สุดในการทำงาน	การสร้างมิตรภาพความเป็นเพื่อนร่วมงาน ควรทำสม่ำเสมอหรือทุกโอกาสที่เป็นไปได้เพื่อให้เกิดความสนิทสนมและเป็นกันเองยิ่งขึ้น	ผู้วิจัยต้องหมั่นสังเกตพฤติกรรมผู้ร่วมวิจัยเพราะความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
การเสริมพลังความรู้ให้กับผู้ร่วมวิจัย	บรรลุความคาดหวัง เพราะผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมอบรมมีการแสดงความคิดเห็นและสอบถามถึงขั้นตอนการทำวิจัย	การนำเสนอเนื้อหาเชิงวิชาการ จะต้องมียกตัวอย่างประกอบและการอธิบายจะทำให้มองเห็นภาพและเข้าใจง่ายขึ้น	การพูดคุยโดยพูดภาษาถิ่นจะทำให้รู้สึกเป็นกันเองและสื่อสารกันได้ง่าย	ควรมีการบันทึกข้อมูลเป็นระยะ ๆ เพื่อกันการลืมโดยใช้โทรศัพท์ในการช่วยบันทึกได้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

กิจกรรม	การเปลี่ยนแปลง	ผลการดำเนินงาน		ข้อเสนอแนะ
		การเรียนรู้	ความรู้ใหม่	
การจัดทำแผนดำเนินงานและการสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรม	บรรลุความคาดหวัง เพราะสามารถกำหนดแผนการทำงานทั้ง 10 ขั้นตอน และผู้ร่วมวิจัยได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันแบบเป็นกันเอง	การจัดทำแผนดำเนินงานควรให้ผู้ร่วมวิจัยได้ แสดงความคิดเห็นตามประสบการณ์เดิมที่มีก่อนแล้วค่อยร่วมกันสรุปโดยผู้วิจัยคอยสอดแทรกเนื้อหาบางอย่างเพิ่มเติมเข้าไปจะทำให้ผู้ร่วมวิจัยเกิดความภูมิใจและความกระตือรือร้นในการดำเนินงานมากกว่าที่จะชี้แนะให้ทำตาม	ผู้ร่วมวิจัยที่เคยมีการวางแผนการทำงานมาก่อนจะทำให้ออกแบบแผนการดำเนินงานได้ค่อนข้างรวดเร็วและสามารถนำพาเพื่อน ๆ ออกแบบแผนการดำเนินงานได้เร็ว	ควรให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและคอยส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันให้มากที่สุด

## ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (Planning)

ในขั้นตอนการวางแผน มีการดำเนินกิจกรรมจำนวน 4 กิจกรรม คือ 1) การระดมสมอง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ “สภาพของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่เคยเป็นมา” “สภาพปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบัน” “สภาพของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา” “ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้” “การประเมินผลและเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหาสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้” โดยดำเนินการในวันที่ 16 ตุลาคม 2558 2) การถ่ายทอดแนวคิด เพื่อนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี หลักการต่าง ๆ เกี่ยวกับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ในบทที่ 2 ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยได้รับรู้ เข้าใจถึงแนวทางการแก้ปัญหาในเชิงทฤษฎี และช่วยให้ผู้ร่วมวิจัยสามารถตัดสินใจและมองภาพได้ชัดเจนขึ้น ดำเนินการในวันที่ 26 ตุลาคม 2558 3) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ดำเนินการในวันที่ 27-28 ตุลาคม 2558 และ 4) การสรุปผลการดำเนินงาน โดยดำเนินการในวันที่ 30 ตุลาคม 2558 สรุปได้ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 การดำเนินงานขั้นตอนการวางแผน (Planning)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	หลักการที่ยึดถือ
16 ต.ค. 2558	การระดม สมอง	วิเคราะห์สภาพความเป็นมาของโรงเรียน และกำหนดประเด็นปัญหาเพื่อการพัฒนา	“ดึงศักยภาพจากภายในหรือให้มีการระเบิดจากภายใน (Inside-out) ก่อน...” “ตระหนักในศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชนเอง” และ “แนวคิดใหม่ในการพัฒนานั้น เชื่อว่าในวัฒนธรรมชุมชนนั้นไม่ว่างเปล่า ในนั้นบรรจุด้วยพลังความสามารถ พลังภูมิปัญญา และพลังสร้างสรรค์ที่จะแก้ปัญหาชุมชน” และ “...ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหานั้นด้วยตนเองอย่างเต็มที่ ...”
26 ต.ค. 2558	การถ่ายทอด แนวคิด	นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี หลักการต่าง ๆ ในบทที่ 2 ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยได้รับรู้ เข้าใจถึงแนวทางการแก้ปัญหาในเชิงทฤษฎี และช่วยให้ผู้ร่วมวิจัยสามารถตัดสินใจและมองภาพได้ชัดเจนขึ้น	ทฤษฎี “..ช่วยชี้้นำการตัดสินใจ ช่วยให้เห็นภาพองค์การได้ชัดเจนขึ้น ช่วยให้ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมขององค์การ ช่วยเป็นแหล่งของความคิดใหม่ ช่วยกำหนดกรอบของปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์กัน ช่วยจำแนกแยกแยะปรากฏการณ์ ช่วยสร้างสิ่งใหม่ ๆ ช่วยทำนายปรากฏการณ์”

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	หลักการที่ยึดถือ
27-28 ต.ค. 2558	1) การ จัดทำ แผนปฏิบัติการ การ (Action Plan)	ร่วมกันจัดทำ แผนปฏิบัติการเพื่อเป็น แนวทางในการพัฒนา	แนวคิดที่ว่า “...ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะ เสนอแนวทางการแก้ปัญหาด้วย ตนเองอย่างเต็มที่ จากนั้นนักพัฒนาก็ เสนอเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือ ประสบการณ์ ความรับรู้ของชุมชนเข้าสู่ วงสนทนาด้วย ในระยะแรก ๆ ให้เสนอแบบง่าย ๆ แต่ จะไม่สรุปว่าแบบนี้แบบนี้เท่านั้นที่จะ ช่วยแก้ปัญหาให้ชุมชน จะปล่อยให้ชุมชน คิดเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ ด้วย ตนเอง และยังไม่กล่าวพาดพิงถึง เทคโนโลยีอื่น ๆ ให้มากกว่านั้น จนกว่า จะมีการถามไถ่เพิ่มเติม ซึ่งนักพัฒนา จะต้องคอยให้ข้อมูลอยู่เป็นระยะ ๆ เมื่อ เสนอข้อมูลเปรียบเทียบให้อย่างเต็มที่ แล้ว ก็ปล่อยให้ชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจเลือก เทคโนโลยีที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนเอง มากที่สุดมาชุดหนึ่ง...”
30 ต.ค. 2558	การสรุปผล การ ดำเนินงาน	ร่วมกันสรุปผลการ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในขั้นตอนที่ 2	ยึดหลักการ “รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วม วิจัยทุกคน” และจรรยาบรรณ “มีการ ปรึกษาหารือร่วมกัน และข้อเสนอแนะ ได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่าย”

โดยมีรายละเอียดในการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การระดมสมอง โดยจัดประชุมขึ้นในวันที่ 16 ตุลาคม 2558 เวลา 09.00 น. ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพของงานและกำหนดประเด็นปัญหาของโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยผู้วิจัยได้ปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ที่ผ่านมาและร่วมกันกำหนดความต้องการในการพัฒนาหรือต้องการเปลี่ยนแปลงให้งานนั้นเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยร่วมกันระบุ “สภาพที่เคยเป็นมา” “สภาพในปัจจุบัน” “สภาพปัญหาที่สำคัญ” “สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา” “ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา” “การประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา” โดยการดำเนินกิจกรรมนี้ยึดแนวคิดและหลักการ “ตั้งศักยภาพจากภายในหรือให้มีการระเบิดจากภายใน (Inside-out) ก่อน แล้วเสริมด้วยศักยภาพจากภายนอก (Outside-in)” และตามหลักการที่ว่า “ตระหนักใน

ศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชนเอง” และตามความเชื่อที่ว่า “แนวคิดใหม่ในการพัฒนานั้น เชื่อว่าในวัฒนธรรมชุมชนนั้น ไม่ว่างเปล่า ในนั้นบรรจุด้วยพลังความสามารถ พลังภูมิปัญญา และพลังสร้างสรรค์ที่จะแก้ปัญหาชุมชน” และ “...ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหานั้นด้วยตนเองอย่างเต็มที่...” ซึ่งจากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสรุปได้ดังต่อไปนี้

โรงเรียนวัดศรีจันทร์ตั้งอยู่ที่วัดศรีจันทร์ (พระอารามหลวง) ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ 40000 เปิดทำการเรียนการสอนในระดับชั้นปฐมวัยถึงมัธยมศึกษา ปีที่ 6 มีพระมหาจิตติพงษ์ ฉันทโก (พุทธจันทร์) เป็นผู้อำนวยการ

#### วิสัยทัศน์ของโรงเรียน

ภายในปีการศึกษา 2558 โรงเรียนวัดศรีจันทร์มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้ได้มาตรฐานสากลด้านความรู้ มีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (ICT) ควบคู่คุณธรรมจริยธรรม และบุคลากรมีความรู้ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย เข้าสู่ประชาคมอาเซียน

#### พันธกิจของโรงเรียน

1. พัฒนาทักษะทางภาษา กระบวนการคิด การแก้ปัญหา และการช่วยเหลือตัวเอง
2. ส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (ICT)
3. ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการรักษาความมีวินัย
4. ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ และการใช้เทคโนโลยี (ICT)
5. ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครองและสถานศึกษา
6. เสริมสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมท้องถิ่น และรักษาสิ่งแวดล้อม
7. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในการเป็นประชาคมอาเซียน

#### เป้าหมาย

1. ผู้เรียนมีทักษะทางภาษา กระบวนการคิด การแก้ปัญหา และการช่วยเหลือตัวเอง
2. ผู้เรียนมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (ICT)
3. ผู้เรียนคุณธรรม จริยธรรม และการรักษาความมีวินัย
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ และการใช้เทคโนโลยี (ICT)
5. มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครองและสถานศึกษา
6. บุคลากรทุกฝ่ายมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมท้องถิ่น และรักษาสิ่งแวดล้อม
7. บุคลากรทุกฝ่ายมีความพร้อมในการเป็นประชาคมอาเซียน

#### อัตลักษณ์ของสถานศึกษา

ระดับการศึกษาปฐมวัย : ยิ้มง่าย ไหว้สวย

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : กายอ่อนนุ่ม วาจาอ่อนหวาน จิตใจอ่อนโยน



## เอกลักษณ์ของสถานศึกษา

โรงเรียนพุทธวิถีสอน

## กลยุทธ์ของสถานศึกษา

1. พัฒนาคุณภาพด้านผู้เรียน
2. พัฒนาคุณภาพด้านการจัดการศึกษา
3. พัฒนาคุณภาพด้านสังคมแห่งการเรียนรู้
4. พัฒนาคุณภาพด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา
5. พัฒนาคุณภาพด้านมาตรการส่งเสริม

## สภาพที่เคยเป็นมาของโรงเรียนวัดศรีจันทร์

โรงเรียนวัดศรีจันทร์ยังไม่เคยได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. มีเพียงการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ซึ่งมีผลการประเมินในภาพรวมสถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับการศึกษาปฐมวัย 2-5 ปี สรุปการประเมินคุณภาพภายในระดับการศึกษาปฐมวัย ประเภทโรงเรียน ผลรวมคะแนนประเมินสถานศึกษา 62.59 มีคุณภาพระดับพอใช้ ในภาพรวมสถานศึกษา จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น สรุปการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับ การศึกษาระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ประเภทโรงเรียน ผลรวมคะแนนประเมินสถานศึกษา 61.56 มีคุณภาพระดับพอใช้

## สภาพในปัจจุบันของโรงเรียนวัดศรีจันทร์

จากผลการประเมินคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในปีการศึกษา 2557 อยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนขึ้นอยู่กับองค์ประกอบการบริหาร จัดการศึกษาในแต่ละระดับชั้น การจัดการเรียนการสอนของครู การนิเทศ ติดตามผล ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้เรียน รวมทั้งบริบทที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งนี้ภารกิจของโรงเรียนในการจัดการศึกษา คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเมื่อดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (O-net) ในระดับต่าง ๆ มีดังต่อไปนี้

### 1. ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2557

#### (1) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 37.62 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 44.88) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ วรรณคดีและวรรณกรรม เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 38.89

#### (2) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 28.94 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 38.06) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ การวิเคราะห์ข้อมูลและความน่าจะเป็น เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 30.00

**(3) กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์**

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 34.24 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 42.13) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ พลังงาน เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 36.00

**(4) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม**

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 41.15 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 50.67) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ ประวัติศาสตร์ เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 32.00

**(5) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)**

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 24.26 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 36.02) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ ภาษากับความสัมพันธ์กับชุมชนและโลก เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 28.33 โดยสามารถสรุปภาพรวมได้ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2557

กลุ่มสาระ การ เรียนรู้	ค่าเฉลี่ยระดับ ประเทศ	ค่าเฉลี่ยของ โรงเรียน	ผลเทียบกับค่าเฉลี่ย ระดับประเทศ	เรื่องที่ต้องเร่ง พัฒนา
ภาษาไทย	44.88	37.62	ต่ำกว่า	วรรณคดีและ วรรณกรรม
คณิตศาสตร์	38.06	28.94	ต่ำกว่า	การวิเคราะห์ข้อมูล และความน่าจะเป็น
วิทยาศาสตร์	42.13	34.24	ต่ำกว่า	พลังงาน
สังคมศึกษา	50.67	41.15	ต่ำกว่า	ประวัติศาสตร์
ศาสนาและ วัฒนธรรม				
ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)	36.02	24.26	ต่ำกว่า	ภาษากับ ความสัมพันธ์กับ ชุมชนและโลก

## 2. ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2557

### (1) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 28.68 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 37.72) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ การฟัง การพูด เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 26.63

### (2) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 24.80 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 32.68) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ ทักษะกระบวนการทางคณิตศาสตร์ เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 21.74

### (3) กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 28.80 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 44.08) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ สารและสมบัติของสาร เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 28.99

### (4) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 42.40 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 49.56) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ เศรษฐศาสตร์ เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 36.52

### (5) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 28.00 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 28.74) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ ภาษาและวัฒนธรรม เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 22.28 โดยสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2557

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ยระดับประเทศ	ค่าเฉลี่ยของโรงเรียน	ผลเทียบกับค่าเฉลี่ยระดับประเทศ	เรื่องที่ต้องเร่งพัฒนา
ภาษาไทย	37.72	28.68	ต่ำกว่า	การฟัง การพูด
คณิตศาสตร์	32.68	24.80	ต่ำกว่า	ทักษะกระบวนการทางคณิตศาสตร์

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

กลุ่มสาระการ เรียนรู้	ค่าเฉลี่ย ระดับประเทศ	ค่าเฉลี่ย ของ โรงเรียน	ผลเทียบกับ ค่าเฉลี่ย ระดับประเทศ	เรื่องที่ต้องเร่งพัฒนา
วิทยาศาสตร์	44.08	28.80	ต่ำกว่า	สารและสมบัติของสาร
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	49.56	42.40	ต่ำกว่า	เศรษฐศาสตร์
ภาษาต่างประเทศ (ภาษา อังกฤษ)	28.74	28.00	ต่ำกว่า	ภาษาและวัฒนธรรม

### 3. ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2557

#### (1) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 49.60 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 50.76) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ การฟัง การพูด เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 33.64

#### (2) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 10.50 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 21.74) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ ทักษะกระบวนการทางคณิตศาสตร์ เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 15.54

#### (3) กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 28.60 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 32.54) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ สารและสมบัติของสาร เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 25.90

#### (4) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 38.40 ซึ่งสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 36.53) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ เศรษฐศาสตร์ เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 35.32

#### (5) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

ค่าเฉลี่ยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 16.20 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (ระดับประเทศ 23.44) เมื่อพิจารณารายสาระการเรียนรู้ พบว่า สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาตามลำดับ คือ ภาษาและ

วัฒนธรรม เนื่องจากมีผลการทดสอบที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 18.25 โดยสามารถสรุปเป็นตารางได้ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2557

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ยระดับประเทศ	ค่าเฉลี่ยของโรงเรียน	ผลเทียบกับค่าเฉลี่ยระดับประเทศ	เรื่องที่ควรเร่งพัฒนา
ภาษาไทย	50.76	49.60	ต่ำกว่า	การฟัง การพูด
คณิตศาสตร์	21.74	10.50	ต่ำกว่า	ทักษะกระบวนการทางคณิตศาสตร์
วิทยาศาสตร์	32.54	28.60	ต่ำกว่า	สารและสมบัติของสาร
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	36.53	38.40	สูงกว่า	เศรษฐศาสตร์
ภาษาต่างประเทศ (ภาษา อังกฤษ)	23.44	16.20	ต่ำกว่า	ภาษาและวัฒนธรรม

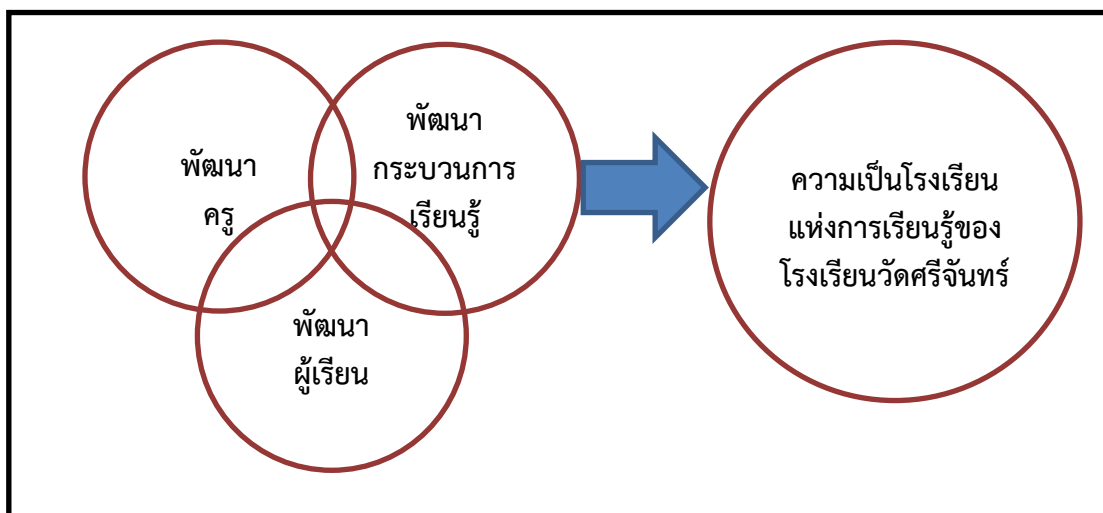
เมื่อมีการนำเสนอสิ้นสุดลงผู้วิจัยได้ปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันเสนอแนวคิดและพิจารณา ร่วมกันในการกำหนด “สภาพปัญหาที่สำคัญ” “สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา” “ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา” “การประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา” โดยปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวตามทฤษฎีความรู้เดิม และประสบการณ์ของผู้ร่วมวิจัยแต่ละคน ซึ่งผู้ร่วมวิจัยทุกคนต่างพากันเห็นด้วยที่จะทำการพัฒนางานของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยผู้ร่วมวิจัยตกลงที่จะเอาผลการประเมินของระดับประถมศึกษามาเป็นแนวทางในการกำหนดปัญหาและหาแนวทางการแก้ไขปัญหา เนื่องจากว่าผู้ร่วมวิจัยส่วนมากเป็นครูผู้สอนระดับประถมศึกษา ในการร่วมทำกิจกรรมจะสะดวกและสามารถทำไปพร้อมกับการจัดการเรียนการสอนได้โดยไม่ต้องขาดสอน โดยทุกคนร่วมกันกำหนดและจัดทำเป็นกิจกรรม หรือโครงการ เพื่อพัฒนาครูผู้สอนให้มีความคิดวิเคราะห์ ดังที่ ทิศนา ขัมมณี (2544) กล่าวว่า ในการสอนใด ๆ สอนอะไร ครูจะสอนได้ผลดี สิ่งจำเป็นสิ่งแรกคือครูต้องรู้ และเข้าใจแจ่มแจ้งในเรื่องนั้น ๆ เสียก่อน ยิ่งชัดเจนลึกซึ้งมากเท่าไร ยิ่งส่งผลสำเร็จต่อการเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น ในการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนคิดวิเคราะห์เป็นก็เช่นเดียวกัน ครูจำเป็นจะต้องรู้และเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้ การคิดคืออะไร ? การคิดมีธรรมชาติเป็นอย่างไร ? การคิดเกิดขึ้นได้อย่างไร ? การคิดมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ? ทั้งครูและนักเรียนจึงจะสามารถที่จะเรียนรู้โดยประยุกต์องค์ความรู้จากรายวิชาที่สอน หรือการปฏิบัติงานมาผนวกเข้ากับกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการคิดวิเคราะห์ ทำงานอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่นได้ สามารถที่จะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนให้กลายเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันศึกษาว่า ในการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ให้

เกิดขึ้นในตัวผู้ร่วมวิจัยนั้นมีองค์ประกอบอะไรบ้างที่จะต้องพัฒนา เพื่อให้เกิดกิจกรรมหรือโครงการที่เหมาะสม

ตารางที่ 4.8 ปัญหาการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์

องค์ประกอบ	ปัญหา
1. ครู	-ครูไม่มีองค์ความรู้ในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน -ครูไม่มีทักษะหรือไม่สนใจในการจัดกิจกรรมบูรณาการที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน
2. กระบวนการเรียนรู้	-ไม่มีกิจกรรมที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน -กิจกรรมเน้นทำเพื่อการเข้าร่วมการแข่งขัน -มีเฉพาะกิจกรรมที่เป็นไปตามรายวิชาไม่มีการบูรณาการระหว่างรายวิชา -กระบวนการเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ -ไม่มีกิจกรรมการแสดงความสามารถทักษะการสื่อสารที่เหมาะสม
3. ผู้เรียน	-ผู้เรียนถูกเน้นให้ฝึกปฏิบัติเพื่อการประกวดแข่งขันต้องท่องจำบท ทำให้ไม่มีการคิดวิเคราะห์ที่เป็นของตนเอง -กิจกรรมเน้นส่งเสริมเด็กที่เก่งให้ได้เข้าแข่งขันแต่ไม่สนใจเด็กคนอื่น ๆ ให้มีกิจกรรมทำเพื่อส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ -นักเรียนไม่ให้ความสนใจในการทำกิจกรรมอื่น ๆ นอกเหนือจากรายวิชาที่จำเป็นต้องเรียน เพราะไม่มีการส่งเสริม -ผู้เรียนไม่ได้รับการส่งเสริมให้ทำกิจกรรมที่เกิดจากความคิดหรือความสนใจของตนเอง -ผู้เรียนไม่มีโอกาสแสดงความสามารถทักษะการสื่อสารที่อยากแสดงออก

จากการร่วมกันระดมสมอง พูดคุยกันทำให้สามารถสรุปความต้องการที่จะพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ดังภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.5 สภาพงานที่ต้องการพัฒนา

จากนั้นผู้ร่วมวิจัยจึงมีการระดมความคิดช่วยกันในการกำหนด “สภาพปัญหาที่สำคัญ” “สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา” “ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา” “การประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา” ซึ่งได้ร่วมกันคิดและช่วยกันบันทึกข้อมูลไว้ในสมุดบันทึกของแต่ละคน และกำหนดให้มีการนำเสนอในการประชุมในครั้งต่อไป เพื่อให้โอกาสแต่ละคนได้คิดทบทวนถึงประเด็นปัญหาที่ต้องการพัฒนาจริง ๆ

กิจกรรมที่ 2 การถ่ายทอดแนวคิด โดยจัดขึ้นในวันที่ 26 ตุลาคม 2558 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีวัตถุประสงค์นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี หลักการต่าง ๆ ในบทที่ 2 ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยได้รับรู้ เข้าใจถึงแนวทางการแก้ปัญหาในเชิงทฤษฎี และช่วยให้ผู้ร่วมวิจัยสามารถตัดสินใจและมองภาพได้ชัดเจนขึ้น โดยผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดในบทที่ 2 ที่ได้ศึกษามาถ่ายทอดให้ผู้ร่วมวิจัยฟัง โดยยึดหลักการที่ว่า “...ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหานั้น ด้วยตนเองอย่างเต็มที่ จากนั้นนักพัฒนาก็เสนอเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือประสบการณ์ความรู้ของชุมชนเข้าสู่วงสนทนาด้วย ในระยะแรก ๆ ให้เสนอแบบง่าย ๆ แต่จะไม่สรุปว่าแบบนี้แบบนี้เท่านั้นที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ชุมชนจะปล่อยให้ชุมชนคิดเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ ด้วยตนเองและยังไม่กล่าวพาดพิงถึงเทคโนโลยีอื่น ๆ ให้มากกว่านั้นจนกว่าจะมีการถามไถ่เพิ่มเติม ซึ่งนักพัฒนาจะต้องคอยให้ข้อมูลอยู่เป็นระยะ ๆ เมื่อเสนอข้อมูลเปรียบเทียบให้อย่างเต็มที่แล้ว ก็ปล่อยให้ชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุดมาชุดหนึ่ง...”

หลังจากที่ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ แล้วก็เปิดโอกาสและให้เวลาผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันคิด ปรับปรุง เพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูล จากที่ข้อมูลเดิมที่เคยคิดและบันทึกไว้ก่อนหน้านี้ เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินกิจกรรม สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 สรุปกิจกรรมที่จะดำเนินการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์

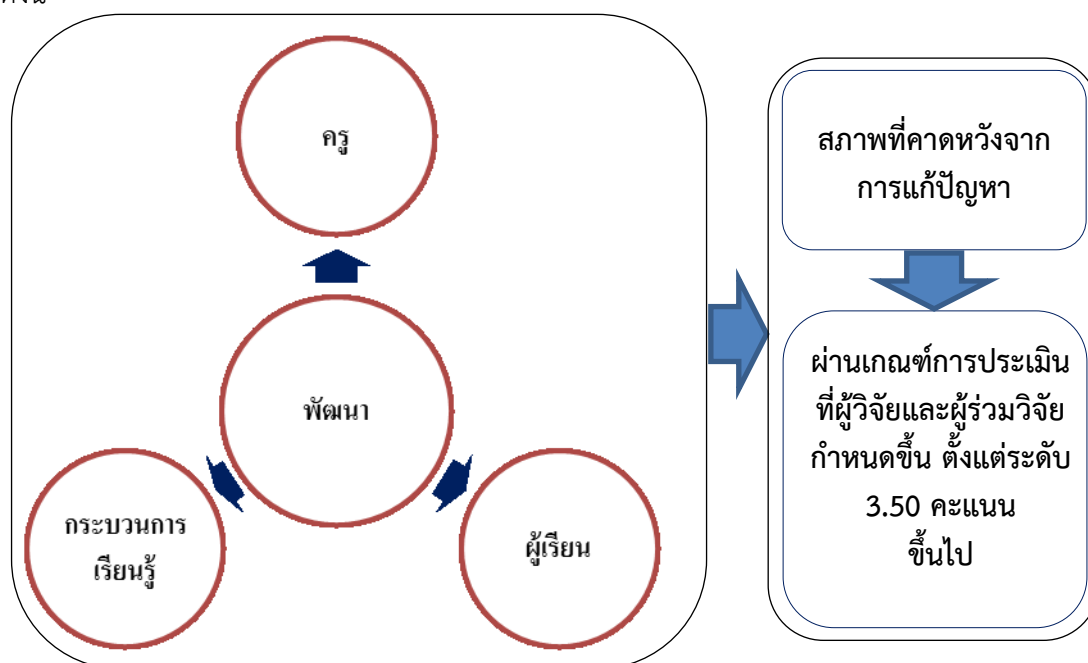
ที่	ปัญหาด้าน	สภาพปัญหา	แนวทางเพื่อการแก้ปัญหา	ทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา	ชื่อโครงการ/กิจกรรมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ
1	ครู	-ครูไม่มีองค์ความรู้ในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน -ครูไม่มีทักษะหรือไม่สนใจในการจัดกิจกรรมบูรณาการที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน	-จัดอบรมให้แก่ครูเกี่ยวกับการเรียนการสอนแบบการคิดวิเคราะห์ -จัดให้ครูได้ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีกิจกรรมส่งเสริมผู้เรียนแบบคิดวิเคราะห์ -จัดหาคู่มือและบอกแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	-จัดอบรมให้แก่ครูเกี่ยวกับการเรียนการสอนแบบคิดวิเคราะห์	โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 -กิจกรรม “อบรมให้ความรู้” “อบรมทักษะปฏิบัติ” และ “ศึกษาดูงาน”
2	กระบวนการเรียนรู้	-ไม่มีกิจกรรมที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน -กิจกรรมเน้นทำเพื่อการเข้าร่วมการประกวดแข่งขัน -มีเฉพาะกิจกรรมที่เป็นไปตามรายวิชา -ไม่มีการบูรณาการระหว่างรายวิชา -กระบวนการเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ -ไม่มีกิจกรรมการแสดงความสามารถทักษะการสื่อสารที่เหมาะสม	-สำรวจความต้องการของผู้เรียน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นคำถามปลายเปิด -ประชุมผู้ร่วมวิจัยจัดทำร่างแผนปฏิบัติการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ -ประยุกต์แผนปฏิบัติการประจำปี การศึกษาจากสถานศึกษาแห่งอื่น	-สำรวจความต้องการของผู้เรียน โดยใช้แบบสอบถาม -ประชุมวิเคราะห์ข้อมูล -ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ	โครงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ -จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ -ส่งเสริมการแสดงออกในที่สาธารณะอย่างสร้างสรรค์



ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ที่	ปัญหาด้าน	สภาพปัญหา	แนวทางเพื่อการแก้ปัญหา	ทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหา	ชื่อโครงการ/กิจกรรมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ
3	ผู้เรียน	<p>-ผู้เรียนถูกเน้นให้ฝึกปฏิบัติเพื่อการประกวดแข่งขันต้องท่องจำบท ทำให้ไม่มีการคิดวิเคราะห์ที่เป็นของตนเอง</p> <p>-กิจกรรมเน้นส่งเสริมเด็กที่เก่งให้ได้เข้าแข่งขันแต่ไม่สนใจเด็กคนอื่น ๆ ให้มีกิจกรรมทำเพื่อส่งเสริมการคิดวิเคราะห์</p> <p>-นักเรียนไม่ให้ความสนใจในการทำกิจกรรมอื่น ๆ นอกเหนือจากรายวิชาที่จำเป็นต้องเรียน เพราะไม่มีการส่งเสริม</p> <p>-ผู้เรียนไม่ได้รับการส่งเสริมให้ทำกิจกรรมที่เกิดจากความคิดหรือความสนใจของตนเอง</p> <p>-ผู้เรียนไม่มีโอกาสแสดงความสามารถทักษะการสื่อสารที่อยากแสดงออก</p>	<p>-จัดกิจกรรมที่เน้นการบูรณาการระหว่างรายวิชาที่สามารถแสดงทักษะการสื่อสารที่เหมาะสม</p> <p>-ครูเป็นผู้กำหนดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติ</p> <p>-ให้นักเรียนร่วมกันคิดและเสนอกิจกรรมที่ต้องการทำ</p> <p>-ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมในกิจกรรมที่สนใจ</p>	<p>-เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงออกในกิจกรรมที่สนใจ</p>	<p>-โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์</p> <p>-กิจกรรม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ความเป็นผู้นำ</li> <li>-การสื่อสารสร้างสรรค์</li> </ul>

จากนั้นผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้มีการกำหนดสภาพที่คาดหวังจากการดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาคาดหวังไว้ทั้งหมด โดยมีการกำหนดสภาพที่คาดหวังจากการดำเนินกิจกรรม ซึ่งสรุปได้ดังนี้



ภาพที่ 4.6 สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา

โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับประเมินผลสภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา จากการใช้เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 3 แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ใช้ Likert Scale (Likert, 1961) 5 ระดับ ดังนี้

ตารางที่ 4.10 เกณฑ์การประเมินสำหรับวัดสภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา

ระดับคะแนน	แปลความหมาย
4.50-5.00	ผ่านเกณฑ์
3.50-4.49	ผ่านเกณฑ์
2.50-3.49	ไม่ผ่านเกณฑ์
1.50-2.49	ไม่ผ่านเกณฑ์
1.00-1.49	ไม่ผ่านเกณฑ์

กิจกรรมที่ 3 การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) จัดขึ้นในวันที่ 27-28 ตุลาคม 2558 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งกลุ่มการทำงาน และจัดทำ

แผนปฏิบัติการที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางาน โดยมีการนำเสนอข้อมูลพร้อมกับแจกเอกสารประกอบการประชุมตั้งแต่เริ่มขั้นตอนการวางแผน ซึ่งที่ประชุมได้ร่วมกันจัดแบ่งทีมงานโครงการที่จะรับผิดชอบในการดำเนินโครงการ โดยใช้วิธีให้เลือกตามความถนัด ความสนใจและใกล้กับงานที่ตนรับผิดชอบ โดยเกลี่ยให้มีจำนวนคนในแต่ละโครงการที่สมดุลกัน โดยเน้นให้ทำงานโครงการตามแผนการทำงานก่อนเป็นอันดับแรก และในแต่ละโครงการก็มีการกำหนดหัวหน้าทีม 1 คนเพื่อทำหน้าที่เป็นทั้งผู้นำ ผู้ประสานงาน ผู้ดูแลและผู้ร่วมทำงานด้วย จากนั้นแต่ละทีมก็มีการแบ่งงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ โดยแยกเป็นกลุ่มตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสรุปได้ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 การแบ่งทีมรับผิดชอบโครงการ

ทีมที่	หัวหน้าทีม	รองหัวหน้าทีม	ทีมงาน
1	พระสมุห์ภูวนน ธีรวุฒโน	นางสาวภัสสิรา ธิตะปัน	นางดงาม เกติยะ นางกาญจนา วงษ์ศรีแก้ว นางบุญหลาย พุ่มบัว นางสาวชนม์สิตา ชุมฝาง นางนงลักษณ์ ถิ่นซ้าย นางสาวจริญญา เทียงแก้ว นางสาวปิยรัตน์ หล่มเหลา นางสาวธวัลรัตน์ เอกตาแสง
2	พระครูสมุห์พิชญ์ ปญญาโว	นางจिरารวรรณ์ ปรินทอง	นายสุชินันท์ พิเศษฐ์ลดาธรมณ์ นางจุไรรัตน์ บรรพสินธุ์ นางสาวดวงพร คุณแสน นางสาววิไลลักษณ์ มีนอก นางสาวศิริพรรณ บุญเถื่อน นายเสริมศักดิ์ ผาสุตะ นายณัฐพล ทาวงษา นางสาวพัชราภรณ์ อำภาคำ
3	นางสาวมะลิวัลย์ ภูขาว	นางกรอนงค์ ศรีณรงค์	นายณัฐณรงค์ ผาตะพงษ์ นางสาวธัญญารัตน์ ปู่ห้วยพระ นางสาวนิตยา เสวิสิทธิ์ นายอนิรุทธ์ สีละโคตร นางสาวรัชณี นวนนอก นายสุมิตร ธาดา นางสาวยุวธิดา คำชู นายวิทยา สมศรี

หลังจากนั้นแต่ละทีมก็ลงมือเขียนแผนการดำเนินโครงการเสร็จแล้วให้แต่ละทีมได้นำเสนอแผนงานโครงการให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้รับทราบ และให้มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนงานโครงการ ซึ่งแต่ละโครงการมีส่วนประกอบที่สำคัญ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินงาน สถานที่ดำเนินงานงบประมาณ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และวิธีการประเมินผลโครงการ โดยมีรายละเอียดของแต่ละโครงการ ดังนี้

### **โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 หลักการและเหตุผล**

ปัจจุบันในการจัดการศึกษาเน้นให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ โดยฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา จัดการเรียนรู้ให้เกิดทุกเวลาทุกสถานที่ พัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพสอดคล้องกับ สถาบันการศึกษาที่ต้องเตรียมคนเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและการพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องการผู้เรียนที่มีคุณลักษณะ คือ ความคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม การสื่อสารกับผู้ร่วมงาน การมีทักษะชีวิต การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหาและตัดสินใจ การใช้งานเทคโนโลยี ในปัจจุบันการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนของผู้สอนต้องเลือกรูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายเหมาะสมสำหรับผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จัดการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ด้วยตัวเอง ตั้งแต่การเลือกและวางแผนการทำงานอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เลือกใช้เครื่องมือ การออกแบบการทดลอง การสำรวจลงมือปฏิบัติ บันทึกผล แปลผล นำเสนอผลงาน ผู้เรียนมีโอกาส ได้แสดงออกอย่างอิสระ ได้คิดอย่างหลากหลาย ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียน ได้คิดอย่างวิเคราะห์วิจารณ์ ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติ ได้รับประสบการณ์ตรง ทำกิจกรรมตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจของตนเองและมีความสุขในการเรียนรู้ นอกจากนี้การทำงานเป็นทีมทำให้ผู้เรียนได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ได้ฝึกประเมินตนเอง รู้จักตนเอง เห็นคุณค่าของตนเอง และยอมรับผู้อื่น

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบันจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มทักษะกระบวนการคิด โดยเฉพาะการคิดวิเคราะห์ที่นับวันจะมีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคมฐานความรู้ และการนำมาซึ่งการสร้างสรรคงานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพของนักเรียนให้สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานของประเทศได้ และประการที่สำคัญจากการปฏิรูปการเรียนรู้ในทุกระดับชั้น การจัดการเรียนการสอนจะต้องยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางที่เน้น “การเรียนรู้” มากกว่า “การสอน” โดยมุ่งให้ผู้เรียนรู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความสามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณโดยเฉพาะอย่างยิ่งมีคิดวิเคราะห์ที่เป็นระบบสมเหตุสมผล โดยสถาบันต่าง ๆ ที่ภาครัฐและภาคเอกชนจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มีความหลากหลายและสามารถตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน

เพื่อให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการคิดวิเคราะห์ตรงตามทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ทั้งในการเรียนและการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ครูจะต้องเป็นผู้มี

ความรู้ มีความชำนาญและทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ทั้งทางด้านองค์ความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรมแบบการคิดวิเคราะห์ที่เป็นระบบ

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องในการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ของครูและนักเรียน
2. เพื่อให้ครูสามารถออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน

#### เป้าหมาย

โรงเรียนวัดศรีจันทร์ผ่านเกณฑ์การประเมินที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยกำหนดไว้ มีระดับคะแนน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปถือว่าผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.12 กิจกรรมและระยะเวลาการดำเนินงานโครงการที่ 1

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินงาน		
		พ.ย. 58	ธ.ค. 58	ม.ค. 59
1	อบรมให้ความรู้การสอนเพื่อการคิดวิเคราะห์	←————→		
2	อบรมทักษะปฏิบัติ (เขียนแผนปฏิบัติการ)	←————→		
3	ศึกษาดูงาน	←————→		

#### สถานที่ดำเนินงาน

ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ต.ในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

#### งบประมาณ

งบประมาณได้มาจากการบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา รวมทั้งสิ้น จำนวน 12,000 บาท เพื่อใช้เป็นค่าใช้จ่าย ดังนี้

ตารางที่ 4.13 งบประมาณโครงการที่ 1

ที่	กิจกรรม	งบประมาณ	แหล่งที่มา
1	อบรมให้ความรู้การสอนเพื่อการคิดวิเคราะห์	1,000	การบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา
2	อบรมทักษะปฏิบัติ (เขียนแผนปฏิบัติการ)	1,000	การบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา
3	ศึกษาดูงาน	10,000	การบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา

#### ผู้รับผิดชอบโครงการ

ทีมที่ 1 ประกอบด้วย

พระสมุห์ภูวนน อีรวทตฺตโน

หัวหน้าทีม

นางสาวภิญชิตรา อิตะปัน

รองหัวหน้าทีม

นางงดงาม เกติยะ	ทีมงาน
นางกาญจนา วงษ์ศรีแก้ว	ทีมงาน
นางบุญหลาย พุ่มบัว	ทีมงาน
นางสาวชนม์สิตา ชุมฝาง	ทีมงาน
นางนงลักษณ์ ลั่นซ้าย	ทีมงาน
นางสาวจริญญา เทียงแก้ว	ทีมงาน
นางสาวปิยรัตน์ หล่มเหลา	ทีมงาน
นางสาวธวัลรัตน์ เอกตาแสง	ทีมงาน

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ครูมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องในการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ของครูและนักเรียน
2. ครูสามารถออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน

### วิธีการประเมินผลโครงการ

ใช้แบบบันทึกการสังเกต แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินโครงการ

## โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์

### หลักการและเหตุผล

การศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะด้าน การศึกษานั้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2560) ได้กล่าวไว้ว่า หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาก็คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสำคัญ และกลไกที่สำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จก็คือ ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมดังที่เคยผ่านมา ไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็น “โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หรือ The Learning School” โดยจัดให้มี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ หรือ Professional Community” ขึ้นภายในโรงเรียน ซึ่งจากคำกล่าวนั้น รูปแบบของชุมชนแห่งการเรียนรู้จะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ไปด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เป็นสถานที่ที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคนจะได้ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 อีกทั้งจะได้เป็นเวทีที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนเล็ก ๆ เช่น โรงเรียนวัดศรีจันทร์ประสบความสำเร็จตามเจตจำนงค์ของการปฏิรูปการศึกษา

การที่จะพัฒนาโรงเรียนธรรมดาให้กลายเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้นั้น การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะเป็นแนวทางการดำเนินงานตามแผนพัฒนาโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ได้อาศัยข้อมูลจากส่วนงานต่าง ๆ มาประกอบในการดำเนินงาน เช่น แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา นโยบายการบริหารจัดการศึกษาของผู้อำนวยการ เกณฑ์และตัวบ่งชี้ของมาตรฐานคุณภาพ

การศึกษา การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของหน่วยงาน/ฝ่าย โดยใช้ SWOT ผลจากการสรุป ประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการ ของปีที่ผ่านมา โดยเน้นหลักการดำเนินงานแบบการมีส่วนร่วม ของบุคลากรทุกคน ซึ่งจะสะท้อนในรูปแบบการดำเนินงานแบบจากบนสู่ล่าง (Top Down) ในรูปของ นโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการ และจากล่างสู่บน (Bottom Up) โดยการนำเสนอโครงการของบุคลากร ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงาน ระดับชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ และฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกันกับที่ Senge (1990) ได้เสนอแนวปฏิบัติสำหรับโรงเรียน เพื่อสร้างการเรียนรู้แบบทีม โดยการใช้วิธีเสวนา (Dialogue) และวิธีอภิปรายถกปัญหา (Discussion) โดยทีมงานอาจประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้ปกครอง มาร่วมกันถกปัญหาในประเด็นต่าง ๆ ที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ เช่น วิธีการจัดชั้นเรียน (Classroom Structure) การจัดตารางสอน เทคนิควิธีสอน วิธีวัดผลประเมินผล วิธีจูงใจให้นักเรียนมี นิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน ตลอดจนการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เป็นต้น เพราะ Senge (1990) เชื่อว่า กิจกรรมการจัดเสวนาหรือการอภิปราย นอกจากสามารถช่วยสร้างการเรียนรู้ของทีมแล้ว ยัง เป็นกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Staff Development) ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาองค์กรหนึ่งที่มีประสิทธิผล และเป็นการสร้างภาวะผู้นำให้แก่ทุกคนที่ร่วมอยู่ใน ทีม ดังนั้นการพัฒนาวัดศรีจันทร์ให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ผู้ร่วมวิจัยได้ประชุมปรึกษาหารือกัน ถึงกิจกรรมต่าง ๆ ให้สมาชิกของทีมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลตลอดจนความคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่าง กัน โดยผ่านกระบวนการเสวนาและการอภิปรายร่วมกันอย่างต่อเนื่องอยู่เป็นเนืองนิตย์ ซึ่งเชื่อว่าจะ กลายเป็นวัฒนธรรมของโรงเรียนไปในที่สุด

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นการวางแผนในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากร
3. เพื่อกำหนดรูปแบบ วิธีการดำเนินงาน และงบประมาณในการบริหารโครงการที่มุ่งเน้น

ผลสัมฤทธิ์

#### เป้าหมาย

โรงเรียนวัดศรีจันทร์ผ่านเกณฑ์การประเมินที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยกำหนดไว้ มีระดับ คะแนน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปถือว่าผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.14 กิจกรรมและระยะเวลาการดำเนินงานโครงการที่ 2

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินงาน		
		ธ.ค. 58	ม.ค. 59	ก.พ. 59
1	สำรวจความต้องการของครูและนักเรียน	←→		
2	วิเคราะห์ข้อมูล	←→		
3	ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ	←→		

#### สถานที่ดำเนินงาน

ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ต.ในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

### งบประมาณ

งบประมาณได้มาจากการบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา รวมทั้งสิ้น จำนวน 3,000 บาท เพื่อใช้เป็นค่าใช้จ่าย ดังนี้

ตารางที่ 4.15 งบประมาณโครงการที่ 2

ที่	กิจกรรม	งบประมาณ	แหล่งที่มา
1	สำรวจความต้องการของครูและนักเรียน	-	-
2	วิเคราะห์ข้อมูล	1,000	การบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา
3	ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ	2,000	การบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา

### ผู้รับผิดชอบโครงการ

ทีมที่ 2 ประกอบด้วย

พระครูสมุห์พิชณุ ปญญาวโร	หัวหน้าทีม
นางจิรวรรณ ปรินทอง	รองหัวหน้าทีม
นายสุชีวินทร์ พิเศษฐ์ลดาธมณ	ทีมงาน
นางจุไรรัตน์ บรรพสินธุ์	ทีมงาน
นางสาวดวงพร คุณเสน	ทีมงาน
นางสาววิไลลักษณ์ มินอก	ทีมงาน
นางสาวศิริพรรณ บุญเถื่อน	ทีมงาน
นายเสริมศักดิ์ ผาสุตตะ	ทีมงาน
นายณัฐพล ทาวงษา	ทีมงาน
นางสาวพัชราภรณ์ อ่ำภาคำ	ทีมงาน

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีการวางแผนในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน
2. มีการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากร
3. มีแผนปฏิบัติการที่เกิดจากการทำงานร่วมกันของบุคลากร

### วิธีการประเมินผลโครงการ

ใช้แบบบันทึกการสังเกต แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินโครงการ

### โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ หลักการและเหตุผล

ทำไมครูต้องสอนการคิด? การเปิดโอกาสให้คนไทยทุกคนสามารถ “คิดเป็น มีเหตุผล และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์” เป็นวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ. 2545-2549 (nesdb.go.th, 2549). การพัฒนาความสามารถในการคิดของผู้เรียนเป็นเงื่อนไขการจัดการศึกษาที่กฎหมายกำหนด “ฝึกทักษะการคิด” “คิดเป็น” ถูกกำหนดไว้ใน



มาตรา 24 (2) (3) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ชาญณรงค์ แก้วเล็ก (2556) กล่าวว่า ความสามารถในการคิดของผู้เรียนเป็นมาตรฐานของการจัดการศึกษา ขณะนี้ได้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการคิดอยู่ในมาตรฐานที่ 4 ที่กำหนดว่า “ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีวิจารณญาณ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์” ความสามารถในการคิดของผู้เรียนเป็นจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะการคิด มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความสามารถในการคิดของผู้เรียนเป็นเกณฑ์การผ่านช่วงชั้น และการจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือผู้เรียนจะผ่านการประเมินการคิดวิเคราะห์ ในชั้นปีที่ 3 ชั้นปีที่ 6 ชั้นปีที่ 9 และชั้นปีที่ 12 ความสามารถในการคิดของผู้เรียนจะถูกประเมินในการสอบเข้ามหาวิทยาลัย โดยจะใช้ข้อสอบมาตรฐานกลางเน้นวัดทักษะการคิดวิเคราะห์

การคิดวิเคราะห์คืออะไร ชาญณรงค์ แก้วเล็ก (2556) ยกตัวอย่างไว้ว่า การคิดวิเคราะห์เป็นการคิดที่สามารถแยกสิ่งสำเร็จรูป ได้แก่ วัตถุสิ่งของต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว หรือบรรดาเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ออกเป็นส่วนย่อย ๆ ตามหลักการหรือเกณฑ์ที่กำหนดให้ เพื่อค้นหาความจริง หรือความสำคัญที่แฝงอยู่ภายใน มีขั้นตอนการคิดดังนี้

กำหนดสิ่งสำเร็จรูปสิ่งหนึ่งขึ้นมาเป็นตัวต้นเรื่อง เช่น ดิน น้ำ โคลงกลอนบทหนึ่ง รูปภาพ กราฟ บทความ เหตุการณ์ต่าง ๆ กำหนดคำถามหรือปัญหาเพื่อค้นหาความจริงหรือความสำคัญต่าง ๆ เช่น ภาพนี้ หรือกราฟนี้ต้องการสื่อหรือบอกอะไร ที่สำคัญที่สุดพินิจวิเคราะห์แยกแยะกระจายสิ่งที่กำหนดให้ออกเป็นส่วนย่อย ๆ ค้นหาความจริงหรือความสำคัญที่กำหนด สรุปลงเป็นคำตอบ หรือตอบปัญหานั้น ๆ

เพื่อให้เห็นแนวทางการพัฒนาการคิดวิเคราะห์ จึงเสนอตัวอย่างคำถามหรือคำสั่งที่ต้องใช้การคิดวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

กรุงเทพฯ มีความสำคัญต่อการเป็นเมืองหลวงอย่างไร  
 โคลงบทนี้มีลักษณะใดที่เด่นชัด  
 จากเหตุการณ์นี้อะไรเป็นสาเหตุ  
 ลำต้นเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของพืชอย่างไร  
 อะไรเป็นจุดอ่อนของการปกครองระบอบประชาธิปไตย  
 กลอนของสุนทรภู่มีอะไรเป็นจุดเด่นบ้าง  
 มีหลักในการพิจารณาคนดีอย่างไรบ้าง  
 ส่วนประกอบของบ้านที่สำคัญที่สุดคืออะไร  
 สมเด็จพระนเรศวรมีลักษณะเด่นอะไรบ้าง  
 อาหารจานด่วนมีข้อดีข้อด้อยอะไรบ้าง  
 จากข่าวนี้มีอะไรเป็นข้อเท็จจริง มีอะไรเป็นความคิดเห็น  
 การทดลองที่ดีควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง  
 เราบำรุงโบราณสถาน และโบราณวัตถุ เพราะอะไร  
 เชียงใหม่มีความสำคัญด้านใดแก่ภาคเหนือมากที่สุด

ดังนั้น การส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนที่มีความสามารถในการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์เป็นประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติ สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาที่ว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองตามธรรมชาติ มีการคิดอย่างเป็นระบบ และวัยเด็กเป็นวัยแห่งการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รอบตัว เด็กจะเกิดการเรียนรู้ผ่านการเล่น การลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเอง และกระบวนการเรียนรู้ที่เปี่ยมไปด้วยจินตนาการ ความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น ประทับใจ การเล่นที่แฝงความคิดวิเคราะห์ที่สุด ก็คือกิจกรรมศิลปะ เช่น การวาดภาพระบายสี การประดิษฐ์เศษวัสดุ รวมถึงกิจกรรมการปั้น ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของเด็กไทย การนำกระดาษเก่า ๆ หรือวัสดุเหลือใช้ใกล้ตัวก็สามารถนำมาทำศิลปะได้ สามารถทำได้หลายรูปแบบและทำได้ง่าย วัสดุที่ใช้ก็หาได้ง่ายและราคาถูก แทนที่จะนำเศษวัสดุที่ใช้แล้วทิ้งไปโดยเปล่าประโยชน์ อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมให้เด็กเห็นคุณค่า การประยุกต์ใช้เศษวัสดุใกล้ตัว ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม เกิดความภาคภูมิใจต่อผลงานของตนเอง ส่งเสริมให้เด็กเรียนรู้ด้วยการลงมือกระทำ มีส่วนร่วมทั้งความคิด จิตใจ สมอง เกิดความประทับใจ เรียนรู้ด้วยความเข้าใจ จะทำให้เด็กค่อย ๆ เกิดความคิด สร้างจินตนาการ นำไปสู่การคิดค้น การแก้ปัญหาและสร้างสรรค์งานใหม่ได้ โครงการนักประดิษฐ์คิดสร้างสรรค์ได้จัดทำขึ้นมาเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์สร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ตามศักยภาพของผู้เรียนเอง ของเล่นเป็นอุปกรณ์ที่ก่อให้เกิดความสนุกสนานเพลิดเพลิน ขณะที่เล่นสามารถอาศัยความสนุกสนาน สอดแทรกความรู้ทางวิทยาศาสตร์ได้ นักเรียนได้เรียนได้อธิบายการทำงาน ของเล่น ทำให้เข้าใจวิทยาศาสตร์อย่างแท้จริง การให้โอกาสแก่นักเรียนในการประดิษฐ์ของเล่นใหม่ ๆ ก็เป็นการฝึกความคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ให้ออกมาเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น นอกจากนี้การเล่น ของเล่นหรือการประดิษฐ์ของเล่น ยังช่วยให้เกิดทักษะในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสารที่เหมาะสมเพราะมีการพูดคุยกันสื่อสารกันถึงสิ่งที่ได้ทำร่วมกัน การนำเสนอผลงานของตนเองต่อสาธารณชนต้องใช้ทักษะการสื่อสารที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งนักเรียนจะประสบปัญหาต่าง ๆ มากมาย ในระหว่างการลงมือประดิษฐ์ของเล่น และนี่เป็นโอกาสที่ดีสำหรับครูในการสอนวิทยาศาสตร์ทั้งเนื้อหาและกระบวนการต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน ขณะเดียวกันก็เกิดความสนุกสนานเพลิดเพลินด้วย

#### วัตถุประสงค์

1. นักเรียนสามารถคิดวิเคราะห์ เขียน พุด และทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์
2. นักเรียนได้เรียนรู้เห็นคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์และ

เหมาะสม

#### เป้าหมาย

โรงเรียนวัดศรีจันทร์ ผ่านเกณฑ์การประเมินที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยกำหนดไว้ มีระดับคะแนน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปถือว่าผ่านเกณฑ์



นางสาวยุวธิดา คำชู

ทีมงาน

นายวิทยา สมศรี

ทีมงาน

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. นักเรียนสามารถคิดวิเคราะห์ เขียน พูด และทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์
2. นักเรียนได้เรียนรู้เห็นคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์และ

เหมาะสม

### วิธีการประเมินผลโครงการ

ใช้แบบบันทึกการสังเกต แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินโครงการ

กิจกรรมที่ 4 การสรุปผลการดำเนินงาน จัดขึ้นในวันที่ 11 ธันวาคม 2558 เวลา 11.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ เพื่อเป็นการทบทวนวิธีการดำเนินงานที่ผ่านมาตั้งแต่การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมคิดและวางแผนวิเคราะห์สภาพงาน การจัดประชุมนำเสนอแนวคิดในบทที่ 2 ถ่ายทอดให้ผู้ร่วมวิจัย การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการจัดกิจกรรมการสรุปผลการดำเนินกิจกรรม โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้นำเอาผลการบันทึกจากการสังเกต บันทึกการประชุม และเครื่องคอมพิวเตอร์ซึ่งเก็บข้อมูลภาพ มานำเสนอเพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยได้ วิพากษ์ วิเคราะห์ อภิปรายร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่ทุกคนรับรู้ร่วมกัน โดยอาศัยข้อคำถามในการถอดบทเรียน เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 1 ผลจากการดำเนินกิจกรรมได้ข้อสรุปร่วมกันดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลสรุปการดำเนินกิจกรรมขั้นตอนการวางแผน

กิจกรรม	การเปลี่ยนแปลง	ผลการดำเนินงาน		ข้อเสนอแนะ
		การเรียนรู้	ความรู้ใหม่	
การระดมสมอง	บรรลุความคาดหวัง แต่ ละ ที ม ส า ม า ร ถ กำหนดปัญหาสำคัญที่จะทำการพัฒนาได้	การปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยช่วยกันคิด และวางแผนหากจัดในสำนักงาน จะดีกว่าข้างนอกเพราะหากต้องการข้อมูลอะไร สามารถหาได้ทันทีไม่ต้องวิ่งไปมา	ปัญหาการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิด วิเคราะห์ของนักเรียน พบว่ามีปัญหา 3 องค์ประกอบ คือ ปัญหาจากครู ปัญหาจากกระบวนการจัดการเรียนรู้ และปัญหาจากผู้เรียน	ผู้วิจัยควรปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัยสืบค้นแสวงหา ข้อมูลให้เต็มที่ก่อนจากนั้นค่อยเพิ่มข้อมูลที่ขาดให้เพียงพอ
การถ่ายทอดแนวคิด	บรรลุความคาดหวัง เพราะ ผู้ ร่ว ม วิ จั ย ส า ม า ร ถ กำหนด กิจกรรมและสภาพที่คาดหวังจากการดำเนินกิจกรรมได้	การนำเสนอทางเลือกเพื่อการ แก้ปัญหาที่ควรให้ทุกคนเสนอ แนวคิด เพื่อให้ได้ ข้อมูล ที่ หลากหลายและมีความเป็นไปได้	ทีมวิจัยได้ระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ การบูรณาการระหว่างปัญหาที่ ต้องการแก้ไขกับแนวทางการแก้ไข เชิงวิชาการ เพื่อให้สามารถนำไป กำหนดกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา	การนำเสนอแนวคิดในบทที่ 2 ต่อผู้ร่วมวิจัย ควรเป็นความรู้ที่หลากหลายเพื่อให้เกิดการ เปรียบเทียบข้อมูลและควรปล่อยให้ผู้ร่วมวิจัย ได้แสดงความคิดเห็นให้มากที่สุดและพยายาม ให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน			ข้อเสนอแนะ
	การเปลี่ยนแปลง	การเรียนรู้	ความรู้ใหม่	
การจัดทำ แผนปฏิบัติการ	บรรลุความคาดหวัง เพราะผู้ร่วมวิจัย สามารถกำหนด กิจกรรมเพื่อการ แก้ปัญหา	-ผู้ร่วมวิจัยมีการจัดทำโครงการ เพื่อแก้ปัญหา รวมทั้งมีการ แบ่งกลุ่มรับผิดชอบการดำเนิน โครงการที่เกิดจากการตกลง ร่วมกัน	ได้โครงการเพื่อใช้ปฏิบัติเพื่อแก้ไข ปัญหาที่ค้นพบ จำนวน 3 โครงการ ประกอบด้วย โครงการพัฒนาทักษะ ครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิด วิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียน แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรี จันทร์ โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนา ความคิดวิเคราะห์ของนักเรียน โรงเรียนวัดศรีจันทร์	-ควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมวิจัยแสดงความคิดเห็น ให้มากที่สุดเพื่อให้ได้ข้อมูลหรือแนวทางที่ หลากหลาย
การสรุปผล การดำเนินงาน กิจกรรม	บรรลุความคาดหวัง เพราะสามารถสรุปผล การดำเนินงานขั้นตอน ที่ 2 ได้	-ผู้ร่วมวิจัยมีการแสดงความคิดเห็น มากยิ่งขึ้นเนื่องจากเคยผ่านการ ถอดบทเรียนในขั้นตอนที่ 1 มาแล้ว	การมีเลขานุการทีมวิจัย ทำให้มี ผู้รับผิดชอบจัดการประชุมและข้อมูล ทำให้ไม่หลงลืม และทุกทีมควรมีการ จัดบันทึกรายละเอียดการทำงานของ ทีมตนเองด้วย	การบันทึกข้อมูลอาจบันทึกในรูปแบบเสียง โดยใช้โทรศัพท์ ซึ่งสามารถส่งให้กันทางไลน์ หรืออีเมลได้ง่ายและสามารถจัดเก็บไว้ใน โทรศัพท์เพื่อเปิดฟังได้ตลอดเวลา

### ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ (Acting)

ในขั้นตอนการปฏิบัติ (Acting) มีกิจกรรม 3 กิจกรรม คือ 1) การจัดทำเครื่องมือในการวิจัย เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงาน ดำเนินการในวันที่ 5-6 พฤศจิกายน 2558 2) การประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ก่อนนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ ดำเนินการในวันที่ 9 พฤศจิกายน 2558 และ 3) การนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ ดำเนินการระหว่างวันที่ 11 พฤศจิกายน 2558 ถึง วันที่ 11 ธันวาคม 2558 กำหนดแผนการดำเนินกิจกรรม ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ตารางการดำเนินงานขั้นตอนการปฏิบัติ (Acting)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวคิดที่ยึดถือ
5-6 พ.ย. 2558	การจัดทำเครื่องมือในการวิจัย	เพื่อกำหนดเทคนิคและเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	หลักการ “มุ่งการเปลี่ยนแปลงและมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล”
9 พ.ย. 2558	การประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ก่อนนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ	เพื่อให้ทราบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ แบบ ส่งเสริม การคิด วิเคราะห์ ก่อน นำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ	หลักการ “มุ่งการเปลี่ยนแปลงและมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล”
11 พ.ย. 2558 ถึง 11 ธ.ค. 2558	การนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ	ดำเนินกิจกรรมตามแผนที่วางไว้	“การเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) พยายามไม่ให้ความช่วยเหลือใด ๆ ที่ได้ อย่างง่าย ๆ หรือสำเร็จรูปเกินไป คอยให้กำลังใจและกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง”

โดยมีรายละเอียดในการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การจัดทำเครื่องมือในการวิจัย จัดขึ้นในวันที่ 5-6 พฤศจิกายน 2558 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันกำหนดเทคนิค ที่จะใช้ในการวิจัยและเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัย โดยให้ผู้ร่วมวิจัยได้วิเคราะห์และพิจารณาว่าในการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ นั้น จะใช้เทคนิคและเครื่องมืออะไรในการประเมินผลการดำเนินงานและเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นช่วยกันออกแบบเครื่องมือวิจัย ซึ่งสรุปเครื่องมือที่จะใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 5 ฉบับ ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 เครื่องมือการวิจัยที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันจัดทำขึ้น

ฉบับที่	เครื่องมือ	วัตถุประสงค์	ช่วงเวลาที่ใช้งาน
1	แบบบันทึกการประชุม	ใช้สำหรับบันทึกการประชุม	ใช้ในวันที่มีการจัดประชุม
2	แบบสัมภาษณ์	ใช้สัมภาษณ์หัวหน้าทีมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ	หลังดำเนินการ
3	แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้	ใช้ประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้ แบบคิดวิเคราะห์ของผู้ร่วมวิจัย และใช้สำหรับเป็น Guide Line นำไปสู่ Action Plan	ก่อนดำเนินงาน, หลังดำเนินงาน
4	แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ	ใช้สำหรับติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานโครงการเป็นระยะ ๆ	ระหว่างดำเนินการ
5	แบบประเมินโครงการ	ใช้สำหรับสรุปและประเมินผลการดำเนินโครงการตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้หลังการดำเนินโครงการเสร็จสิ้น	หลังดำเนินการ

โดยผู้ร่วมวิจัยได้ตกลงกันว่าจะไม่ส่งเอกสารให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจเนื่องจากว่าเป็นเครื่องมือที่จัดทำขึ้นตามแนวคิดและความเห็นของทีมงานวิจัยหากให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบอาจทำให้เกิดการไขว้เขวและไม่ตรงประเด็นตามที่ผู้ร่วมวิจัยจะดำเนินการพัฒนา และสรุปให้ผู้วิจัยทำหน้าที่จัดพิมพ์ต้นฉบับพร้อมถ่ายสำเนาเอกสารแยกเป็นชุด ๆ ไว้ ตามจำนวนที่ตกลงกันไว้เพื่อให้สามารถนำไปใช้ประเมินผลการดำเนินงานได้ตลอดเวลาหากมีผู้ร่วมวิจัยต้องการใช้เอกสาร มีการดำเนินการดังภาพที่ 4.7





ภาพที่ 4.7 การประชุมจัดทำเครื่องมือในการวิจัย

กิจกรรมที่ 2 การประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ก่อนการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ จัดขึ้นในวันที่ 9 พฤศจิกายน 2558 เวลา 09.30 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้แบบส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ก่อนการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้แจกแบบประเมินให้กับผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้ทำการประเมินตามสภาพและความเป็นจริง ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน จากนั้นทำการเก็บรวบรวมแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้เครื่องมือตกลงร่วมกันในการแบ่งทีมงานเพื่อที่จะรับผิดชอบโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวางแผนปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย โดยยึดหลักการและแนวคิดที่ว่า “มุ่งการเปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล” โดยได้มีการระดมความคิดเห็น พูดคุยถึงการหาวิธีการหรือแนวทาง ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เนื่องจากมีโครงการที่ต้องดำเนินการสู่การปฏิบัติจำนวน 3 โครงการ จึงมีการตกลงกันเพื่อดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมโดยในขั้นตอนที่ 2 ได้มีการแบ่งทีมรับผิดชอบโครงการรวมทั้งการแต่งตั้งหัวหน้าทีมแล้ว ในขั้นตอนนี้จึงมีการแบ่งหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง ในแต่ละทีม โดยแต่ละทีม มีการแบ่งกลุ่มกันพูดคุยกันเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการในโครงการที่รับผิดชอบ จากนั้นมาตกลงร่วมกันในบางประเด็นที่จะต้องทำให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ การประเมิน โดยสรุปร่วมกันว่า หัวหน้าทีมให้เป็นผู้ประเมินและติดตามผลการดำเนินโครงการด้วยโดยเรียกว่า “ผู้ประเมินโครงการ” ส่วนทีมงานมีหน้าที่ในการดำเนินโครงการร่วมกับหัวหน้าทีมเพื่อให้โครงการที่รับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย สำหรับการติดตามการดำเนินโครงการนั้นแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การติดตามและประเมินผลระหว่างการดำเนินโครงการ ระยะที่ 2 การติดตามและประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ ซึ่งการดำเนินกิจกรรมนี้สรุปได้ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 การจัดทีมงานโครงการเพื่อนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ

ที่	ชื่อโครงการ	ชื่อทีม	ทีมงานโครงการ	ผู้ประเมินโครงการ
1	โครงการพัฒนาทักษะครู เพื่อการจัดการเรียนรู้ เพื่อการคิดวิเคราะห์ใน ศตวรรษที่ 21	1	พระสมุห์ภูวนน อีรวฑฒโน นางสาวภณชิตรา อิตะปัน นางงดงาม เกติยะ นางกาญจนา วงษ์ศรีแก้ว นางบุญหลาย พุ่มบัว นางสาวชนม์สิตา ชุมฝาง นางนงลักษณ์ ลั่นซ้าย นางสาวจริญญา เทียงแก้ว นางสาวปิยรัตน์ หล่มเหลา นางสาวธวัลรัตน์ เอกตาแสง	พระสมุห์ภูวนน อีรว ฑฒโน
2	โครงการพัฒนาความเป็น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์	2	พระครูสมุห์พิชญ์ ปญญาวโร นางจิราวรรณ ปรินทอง นายสุชีวินทร์ พิเชษฐ์ลด รณณ์ นางจุไรรัตน์ บรรพสินธุ์ นางสาวดวงพร คุณเสน นางสาววิไลลักษณ์ มีนอก นางสาวศิริพรรณ บุญเถื่อน นายเสริมศักดิ์ ผาสุตะ นายณัฐพล ทาวงษา นางสาวพัชราภรณ์ อ่ำภาคำ	พระครูสมุห์พิชญ์ ปญญาวโร
3	โครงการพัฒนาผู้เรียน เพื่อพัฒนาความคิด วิเคราะห์ของนักเรียน โรงเรียนวัดศรีจันทร์	3	นางสาวมะลิวัลย์ ภูขาว นางกรอนงค์ ศรีณรงค์ นายณัฐณรงค์ ผาตะพงษ์ นางสาวอัญญารัตน์ ปู่ห้วยพระ นางสาวนิตยา เสวิสิทธิ์ นายอนิรุตย์ สีละโคตร นางสาวรัชณี นวนนอก นายสุมิตร ธาดา นางสาวยุวธิดา คำชู นายวิทยา สมศรี	นางสาวมะลิวัลย์ ภู ขาว

จากนั้นจึงมีการตกลงกันว่าในวันที่ 11 พฤศจิกายน 2558 ให้มีการใช้เครื่องมือฉบับที่ 3 แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้แบบส่งเสริมการคิดวิเคราะห์เพื่อให้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ทำการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ใน 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านครู ด้านกระบวนการเรียนรู้และด้านผู้เรียน โดยผู้วิจัยได้แจกแบบประเมินให้กับผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้ทำการประเมินตามสภาพและความเป็นจริง ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน จากนั้นทำการเก็บรวบรวมแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้เครื่องมือดังกล่าว สรุปได้ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ผลการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ก่อนการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ

องค์ประกอบ	ข้อ ที่	รายการประเมิน	ระดับคะแนนการประเมิน		
			$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ครู	1	องค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิดวิเคราะห์	2.97	0.49	ไม่ผ่านเกณฑ์
	2	ทักษะ/เทคนิคในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิดวิเคราะห์	3.00	0.45	ไม่ผ่านเกณฑ์
	3	สามารถบูรณาการความรู้/ทักษะ/เทคนิคการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิดวิเคราะห์ในการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่รับผิดชอบ	3.10	0.48	ไม่ผ่านเกณฑ์
	4	ครูแสดงความรับผิดชอบร่วมกันต่อผลงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการของโรงเรียน	3.17	0.38	ไม่ผ่านเกณฑ์
	5	ครูแสดงออกถึงหลักการใช้อำนาจผ่านทางผู้อื่นมากกว่า/ชอบออกคำสั่ง	3.10	0.48	ไม่ผ่านเกณฑ์
	6	มีการใช้อำนาจแบบทางการ ยึดหลักการด้านแนวคิดและหลักความรู้ทางวิชาชีพครูและสมรรถนะทางวิชาการเป็นสำคัญมากกว่ายึดถือเรื่องตำแหน่งและกฎระเบียบทางราชการ	3.17	0.38	ไม่ผ่านเกณฑ์
	7	ครูช่วยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ และช่วยเป็นพี่เลี้ยงการปฏิบัติงานที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตลอดจนชีวิตทางสังคมของนักเรียนดีขึ้น	2.93	0.45	ไม่ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ ที่	รายการประเมิน	ระดับคะแนนการประเมิน		
			$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ครู	8	ครูได้ให้ความสนับสนุนเชิงสังคม เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตลอดจนชีวิตทางสังคมของนักเรียนดีขึ้น	2.97	0.56	ไม่ผ่านเกณฑ์
	9	ครูแสดงออกให้เห็นถึงความกระตือรือร้นต่อการเรียนรู้อย่างจริงจังโดยให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมกาเป็นผู้ใฝ่รู้ของผู้อื่นในโรงเรียน	2.97	0.41	ไม่ผ่านเกณฑ์
	10	ครูได้สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมกล้าที่จะเสี่ยง (Risk-taking) และกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มวิธีการและสิ่งใหม่ ๆ (Innovations) ขึ้นในโรงเรียน	3.07	0.37	ไม่ผ่านเกณฑ์
		<b>ค่าเฉลี่ยด้านครู</b>	3.04	0.44	ไม่ผ่านเกณฑ์
		<b>ระดับคะแนนการประเมิน</b>			
องค์ประกอบ	ข้อ ที่	รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
กระบวนการเรียนรู้	1	มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	3.03	0.41	ไม่ผ่านเกณฑ์
	2	มีกิจกรรมที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	3.07	0.37	ไม่ผ่านเกณฑ์
	3	ผู้เรียนและผู้สอนมีการบูรณาการร่วมกันในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	3.20	0.61	ไม่ผ่านเกณฑ์
	4	เราได้กระตุ้นให้นักเรียนเป็น “ผู้เรียนที่กระตือรือร้น (Active Learners) และมีพฤติกรรมเป็น “ผู้ร่วมสร้างความรู้” (Co-constructors of Knowledge) ของโรงเรียน	3.17	0.46	ไม่ผ่านเกณฑ์
	5	ในห้องเรียนได้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด (Thinking Skills) มากกว่า การเรียนแบบเน้นทักษะฝึกการจำ	3.07	0.58	ไม่ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ ที่	รายการประเมิน	ระดับคะแนนการประเมิน			
			$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	
กระบวนการ เรียนรู้	6	ในห้องเรียนได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนมี โอกาสได้ประยุกต์และใช้ความรู้ใน สถานการณ์ต่าง ๆ	3.10	0.48	ไม่ผ่านเกณฑ์	
	7	เราได้เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีอิสระในการ กำกับตนเองและสามารถรับผิดชอบต่อ การเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	3.00	0.59	ไม่ผ่านเกณฑ์	
	8	เราได้ใช้วิธีเรียนรู้แบบร่วมมือเป็นกลุ่ม (Cooperative Learning Group) และวิธี เรียนรู้แบบอื่น ๆ ที่หลากหลาย มากกว่า ยึดการเรียนรู้แบบลำพังเป็นเอกเทศและ มุ่งการแข่งขันกัน	3.07	0.52	ไม่ผ่านเกณฑ์	
	9	มีการจัดให้มีการเรียนรู้ที่ต้องเชื่อมโยงกัน หลายวิชา (Interdisciplinary)	3.03	0.49	ไม่ผ่านเกณฑ์	
	10	การจัดประสบการณ์เรียนรู้ในโรงเรียนของ เรา มีการใช้ทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ ภาคนอกชั้นเรียน	3.10	0.61	ไม่ผ่านเกณฑ์	
	11	เราได้ใช้วิธีการวัดและประเมินอย่าง หลากหลาย และเหมาะสมเชิงเหตุผลเพื่อ ประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาการของ ผู้เรียน	3.00	0.53	ไม่ผ่านเกณฑ์	
	12	จัดสรรเวลาและให้การสนับสนุนการ พัฒนางานวิชาชีพให้แก่คณะครู โดยเฉพาะเพื่อนำมาทำการปรับปรุงด้าน หลักสูตร การสอน และการเรียนรู้ของ นักเรียน	3.07	0.58	ไม่ผ่านเกณฑ์	
	13	ผู้นำได้แสดงตนเป็นแบบอย่างของ “ผู้ เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learner) ให้ผู้อื่นเห็นชัดเจน ด้วยการแลกเปลี่ยน ความรู้ใหม่วิธีการเรียนรู้ใหม่ ตลอดจนถึง ที่สำเร็จ หรือเคยล้มเหลว	3.00	3.07	ไม่ผ่านเกณฑ์	
	ค่าเฉลี่ยด้านกระบวนการเรียนรู้			3.07	0.72	ไม่ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ ที่	รายการประเมิน	ระดับคะแนนการประเมิน		
			$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ผู้เรียน	1	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการสื่อสาร	3.00	0.53	ไม่ผ่านเกณฑ์
	2	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์	3.17	0.59	ไม่ผ่านเกณฑ์
	3	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการแก้ปัญหา	3.00	0.59	ไม่ผ่านเกณฑ์
	4	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต	2.93	0.58	ไม่ผ่านเกณฑ์
	5	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยี	3.03	0.56	ไม่ผ่านเกณฑ์
		<b>ค่าเฉลี่ยด้านผู้เรียน</b>	3.03	0.57	ไม่ผ่านเกณฑ์
		<b>ค่าเฉลี่ย 3 ด้าน</b>	<b>3.05</b>	<b>0.58</b>	ไม่ผ่านเกณฑ์

หมายเหตุ เกณฑ์ความคาดหวังที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยกำหนดไว้ คือ ระดับคะแนน 3.50 ขึ้นไป

จากตารางที่ 4.22 ผลการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ก่อนการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ พบว่า คะแนนสรุปทุกด้านอยู่ในระดับไม่ผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=3.05$ ) เมื่อแยกเป็นงานเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านกระบวนการเรียนรู้ มีคะแนนอยู่ในระดับไม่ผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=3.07$ ) ด้านครูมีคะแนนอยู่ในระดับไม่ผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=3.04$ ) และด้านผู้เรียน มีคะแนนอยู่ในระดับไม่ผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=3.03$ )

กิจกรรมที่ 3 การนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ ดำเนินการระหว่างวันที่ 11 พฤศจิกายน 2558 ถึง วันที่ 11 ธันวาคม 2558 รวมระยะเวลา 1 เดือน มีวัตถุประสงค์เพื่อนำแผนปฏิบัติการที่เป็นโครงการจำนวน 3 โครงการที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติตามกิจกรรม โดยทั้ง 3 ทีม มีการนำโครงการและกิจกรรมที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติการไปดำเนินการในโรงเรียน โดยมีการพูดคุยและขอความร่วมมือจากทีมอื่นรวมทั้งบุคลากรอื่นในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องมาร่วมในบางกิจกรรมด้วย ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินงานแต่ละโครงการดังต่อไปนี้

โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 รับผิดชอบโดยทีม 1 ซึ่งมีสมาชิกจำนวน 10 คน ประกอบด้วย พระสมุห์ภูวนน ธีรวิฑฒโน นางสาวภณชิตรา ธิตะปัน นางงดงาม เกติยะ นางกาญจนา วงษ์ศรีแก้ว นางบุญหลาย พุ่มบัว นางสาวชนม์สิตา ชุมฝาง นางนงลักษณ์ ลั่นซ้าย นางสาวจริญญา เทียงแก้ว นางสาวปิยรัตน์ หล่มเหลา นางสาวธวัลรัตน์ เอกตาแสง มีกิจกรรมจำนวน 3 กิจกรรม คือ 1) อบรมให้ความรู้ 2) อบรมทักษะ ฝึกปฏิบัติ และ 3) ศึกษาดูงาน โดยในแต่ละกิจกรรมมีรายละเอียดของการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1) อบรมให้ความรู้ จัดขึ้นในวันที่ 12 พฤศจิกายน 2558 ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ โดยทีม 1 ได้ประสานวิทยากรคือ พระครูสุทธิจิตติมงคล (พระมหาจิตติพงษ์ ญนฺตโก)

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีจันทร์มาให้ความรู้กับครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบการคิดวิเคราะห์ โดยภาคเช้าเป็นเรื่องการคิดวิเคราะห์เชิงวิจารณ์ญาณ และแนวทางการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ส่วนภาคบ่ายเรื่อง กระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการวิเคราะห์และการบูรณาการกับการจัดการเรียนรู้รายวิชา การดำเนินกิจกรรม ดังภาพที่ 4.8



ภาพที่ 4.8 การอบรมให้ความรู้

2) อบรมทักษะปฏิบัติ จัดขึ้นในวันที่ 13 พฤศจิกายน 2558 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุม โรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยทีม 1 ได้เชิญผู้ร่วมวิจัยรวมทั้งบุคลากรอื่นในโรงเรียนได้ประชุมร่วมกันโดยมี พระครูสุทธิจิตตมงคล (พระมหาจิตติพงษ์ ฉนทโก) ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีจันทร์เป็นวิทยากร อบรมในการฝึกปฏิบัติจัดทำแผนปฏิบัติการและการเขียนโครงการที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน การดำเนินกิจกรรมดังภาพ



ภาพที่ 4.9 การอบรมทักษะปฏิบัติการเขียนแผน

3) ศึกษาดูงาน ทีม 1 มีการจัดประชุมในวันที่ 16 พฤศจิกายน 2558 ณ ห้องประชุม โรงเรียนวัดศรีจันทร์ โดยผู้ร่วมวิจัยทุกคนเข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษา ดูงาน โดยสามารถสรุปได้ว่าจะมีการศึกษาดูงานที่โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา อำเภอลำปลายมาศ จังหวัด บุรีรัมย์ เพราะเด่นในเรื่องการจัดการเรียนรู้แบบส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ และมีกำหนดการไปศึกษา ดูงานในวันที่ 30 พฤศจิกายน 2558 แต่เนื่องจากมีกิจกรรมเร่งด่วนเข้ามา ในสัปดาห์ดังกล่าวนี้ทำให้ กิจกรรมการศึกษาดูงานต้องเลื่อนออกไปโดยยังไม่มีกำหนดการที่แน่นอน

โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ รับผิดชอบโดยทีม 2 ซึ่งมีสมาชิกจำนวน 10 คน ประกอบด้วย พระครูสมุห์พิชฌ ญาณาวโร นางจิราวรรณ ปริณทอง นายสุชีวินทร์ พิเชษฐ์ลดาธรรม์ นางจุไรรัตน์ บรรพสินธุ์ นางสาวดวงพร คุณแสน นางสาววิไลลักษณ์ มีนอก นางสาวศิริพรรณ บุญเถื่อน นายเสริมศักดิ์ ผาสุตตะ นายณัฐพล ทาวงษา นางสาวพัชราภรณ์ อ่ำภาคำ มีกิจกรรมจำนวน 3 กิจกรรม คือ 1) สำรวจความต้องการของครูและนักเรียน 2) วิเคราะห์ข้อมูล และ 3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยในแต่ละกิจกรรมมีรายละเอียดของการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1) สำรวจความต้องการของครูและนักเรียน โดยทีม 2 มีการจัดประชุมกันเพื่อจัดทำแบบสอบถามผู้เรียนว่าต้องการให้จัดกิจกรรมไปในรูปแบบหรือลักษณะใด โดยจัดร่วมกันกับทีม 3 เนื่องจากว่าทีม 3 เป็นทีมรับผิดชอบการจัดกิจกรรมให้กับผู้เรียน โดยจัดประชุมขึ้นในวันที่ 17 พฤศจิกายน 2558 เวลา 10.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยทีม 2 ได้นำเสนอแบบสอบถามแล้วให้ทุกคนได้ช่วยกันปรับปรุงแก้ไข จากนั้นได้เรียกประชุมนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 จำนวน 50 คน ประชุมพร้อมกันในวันที่ 18 พฤศจิกายน 2558 เวลา 11.00 น. เพื่อให้ทำการตอบแบบสอบถามดังกล่าว

2) วิเคราะห์ข้อมูล จัดขึ้นในวันที่ 20 พฤศจิกายน 2558 เวลา 13.30 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ โดยทีม 2 ได้เรียกประชุมกลุ่มย่อยเพื่อร่วมกันสรุปแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งสามารถสรุปความต้องการของครูและนักเรียนได้ดังนี้

ตารางที่ 4.23 สรุปความต้องการในการจัดกิจกรรมเพื่อการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน

ลำดับ	กิจกรรม	จำนวนคะแนน (คน)
1	ประดิษฐ์ของเล่น	39
2	วาดอิสระ	39
3	โปรแกรมสำเร็จรูป Movie Maker	37
4	การสื่อสารที่เหมาะสม	36
5	ปั้นดินน้ำมัน	39
6	ประดิษฐ์งานใบตอง	35
7	การเขียนสรุปใจความ	35
8	สนทนาภาษาอังกฤษ	35
9	ตั้งวงดนตรีพื้นบ้าน	33

3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ จัดขึ้นในวันที่ 23 พฤศจิกายน 2558 ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ โดยทีม 2 ได้เชิญทีม 1 และ ทีม 3 ร่วมประชุมเพื่อช่วยกันจัดทำแผนปฏิบัติการในการดำเนินกิจกรรมให้กับนักเรียน โดยนำผลจากการวิเคราะห์แบบสอบถามมาเป็นแนวทางในการดำเนินการวางแผนจัดกิจกรรมให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับแนว



ทางการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน โดยตกลงร่วมกันว่าจะดำเนินการทั้งสิ้น 5 กิจกรรม เนื่องจากจำกัดด้วยระยะเวลาที่จะใช้ในการดำเนินการ

โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ รับผิดชอบโดยทีม 3 ซึ่งมีสมาชิกจำนวน 10 คน ประกอบด้วย นางสาวมะลิวัลย์ ภูขาว นางกรอนงค์ ศรีณรงค์ นายณัฐณรงค์ ผาตะพงษ์ นางสาวธัญญารัตน์ ปู่ห้วยพระ นางสาวนิตยา เสวิสิทธิ์ นายอนิรุทธ์ สีละโคตร นางสาวรัชณี นวนนอก นายสุมิตร ธาดา นางสาวยุวธิดา คำชู นายวิทยา สมศรี มีกิจกรรมจำนวน 5 กิจกรรม คือ 1) งานปั้นแสนสนุก 2) การวาดภาพพระบายสี 3) ICT สร้างสรรค์ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม และ 5) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ โดยในแต่ละกิจกรรมมีรายละเอียดของการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1) งานปั้นแสนสนุก จัดขึ้นในวันที่ 24 และ 25 พฤศจิกายน 2558 เวลา 13.00 น. ณ อาคารหอประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยทีม 3 ได้เรียกประชุมนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 1-3 ชี้แจงแนวทางการดำเนินกิจกรรมงานปั้นแสนสนุก โดยให้นักเรียนแต่ละห้องปั้นดินน้ำมันตามที่ตนสนใจ โดยมีครูเป็นผู้คอยสังเกต ให้คำแนะนำในการปั้น โดยปั้นแบบเดี่ยวหรือรวมกลุ่มปั้น ปั้นเป็นชิ้นเดียวหรือปั้นเป็นเรื่องเป็นราวได้ตามความสนใจ เป็นการแสดงผลงานปั้นที่ผ่านการคิดวิเคราะห์แล้วว่าจะให้ออกมาเป็นรูปร่างอะไรของแต่ละคน/กลุ่ม การดำเนินกิจกรรมดังภาพ



ภาพที่ 4.10 กิจกรรมงานปั้นแสนสนุก

2) การวาดภาพพระบายสี จัดขึ้นในวันที่ 26 และ 27 พฤศจิกายน 2558 เวลา 13.00 น. ณ อาคารหอประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยในวันที่ 26 พฤศจิกายน 2558 ทีม 3 ได้เรียกประชุมนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ชี้แจงแนวทางการดำเนินกิจกรรมการวาดภาพพระบายสี โดยให้เลือกวาดภาพที่ต้องการวาดทั้งในโรงเรียน ในชุมชน หรือสิ่งที่ต้องการวาด จากนั้นปล่อยให้ นักเรียนได้วาดตามต้องการ เป็นการแสดงผลงานการวาดที่เกิดจากจินตนาการผ่านการคิดวิเคราะห์ในหัวของแต่ละคน การดำเนินกิจกรรมดังภาพที่ 4.11



ภาพที่ 4.11 กิจกรรมการวาดภาพระบายสี

3) ICT สร้างสรรค์ จัดขึ้นในวันที่ 30 พฤศจิกายน และ 1 ธันวาคม 2558 เวลา 13.00 น. ณ ห้องคอมพิวเตอร์ โรงเรียนวัดศรีจันทร์ โดยในวันที่ 19 พฤศจิกายน 2558 ทีม 3 ได้เรียกประชุม นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ชี้แจงแนวทางการดำเนินกิจกรรม ICT สร้างสรรค์ โดยให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ที่ต้องการตามที่สรุปได้จากแบบสอบถามโดยใช้ห้องคอมพิวเตอร์ ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์มีการฝึกสอนใช้โปรแกรม Movie Maker และโปรแกรม Paint โดยมีนายณัฐณรงค์ ผาตะพงษ์ เป็นผู้ฝึกสอน และในวันที่ 1 ธันวาคม 2558 เวลา 13.00 น. เป็นต้นไป มีการสอนทบทวนอีกครั้ง และให้นักเรียนฝึกทำด้วยตนเอง โดยครูผู้ฝึกสอนคอยให้คำแนะนำ การดำเนินกิจกรรมดังภาพ



ภาพที่ 4.12 กิจกรรมฝึกใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

4) การสื่อสารที่เหมาะสม จัดขึ้นในวันที่ 2 และ 3 ธันวาคม 2558 เวลา 13.00 น. ณ อาคารหอประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดย ได้กำหนดให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 รับการฝึกอบรมเรียนรู้วิธีการคิดวิเคราะห์จากเหตุการณ์จำลอง โดยมีนางสาวมะลิวัลย์ ภูขาว เป็นหัวหน้าครูฝึกอบรม หลังจากได้เทคนิควิธีการแล้ว ให้นักเรียนฝึกใช้เหตุการณ์จำลองและลองวิเคราะห์ด้วยตนเอง โดยกำหนดให้ทำเดี่ยวหรือทีมได้ แล้วแต่ความสนใจของแต่ละคน และให้มีการนำเสนอในวันที่ 3 ธันวาคม 2558 เวลา 13.00 น. เป็นต้นไป การดำเนินกิจกรรมดังภาพที่ 4.13



ภาพที่ 4.13 กิจกรรมการสื่อสารที่เหมาะสม

5) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ ไม่มีการดำเนินการเนื่องจากว่า สิ้นสุดระยะเวลาในการดำเนินงานตามโครงการก่อน และกิจกรรมที่ดำเนินมาทั้ง 4 กิจกรรม นั้นค่อนข้างใช้เวลาทำให้ทีมไม่สามารถแทรกกิจกรรมลงไปให้นักเรียนได้อีก ด้วยเกรงว่าจะทำให้นักเรียนเร่งรัดการทำงานจนไม่สร้างสรรค์หรือเป็นไปตามที่นักเรียนต้องการ (สมาชิกในทีมงาน นางสาวนิตยา เสวีสิทธิ์) เสนอให้ดำเนินการต่อ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่นักเรียนสนใจพัฒนาตนเองโดยมีคุณครูเป็นที่ปรึกษาโดยใช้เวลาว่าง หลังจากเลิกเรียนและช่วงวันหยุด ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อเวลาเรียน สามารถดำเนินกิจกรรมได้ต่อเนื่องและเป็นการฝึกซ้อมทักษะทางวิชาการสำหรับการแข่งขันศิลปหัตถกรรมในระดับกลุ่มสถานศึกษาทุกปี)

#### ขั้นตอนที่ 4 การสังเกต (Observing)

การสังเกต (Observing) เพื่อบันทึกผลการปฏิบัติโดยในขั้นตอนนี้จะเน้นการบันทึกผลของการดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 เป็นหลัก ส่วนในขั้นตอนอื่น ๆ ก็มีการกำหนดให้กระทำในทุกขั้นตอน โดยใช้เครื่องมือ ซึ่งประกอบด้วย แบบบันทึกการประชุม (เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 1) แบบสัมภาษณ์ (เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 2) แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 3) แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ (เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 4) และแบบประเมินโครงการ (เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 5) นอกจากนี้ยังมีการบันทึกภาพโดยโทรศัพท์มือถือและเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ สำหรับในขั้นตอนการสังเกตนี้ มีการดำเนินการ 3 กิจกรรม คือ 1) การกำหนดรูปแบบและวิธีการสังเกตผล โดยหัวหน้าทีมรับผิดชอบสังเกตการดำเนินโครงการตามที่ได้รับมอบหมาย 2) การสังเกตและเสนอรายงานผล และ 3) การประเมินและสรุปผลการดำเนินโครงการ สำหรับรายละเอียดการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.24 การดำเนินงานขั้นตอนการสังเกต (Observing)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวคิดที่ยึดถือ
14 ธ.ค. 2558	การกำหนด รูปแบบและ วิธีการสังเกต ผล	-สังเกตและบันทึกผล การดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการ	“การบันทึกผลการดำเนินงานจาก การปฏิบัติจริง” และยึด 10 หลักการวิจัย 10 จรรยาบรรณ และ 10 บทบาทของผู้วิจัย
17 ธ.ค. 2558	การสังเกตและ เสนอรายงาน ผล	-ร่วมกันให้ข้อเสนอ การดำเนินงานทั้ง 3 โครงการ	หลักการ “รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วม วิจัย” จรรยาบรรณ” มีการ ปรึกษาหารือกันและข้อเสนอแนะ ได้รับการเห็นชอบจากทุกฝ่าย” และ 10 หลักการวิจัย 10 จรรยาบรรณ และ 10 บทบาทของผู้วิจัย
21 ธ.ค. 2558	การ ประเมิน และสรุปผล	ร่วมกันสรุปผลการ ดำเนินงานของขั้นตอน การสังเกต	รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน และมีการปรึกษาหารือกัน ข้อเสนอแนะได้รับการเห็นชอบจาก ทุกฝ่าย

การดำเนินการดังกล่าวมีรายละเอียดรวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ดังต่อไปนี้

กิจกรรมที่ 1 การกำหนดรูปแบบและวิธีการสังเกตผล แต่ละทีมมีการมอบให้ผู้ประเมินโครงการรับผิดชอบสังเกตการดำเนินโครงการและให้มีการบันทึกผลการดำเนินโครงการในขั้นตอนที่ 3 ตามที่ได้รับมอบหมาย จากนั้นให้มีการประชุมในแต่ละทีมนำเสนอขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมวิจัย โดยมีระยะเวลาการสังเกตขั้นตอนการปฏิบัติ ตั้งแต่วันที่ 5 พฤศจิกายน 2558 ถึง วันที่ 11 ธันวาคม 2558 พร้อมทั้งมีการบันทึกผลการสังเกตระหว่างการทำโครงการ โดยใช้แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ (เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 4) และการสังเกตเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินโครงการ ใช้แบบประเมินโครงการ (เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 5) จากนั้นมีการประชุมผู้ร่วมวิจัยเพื่อนำเสนอผลการสังเกตการดำเนินโครงการ ของขั้นตอนที่ 3 โดยผู้รับผิดชอบประเมินโครงการ (หัวหน้าทีม) ทำการสรุปผลการดำเนินกิจกรรมในโครงการที่ทีมงานตัวเองรับผิดชอบ แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 1) ระหว่างการดำเนินโครงการ โดยทุกโครงการมีการกำหนดให้สรุปการประเมินระหว่างการทำโครงการ ในวันที่ 11 ธันวาคม 2558 ซึ่งมีการดำเนินโครงการมาเป็นระยะเวลา 1 เดือน และ 2) หลังสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินโครงการ โดยทุกโครงการมีการกำหนดให้มีการสังเกตและบันทึกผลเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินโครงการ ในวันที่ 21 ธันวาคม 2558 ซึ่งมีการดำเนินโครงการมาเป็นระยะเวลาประมาณ 2 เดือน สรุปผลการดำเนินโครงการได้ดังต่อไปนี้

### โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 มีการดำเนินงานดังนี้

1) ระหว่างการดำเนินโครงการ มีความก้าวหน้าโครงการในภาพรวมเดินไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยทีมมีการดำเนินประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินกิจกรรม ซึ่งมี 2 กิจกรรมดำเนินการเรียบร้อยแล้ว คือ 1) อบรมให้ความรู้ มีการดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้ ให้เกิดความเข้าใจกับผู้ร่วมวิจัยและ ผู้ที่สนใจเรียบร้อยแล้ว 2) อบรมทักษะปฏิบัติ มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการโดยเน้นให้ผู้เข้าร่วมอบรมทุกคนได้ฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนปฏิบัติการและการเขียนโครงการที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ซึ่งทั้ง 2 กิจกรรมดังกล่าวได้ลุล่วงและประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี ส่วนกิจกรรมที่ 3 การศึกษาดูงาน มีการดำเนินการเพียงการประชุมร่วมกันกำหนดโรงเรียนที่จะไปศึกษาดูงาน แต่ยังไม่มีการดำเนินการเนื่องจากว่าทางโรงเรียนมีภารกิจที่ต้องทำเร่งด่วนเพื่อรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคอนแก่น เขต 1 และยังมีกิจกรรมต่อเนื่องในการประกวดแข่งขัน ซึ่งหลายท่านที่อยู่ในทีมวิจัยจำเป็นต้องไปดำเนินกิจกรรมดังกล่าว จึงทำให้ไม่มีการดำเนินการต่อในเรื่องการประสานงานโรงเรียนที่จะดูงานและกำหนดการที่จะเดินทาง

2) เมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ กิจกรรมมีการดำเนินการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งมีทั้งหมด 2 กิจกรรม โดยดำเนินการสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ จำนวน 2 กิจกรรม ประกอบด้วย การอบรมให้ความรู้ และอบรมทักษะปฏิบัติ มีการดำเนินงานแต่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ จำนวน 1 กิจกรรม คือ ศึกษาดูงาน (เลื่อนออกไปไม่มีกำหนด)

### โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1) ระหว่างการดำเนินโครงการ มีความก้าวหน้าโครงการในภาพรวมเดินไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยทีมงานมีการดำเนินการประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินกิจกรรม ซึ่งทั้ง 3 กิจกรรมมีการดำเนินการเสร็จสิ้นตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2558 คือ 1) สำรวจความต้องการของผู้เรียน มีการจัดประชุมจัดทำแบบสอบถามพร้อมนำไปให้นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ทำการตอบแบบสอบถาม 2) วิเคราะห์ข้อมูล สืบเนื่องจากกิจกรรมที่ 1 เมื่อมีการรวบรวมแบบสอบถามครบแล้วได้ประชุมกันเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและ 3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์จากการดำเนินการของกิจกรรมที่ 2 มาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ ทำให้ได้โครงการที่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติหลายโครงการและส่งต่อให้กับทีมที่ 3 เพื่อนำไปดำเนินการร่วมกับนักเรียนต่อไป

2) เมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ กิจกรรมมีการดำเนินการเป็นไปตามแผน ปฏิบัติการทั้ง 3 กิจกรรม โดยดำเนินการสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ทุกกิจกรรม ประกอบด้วย 1) สำรวจความต้องการของผู้เรียน 2) วิเคราะห์ข้อมูล และ 3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ

### โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1) ระหว่างการดำเนินโครงการ มีความก้าวหน้าโครงการในภาพรวมเดินไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยทีมมีการดำเนินประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินกิจกรรมซึ่งสามารถดำเนินการได้ตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2558 เป็นต้นไป เนื่องจากว่าต้องรอแผนปฏิบัติการจากทีมที่ 2 ที่สรุปผลการ

ตอบแบบสอบถามของนักเรียนมาจัดทำเป็นกิจกรรม/โครงการ ซึ่งมีกิจกรรมที่ดำเนินการเสร็จสิ้นจำนวน 2 กิจกรรมประกอบด้วย 1) งานปั้นสร้างสรรค์ โดยมีการให้นักเรียนได้ปั้นอย่างอิสระตามความคิดและจินตนาการพร้อมมีการแสดงผลงานในสัปดาห์ที่ 2 ของการทำกิจกรรม 2) การวาดภาพระบายสี โดยมีการให้นักเรียนได้วาดภาพ เลือกใช้สีอย่างอิสระตามความคิดและจินตนาการพร้อมมีการแสดงผลงานในสัปดาห์ที่ 2 ของการทำกิจกรรม 3) ICT สร้างสรรค์ นักเรียนได้เรียนรู้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ตนเองสนใจ สนุกสนาน ได้ใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย 4) การสื่อสารที่เหมาะสมนักเรียนได้เรียนรู้วิธีการนำเสนอความคิดที่ผ่านการคิดวิเคราะห์แล้วออกมาได้อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะ 5) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ ทีมงานไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน

2) เมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ กิจกรรมมีการดำเนินการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการจำนวน 4 กิจกรรม โดยดำเนินการสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ จำนวน 4 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) งานปั้นสร้างสรรค์ 2) การวาดภาพระบายสี 3) ICT สร้างสรรค์ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม ส่วนกิจกรรมที่ไม่ดำเนินการมี 1 กิจกรรม คือ การประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ ทีมงานไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานเนื่องจากกิจกรรมปกติมีค่อนข้างมากและระยะเวลาดำเนินกิจกรรมในโครงการนี้เพียง 2 เดือน ทำให้เวลาในการดำเนินการไม่เพียงพอ จึงไม่ได้ดำเนินการ

กิจกรรมที่ 2 การนำเสนอและการสรุปผลการดำเนินโครงการเพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคน ได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและสรุปผลการดำเนินงานโครงการในขั้นตอนที่ 3 โดยมีการจัดประชุม ในวันที่ 11 ธันวาคม 2558 เวลา 9.30 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยมีการนำเสนอสรุปผลการสังเกตการดำเนินโครงการ ทั้ง 3 โครงการตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดของแต่ละโครงการได้ดังต่อไปนี้

### **โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21**

1. ผลการดำเนินโครงการ บรรลุวัตถุประสงค์ 2 กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วย 1) อบรมให้ความรู้ มีการดำเนินการจัดอบรมให้กับผู้ร่วมวิจัยและผู้สนใจเรียนบรรยาย และ 2) อบรมทักษะปฏิบัติ มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการโดยเน้นให้ผู้เข้าร่วมอบรมทุกคนได้ฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนปฏิบัติการและการเขียนโครงการที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ส่วนกิจกรรมที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ 1 กิจกรรม คือ ศึกษาดูงาน มีการดำเนินการเพียงการประชุมร่วมกันกำหนดโรงเรียน ที่จะไปศึกษาดูงาน แต่ยังไม่มีการดำเนินการเนื่องจากว่าทางโรงเรียนมีภารกิจที่ต้องทำเร่งด่วนเพื่อรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

2. วิธีการและกิจกรรม โครงการตามที่ได้วางแผนไว้ในแผนปฏิบัติการได้ ดำเนินการต่าง ๆ ครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 2 กิจกรรม โดยมีการเชิญผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้ร่วมวิจัยได้เข้าร่วมกิจกรรมด้วย เนื่องจากว่าเนื้อหาในการอบรมนั้น ครูท่านอื่นสามารถนำไปปรับใช้ในชั้นเรียนของตนเองได้ ส่วนกิจกรรมที่มีการดำเนินงานแต่ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์มี 1 กิจกรรม ซึ่งต้องมีการประชุม เพื่อวางแผนดำเนินการต่อไป คือ กิจกรรมการศึกษาดูงาน

3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากนำโครงการลงสู่การปฏิบัติ พบว่า มีการดำเนินกิจกรรมสำเร็จ 2 กิจกรรม คือ 1) อบรมให้ความรู้ ทำให้ผู้ร่วมวิจัยและผู้เข้าร่วมอบรมมีความรู้

เกี่ยวกับแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความคิดวิเคราะห์ รวมทั้งแนวทาง การบูรณาการเนื้อหาไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมมีความมั่นใจมากยิ่งขึ้น 2) อบรมทักษะปฏิบัติ ให้ผู้ร่วมวิจัยและผู้เข้าร่วมอบรมมีทักษะในการเขียนแผนปฏิบัติการ และการเขียนโครงการที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ทั้งของครูและส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน

4. การเรียนรู้ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ ผู้ร่วมทีมทุกคนต้องมีการเอาใจใส่ และร่วมรับผิดชอบการทำงานร่วมกัน จึงจะทำให้งานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนต้องเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาทดลองใช้ในสถานศึกษา เพราะหากผู้บริหารไม่ส่งเสริมหรือสนับสนุนจะทำให้เกิดอุปสรรคและเกิดความล้มเหลวได้อย่างง่ายดาย

5. ความรู้ใหม่ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเกิดความรู้ และทักษะในการนำองค์ความรู้เรื่องการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน

6. การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ในการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติพบว่า ผู้ร่วมวิจัยต่างให้ความร่วมมือ คอยช่วยเหลือแนะนำและแบ่งงานกันทำ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้ผลการดำเนินกิจกรรมเป็นที่น่าพอใจ

7. ปัญหา หรืออุปสรรค ผู้ร่วมวิจัยส่วนมากแล้วมีภาระงานประจำในวันราชการ และภาระส่วนตัวในวันหยุด ทำให้การนัดหมายทำกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ค่อยมีความคล่องตัวเพราะยังไม่มีแผนวางแผนและการทำงานร่วมกันที่ดีนัก ทำให้การทำกิจกรรมในระยะแรก ๆ สมาชิกในทีมมักจะ ไม่ครบทีม แต่ทุกคนก็คอยถามถึงความก้าวหน้าของโครงการและพยายามเข้าร่วมอยู่ตลอด

8. จุดเด่นโครงการ คือ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครูผู้สอน การพัฒนารายบุคคล กระบวนการกลุ่ม เกิดความร่วมมือในการทำงาน มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร ทุกคนในทีมสามารถทำงานแทนกันได้ มีทักษะในการนำบทเรียนไปสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดี

9. จุดด้อยโครงการ คือ หากผู้บริหารโรงเรียนขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่เห็นด้วยกับงานวิจัยและขาดการสนับสนุน กระตุ้น ส่งเสริม สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร จะทำให้การดำเนินกิจกรรมขาดความต่อเนื่องและเกิดความล้มเหลว

10. ข้อเสนอแนะโครงการ คือ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ควรสนับสนุนให้ครูท่านอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมด้วยให้มากที่สุดเพราะผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมเกิดขึ้นกับโรงเรียนไม่ได้อยู่แต่เพียงผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเท่านั้น

## โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์

1. ผลการดำเนินโครงการ บรรลุวัตถุประสงค์ 3 กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วย 1) สำรวจความต้องการของผู้เรียน มีการจัดประชุมจัดทำแบบสอบถามพร้อมนำไปให้นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 1-3 ทำการตอบแบบสอบถามพร้อมเก็บรวบรวมได้ครบ 2) วิเคราะห์ข้อมูล สืบเนื่องจากกิจกรรมที่ 1 เมื่อมีการรวบรวมแบบสอบถามแล้ว ได้ประชุมกันเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้รู้ถึงความต้องการดำเนินกิจกรรมของนักเรียน ประกอบด้วย การปั้นดินน้ำมันตามจินตนาการ การวาดภาพระบายสีตามจินตนาการ การเรียนรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ในโปรแกรม Movie Maker และ Paint และใช้เวลาว่างในการประดิษฐ์ของเล่นตามจินตนาการ

และ 3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำให้ได้กิจกรรมที่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติจำนวน 5 กิจกรรม และส่งต่อให้กับทีมที่ 3 เพื่อนำไปดำเนินการร่วมกับนักเรียนต่อไป

2. วิธีการและกิจกรรมโครงการตามที่ได้วางแผนไว้ในแผนปฏิบัติการได้ ดำเนินการต่าง ๆ ครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 3 กิจกรรม ทุกคนมีการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน แบ่งงานกันระหว่างผู้เก็บข้อมูล ผู้ประมวลผลข้อมูลและร่วมกันสรุปผล ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีด้วย

3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากนำโครงการลงสู่การปฏิบัติ พบว่า มีการดำเนินกิจกรรมสำเร็จ 3 กิจกรรม คือ 1) สำรวจความต้องการของผู้เรียน ทำให้มีการประสานงานกันระหว่างสมาชิกในทีมและนอกทีมในการเก็บข้อมูลจากนักเรียน 2) วิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นความต้องการของนักเรียนในการเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ และ 3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำให้ได้กิจกรรมที่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติและสามารถส่งต่อให้กับทีมที่ 3 เพื่อนำไปดำเนินการร่วมกับนักเรียนต่อไป

4. การเรียนรู้ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ ความสามัคคีและการทำงานที่ต้องประสานงานกันเป็นระยะ ๆ เพื่อให้กิจกรรมดำเนินอย่างต่อเนื่องไม่สะดุด

5. ความรู้ใหม่ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ ความต้องการของนักเรียนที่ต้องการให้ครูหรือโรงเรียนจัดกิจกรรมที่เน้นการคิดวิเคราะห์ โดยนักเรียนเลือกทำตามจินตนาการและความต้องการโดยครูสามารถบูรณาการให้เข้ากับการเรียนในชั้นเรียนได้

6. การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ในการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติพบว่าผู้ร่วมวิจัยให้ความร่วมมือ คอยช่วยเหลือ มีการแบ่งงานกันทำ รวมทั้งได้รับความร่วมมือจากครูและผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างดีในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

7. ปัญหา หรืออุปสรรคผู้ร่วมวิจัยส่วนมากแล้วมีภาระงานประจำในวันราชการและภาระส่วนตัวในวันหยุด ทำให้การนัดหมายทำกิจกรรมต่าง ๆ ในระยะแรก ๆ จึงยังไม่ค่อยมีความคล่องตัวเพราะต่างคนต่างยังไม่เข้าใจกัน ทำให้การทำกิจกรรมในระยะแรก ๆ สมาชิกในทีมมักจะ ไม่ค่อยมาครบทุกคน

8. จุดเด่นโครงการ คือ ได้กิจกรรมหรือโครงการที่เกิดจากความต้องการของผู้เรียน

9. จุดด้อยโครงการ คือ หากไม่มีผู้ที่เก่งการวิเคราะห์ข้อมูล อาจทำให้ได้ข้อมูล ที่บิดเบือนความจริง

10. ข้อเสนอแนะโครงการ คือ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ควรสนับสนุนให้ครูท่านอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมด้วยให้มากที่สุดเพราะผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมเกิดขึ้นกับโรงเรียนไม่ได้อยู่แต่เพียงผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเท่านั้น

### โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์

1. ผลการดำเนินโครงการ บรรลุวัตถุประสงค์จำนวน 4 กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วย 1) งานปั้นแสนสนุก มีการให้นักเรียนได้ปั้นดินน้ำมันอย่างอิสระตามความคิดและจินตนาการพร้อมมีการแสดงผลงานหลังการปั้นเสร็จด้วย 2) การวาดภาพระบายสี มีการให้นักเรียนได้วาดภาพอย่างอิสระตามความคิดและจินตนาการพร้อมมีการแสดงผลงานหลังการระบายสีเสร็จด้วย 3) ICT สร้างสรรค์



กำหนดให้มีการเรียนรู้โปรแกรม Movie Maker และ Paint จำนวน 2 วัน และ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม กำหนดให้นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับการอบรมแล้วจากการเรียนรู้ถึงเทคนิคการคิดแบบวิเคราะห์มาเรียบเรียงภาษาเป็นของตนเอง เพื่อการนำเสนอที่ถูกต้องเหมาะสมกับบุคลิกภาวะและกาลเทศ สามารถพูดต่อหน้าสาธารณะชนได้อย่างไม่ประหม่าเก้อเขิน ส่วนกิจกรรมที่ไม่ดำเนินการมี 1 กิจกรรม คือ ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ ทีมงานไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานเนื่องจากกิจกรรมปกติมีค่อนข้างมากและระยะเวลาดำเนินกิจกรรมในโครงการนี้เพียง 2 เดือน ทำให้ไม่มีการดำเนินการใด ๆ

2. วิธีการและกิจกรรม โครงการตามที่ได้วางแผนไว้ในแผนปฏิบัติการได้ ดำเนินการจำนวน 4 กิจกรรม โดยมีการขอความร่วมมือดำเนินบางกิจกรรมจากครูมาช่วยดำเนินการด้วย ซึ่งได้รับความร่วมมือจากทั้งผู้ร่วมวิจัยในทีม นอกทีมรวมทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียนด้วย

3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากนำโครงการลงสู่การปฏิบัติ พบว่า มีการดำเนินกิจกรรมสำเร็จ 4 กิจกรรม คือ ประกอบด้วย 1) งานปั้นแสนสนุก มีการให้นักเรียนได้ปั้นดินน้ำมันอย่างอิสระตามความคิดและจินตนาการพร้อมมีการแสดงผลงานด้วย ทำให้ได้ผลงานปั้นที่เกิดจากความคิดวิเคราะห์ให้ในหัวและจินตนาการของนักเรียน และยังเป็นการแสดงผลงานให้เพื่อนติชมเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานครั้งต่อไป 2) การวาดภาพระบายสี มีการให้นักเรียนได้วาดภาพอย่างอิสระตามความคิดและจินตนาการพร้อมมีแสดงผลงาน ทำให้ได้ผลงานวาดที่เกิดจากความคิดและจินตนาการของนักเรียน และยังเป็นการแสดงผลงานให้เพื่อนติชม เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานครั้งต่อไป 3) ICT สร้างสรรค์ นักเรียนมีทักษะทางคอมพิวเตอร์มากยิ่งขึ้น เกิดความสนุกสนานในการเรียนรู้ มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม นักเรียนสามารถคิดวิเคราะห์ถึงสิ่งเหมาะสมสำหรับการแสดงออกได้เป็นอย่างดี ทำให้เป็นคนรู้จักกาลเทศ และยังได้พัฒนานักเรียนในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ส่วนกิจกรรมที่ไม่ดำเนินการมี 1 กิจกรรม คือ ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ ซึ่งต้องมีการดำเนินการในครั้งต่อไป

4. การเรียนรู้ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ กิจกรรมที่จำเป็นต้องให้ผู้มีความรู้ที่เป็นเทคนิคเฉพาะและต้องมีความเชี่ยวชาญ เช่น การสอนการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ควรมีการประสานกับครูผู้มีความรู้ที่กว้างขวาง

5. ความรู้ใหม่ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเกิดความรู้และทักษะในการใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์เช่นเดียวกับนักเรียน ซึ่งต้องมีการฝึกทดลองใช้งานบ่อย ๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญจึงควรส่งเสริมให้นักเรียนใช้เวลาว่างมาเรียนรู้ให้มากขึ้น

6. การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ในการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติพบว่าทุกคนให้ความร่วมมือ คอยช่วยเหลือ มีการแบ่งงานกันทำ รวมทั้งการขอความร่วมมือจากครูและผู้บริหารโรงเรียนซึ่งได้รับการช่วยเหลือเป็นอย่างดี

7. ปัญหา หรืออุปสรรคผู้ร่วมวิจัยส่วนมากแล้วมีภาระงานประจำในวันราชการและภาระส่วนตัวในวันหยุด ทำให้การนัดหมายทำกิจกรรมต่าง ๆ ในระยะแรก ๆ จึงยังไม่ค่อยมีความคล่องตัว เพราะต่างคนต่างยังไม่เข้าใจกัน ทำให้การทำกิจกรรมในระยะแรก ๆ สมาชิกในทีมมักจะ ไม่ค่อยมาครบทุกคน และอีกประเด็นคือ การสอนโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์ หากครูไม่มีทักษะ ด้านคอมพิวเตอร์จะทำให้กิจกรรมล้มเหลวได้

8. จุดเด่นโครงการ คือ นักเรียนเกิดความตื่นตัวในการเรียนรู้เรื่องราวใหม่ ๆ
9. จุดด้อยโครงการ คือ ต้องติดต่อประสานหาครูที่มีทักษะเฉพาะเพื่อมาเป็นผู้จัดกิจกรรมให้แก่ นักเรียนและหากนักเรียนต่อห้องมากเกินไปจะทำให้ผู้สอนดูแลไม่ทั่วถึง
10. ข้อเสนอแนะโครงการ คือ ควรให้มีผู้สอนจำนวน 2 คนขึ้นไป เพื่อที่ครูคนหนึ่งสอนผ่านโปรเจคเตอร์ อีกท่านหนึ่งช่วยดูแลนักเรียนภายในห้องเรียนรายบุคคล

กิจกรรมที่ 3 การประเมินและสรุปผล ดำเนินงานจัดประชุมในวันที่ 21 ธันวาคม 2558 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ซึ่งเมื่อผู้ร่วมวิจัยรับประทานอาหารกลางวันเรียบร้อยแล้ว ผู้ร่วมวิจัยทุกคนจึงได้ร่วมกันสรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนที่ 4 ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ผลการสรุปผลการดำเนินงานขั้นตอนการสังเกต

กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน		ข้อเสนอแนะ	
	การเปลี่ยนแปลง	การเรียนรู้		ความรู้ใหม่
การสังเกตและบันทึก	บรรลุความคาดหวัง เพราะได้นำเสนอผลการสังเกตการดำเนินงานทั้ง 3 โครงการ	การสังเกตควรมีการบันทึกข้อมูลทั้งเอกสาร ภาพถ่าย บันทึกเสียงด้วยโทรศัพท์เพื่อให้สามารถส่งให้กันได้	เกิดประสบการณ์ในการสังเกต ผู้สังเกต รู้จักที่จะปรับเทคนิคและวิธีการสังเกต เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้ครบถ้วน และหลากหลายและมีทักษะการใช้ไลน์กันมากขึ้น	ควรส่งเสริมให้ทีมแกนนำเรียบเรียงประเด็นสำคัญ ๆ ในการนำเสนอ
การรายงานและการสรุปผลการดำเนินโครงการ	บรรลุความคาดหวังเพราะมีการสรุปผลการการดำเนินโครงการหลังเสร็จสิ้นโครงการ	ควรส่งเอกสารประกอบการประชุมให้ผู้ร่วมวิจัยล่วงหน้าก่อนการประชุมเพื่อให้มีการเตรียมความพร้อมและสามารถนำเสนอได้ตรงประเด็นและรวดเร็ว	ความรู้และทักษะในการใช้งานโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์ ซึ่งสะดวก รวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ	ควรมีการจัดอบรมโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคน รวมทั้งฝึกทดลองใช้งานเพื่อให้เกิดความชำนาญก่อนใช้งานจริง
การสรุปผลการดำเนินงาน	บรรลุความคาดหวัง เพราะมีการสรุปผลการดำเนินงานขั้นตอนที่ 4	ไม่ควรเร่งรัดให้มีการสรุปผล ควรให้เวลาผู้ร่วมวิจัยได้คิดทบทวนอย่างเต็มที่	การดำเนินงานใดซ้ำจะทำให้เกิดความรู้ และทักษะมากขึ้น ทำให้มีการตอบสนองและตอบคำถามได้เร็วขึ้น	-

### ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (Reflecting)

ขั้นตอนการสะท้อนผล (Reflecting) เพื่อนำไปสู่การวางแผนในวงจรที่ 2 โดยมีการดำเนินการ 2 กิจกรรม คือ 1) การสรุปผลการดำเนินโครงการ (โครงการของขั้นตอนที่ 3) และ 2) การสรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนที่ 5 สำหรับรายละเอียดการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.26 การดำเนินงานขั้นตอนการสะท้อนผล (Reflecting)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวคิดที่ยึดถือ
28 ธ.ค. 2558	การสรุปผลการ ดำเนินโครงการ (โครงการของ ขั้นตอนที่ 3) การสรุปผลการ ดำเนินงานของ ขั้นตอนที่ 5	-สรุปผลการ ดำเนินการนำ แผนปฏิบัติการไปสู่ การปฏิบัติ  -ร่วมกันสรุปผลการ ดำเนินงานที่ผ่านมาใน วงจรที่ 1	“หลักการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วม วิจัยทุกคน วิเคราะห์ วิพากษ์ และ ประเมินตนเอง ตลอดจนการเกิด กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็น ระบบ” และภายใต้หลักการ “1) เป็น ธรรมชาติ สบาย ๆ อาจนั่งเก้าอี้หรือปู เสื่อนั่งในท่าที่สบายที่สุด 2) เรียบง่าย แต่มีแบบแผน (สัมพันธ์กัน แต่มี ช่องว่างให้กัน) 3) เห็นหน้ากันทุกคน (เห็นรอยยิ้ม อุดมการณ์ และการ พูดคุย) และ 4) เห็นข้อมูลเหมือนกัน ไปพร้อม ๆ กัน (ตรวจสอบ/สอบถาม และเพิ่มเติมได้)”

ซึ่งทั้ง 2 กิจกรรมผู้วิจัยเน้นให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันระดมสมอง พูดคุย เล่าเรื่อง วิเคราะห์ สังเคราะห์ บันทึกรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นทั้งที่สำเร็จหรือไม่สำเร็จ เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในครั้งต่อไป สำหรับการสะท้อนผลจะอาศัยคำถาม คือ 1) สิ่งที่คาดหวังจากงานครั้งนี้คืออะไร 2) สิ่งที่บรรลุความคาดหวังคืออะไร เพราะอะไร 3) สิ่งที่ยังไม่บรรลุความคาดหวังคืออะไร เพราะอะไร 4) หากมีการดำเนินงานแบบนี้อีก ควรจะปรับปรุงข้อใด อย่างไร และ 5) จากการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นก่อให้เกิดการเรียนรู้และความรู้ใหม่อะไรบ้าง การดำเนินการดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงลำดับเหตุการณ์และรายละเอียดรวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การสรุปผลการดำเนินโครงการ (โครงการของขั้นตอนที่ 3) จัดประชุมในวันที่ 28 ธันวาคม 2558 เวลา 09.30 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ สรุปผลยืนยันผลการดำเนินโครงการกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ และสะท้อนผลการดำเนินโครงการและกิจกรรมในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งสรุปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.27 การสรุปผลการดำเนินโครงการ (โครงการของชั้นตอนที่ 3)

โครงการ	กิจกรรม	สิ่งที่คาดหวัง	ผลการปฏิบัติ	ข้อเสนอแนะการดำเนินงานครั้งต่อไป
โครงการที่ 1 โครงการพัฒนา ทักษะครูเพื่อ การจัดการ เรียนรู้เพื่อการ คิดวิเคราะห์ใน ศตวรรษที่ 21	1) อบรมให้ความรู้	ผู้ร่วมวิจัยมีความรู้เกี่ยวกับการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อการ คิดวิเคราะห์ให้แก่นักเรียน	ผู้ร่วมวิจัยมีความรู้เกี่ยวกับแนวคิด หลักการ วิธีการในการจัดกิจกรรม การเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ให้แก่ นักเรียน	ควรมีแบบทดสอบความรู้บ้างเล็กน้อยหรือให้ยก มือตอบเพื่อตรวจระดับความเข้าใจของผู้ร่วมวิจัย ทุกคน
	2) อบรมทักษะ ปฏิบัติ	ผู้ร่วมวิจัยสามารถเขียน แผนปฏิบัติการหรือโครงการที่ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของ นักเรียน	ผู้ร่วมวิจัยสามารถเขียนโครงการที่ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของ นักเรียนได้	ควรให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคนออกแบบโครงการที่ควร ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน เพื่ออาจ นำไปปฏิบัติจริงได้
	3) ศึกษาดูงาน	มีการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการ ส่งเสริมการทำกิจกรรมเพื่อการ คิดวิเคราะห์ของนักเรียนเพื่อ นำมาเป็นแนวทางในการ ดำเนินการในโรงเรียนวัดศรีจันทร์	ไม่มีการดำเนินการ	ควรมีการประชุมกันเพื่อร่วมกำหนดวันล่วงหน้า และควรมีแผนเตรียมการเผื่อกรณีเกิดเหตุที่ทำให้ ไม่ได้ดำเนินการ เช่น กำหนดวันเดินทางไปศึกษา ดูงานไว้ 2 วัน ที่มีระยะห่าง ๆ กัน หากวันแรกที่ กำหนดไว้ไม่ได้ไปก็จะได้มีวันสำรองไว้ด้วย

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

โครงการ	กิจกรรม	สิ่งที่คาดหวัง	ผลการปฏิบัติ	ข้อเสนอแนะการดำเนินงานครั้งต่อไป
โครงการที่ 2 โครงการ พัฒนาความ เป็นโรงเรียน แห่งการ เรียนรู้ของ โรงเรียนวัด ศรีจันทร์	1) สำรวจต้องการ ของผู้เรียน 2) วิเคราะห์ข้อมูล 3) ประชุมจัดทำ แผนปฏิบัติการ	นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่1- 3 ได้ทำการตอบ แบบสอบถามทุกคน ได้ข้อมูลที่เป็นความต้องการ ของนักเรียนจากการตอบ แบบสอบถาม ได้กิจกรรมที่ส่งเสริมการคิด วิเคราะห์ของนักเรียนโดย กิจกรรมเหล่านั้นมาจากผล การวิเคราะห์ความต้องการ ของนักเรียน	นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ทุกคนได้ทำ การตอบแบบสอบถาม ได้ข้อมูลกิจกรรมซึ่งเกิดจากความต้องการ ของนักเรียน มีกิจกรรมที่จะนำไปให้นักเรียนปฏิบัติ จำนวน 5 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) งานปั้น แสนสนุก 2) การวาดภาพพระบายสี 3) ICT สร้างสรรค์ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม และ 5) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์	ควรมีให้มีแบบสัมภาษณ์ 1-2 ข้อจะทำให้ได้ ข้อมูลมากขึ้น ควรมีการสรุปผลการวิเคราะห์และประกาศให้ นักเรียนทราบด้วย

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

โครงการ	กิจกรรม	สิ่งที่คาดหวัง	ผลการปฏิบัติ	ข้อเสนอแนะการดำเนินงานครั้งต่อไป
โครงการที่ 3 โครงการ พัฒนาผู้เรียน เพื่อพัฒนา ความคิด วิเคราะห์ของ นักเรียน โรงเรียนวัด ศรีจันทร์	1) งานปั้นแสน สนุก 2) การวาดภาพ ระบายสี 3) ICT สร้างสรรค์ 4) การสื่อสารที่ เหมาะสม 5) ประดิษฐ์ของ เล่นเชิงวิทย์	นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ได้ ทำกิจกรรมงานปั้นดินเหนียวตาม ความคิดหรือจินตนาการ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ได้ ทำกิจกรรมการวาดภาพตาม ความคิดหรือจินตนาการ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ได้ ฝึกใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรม Movie Maker และ Paint นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 สามารถคิดวิเคราะห์ได้ในหัวก่อน นำเสนอได้อย่างเหมาะสม นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 สามารถประดิษฐ์เครื่องร่อนตาม จินตนาการได้	นักเรียนทุกคนได้ทำงานปั้นตาม จินตนาการโดยมีทั้งเดี่ยวและทีมและ ยังได้แสดงผลงานของนักเรียนด้วย นักเรียนทุกคนได้วาดภาพตาม จินตนาการโดยมีทั้งเดี่ยวและทีมและ ยังได้แสดงผลงานของตนเองด้วย นักเรียนทุกคนมีทักษะในการใช้งาน โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Movie Maker และ Paint นักเรียนทุกคนมีโอกาสแสดงความ คิดเห็นที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วสู่ สาธารณชน ไม่ได้มีการดำเนินการ	ควรจัดให้มีการนำเสนอผลงานของนักเรียนโดย นักเรียนเองเพื่อส่งเสริมทักษะการแสดงออก การพูด และการนำเสนอ ควรจัดให้มีการนำเสนอผลงานของนักเรียนโดย นักเรียนเองเพื่อส่งเสริมทักษะการแสดงออก การพูด และการนำเสนอ ควรจัดให้มีการนำเสนอผลงานของนักเรียนโดย นักเรียนเองเพื่อส่งเสริมทักษะการแสดงออก การพูด และการนำเสนอ ควรจัดให้มีการนำเสนอผลงานของนักเรียนโดย นักเรียนเองเพื่อส่งเสริมทักษะการแสดงออก การพูด และการนำเสนอ -

จากการร่วมวิเคราะห์สรุปผลการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติกิจกรรมและผลการดำเนินงานว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่เมื่อเทียบกับความคาดหวัง ซึ่งมีทั้งหมด 11 กิจกรรม กิจกรรมที่บรรลุความคาดหวัง มีจำนวน 9 กิจกรรม ได้แก่ 1) อบรมให้ความรู้ 2) อบรมทักษะปฏิบัติ 3) สำรวจความต้องการของผู้เรียน 4) วิเคราะห์ข้อมูล 5) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ 6) งานปั้นแสนสนุก 7) การวาดภาพระบายสี 8) ICT สร้างสรรค์ และ 9) การสื่อสารที่เหมาะสม ส่วนกิจกรรมที่ยังไม่บรรลุความคาดหวัง มีจำนวน 2 กิจกรรม ได้แก่ 1) ศึกษาดูงาน และ 2) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์

กิจกรรมที่ 2 สรุปผลการดำเนินงาน เพื่อให้ทุกคนได้ร่วมกันสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากนั้นเป็นการนำเสนอการสะท้อนผลการดำเนินงานของชั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล ดังต่อไปนี้



ตารางที่ 4.28 สรุปผลการสะท้อนผลการดำเนินงานขั้นตอนการสะท้อนผล

กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน			ข้อเสนอแนะ
	การเปลี่ยนแปลง	การเรียนรู้	ความรู้ใหม่	
สรุปผลการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ	บรรลุความคาดหวัง เพราะมีการสรุปผลการดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการ	การดำเนินโครงการใด ๆ นั้นจะมีทั้งกิจกรรมที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องยอมรับและนำไปพัฒนาในการดำเนินกิจกรรมครั้งต่อไป	แนวทางการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ควรให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบเพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและเป็นไปตามหลักการส่งเสริมแนวคิดวิเคราะห์อย่างแท้จริง	ควรสังเกตพฤติกรรมผู้ร่วมวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้ผลของการกระทำด้วย
สรุปผลการดำเนินงาน	บรรลุความคาดหวัง เพราะมีการร่วมกันสรุปผลจากการดำเนินงานขั้นตอนการสะท้อนผล	ข้อมูลการสะท้อนผลการดำเนินโครงการมีความสำคัญต่อการดำเนินงานต่อไป จึงควรดำเนินการด้วยความรอบคอบต้องให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นให้มากที่สุด	ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้รู้ถึงเทคนิค วิธีการในการระดมความคิดร่วมกันเพื่อหาแนวทางการแก้ไข ปัญหาและการสรุปผลการทำงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน	ผู้วิจัย ควรสังเกตพฤติกรรมผู้ร่วมวิจัย คอยให้กำลังใจ คำแนะนำ และคอยกระตุ้นให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือกันอยู่ตลอดเวลา

## วงจรถูกที่ 2

### ขั้นตอนที่ 6 การวางแผน ใหม่ (Re-planning)

ในขั้นตอนการวางแผนใหม่ (Re-planning) นี้มีกิจกรรมและการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 4 กิจกรรม คือ 1) การสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้กำลังใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมวิจัยเกิดความรู้สึกดีหรือร่าเริงในการทำกิจกรรมต่อไป 2) การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นที่ยังดำเนินการไม่สำเร็จ 3) การจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหานั้น และ 4) การสรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนที่ 6 กำหนดการดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 การดำเนินงานขั้นตอนการวางแผนใหม่

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	แนวคิดที่ยึดถือ
30 ธ.ค. 2558	การสร้างขวัญและกำลังใจ	เพื่อให้กำลังใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมวิจัยเกิดความรู้สึกดีหรือร่าเริงในการทำกิจกรรมต่อไป	“ตระหนักในศักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชนเอง”
	การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา	วิเคราะห์และกำหนดประเด็นสภาพของงาน	ผู้วิจัยยังเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมการเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร่วมวิจัยเช่นเดิม
	การจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่	จัดทำแผนปฏิบัติการที่จะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน	แนวคิดที่ว่า “...ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหานั้นด้วยตนเองอย่างเต็มที่. และยังไม่กล่าวหาตึงถึงเทคโนโลยีอื่น ๆ ให้มากกว่านั้น จนกว่าจะมีการถามไถ่เพิ่มเติม ซึ่งนักพัฒนาจะต้องคอยให้ข้อมูลอยู่เป็นระยะ ๆ เมื่อเสนอข้อมูลเปรียบเทียบให้อย่างเต็มที่แล้ว ก็ปล่อยให้ชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุดมาชุดหนึ่ง...”
	การสรุปผลการดำเนินงาน	สรุปผลที่ได้จากการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันในขั้นตอนที่ 6	

โดยมีรายละเอียดในการดำเนินกิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การสร้างขวัญและกำลังใจ โดยมีกำหนดหมายประชุมกันในวันที่ 30 ธันวาคม 2558 เวลา 09.30 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยให้ผู้วิจัยนำเสนอผลการดำเนินงานในวงจรถูกที่ 1 โดยเฉพาะผลการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ สรุปถึงกิจกรรม ที่ดำเนินการสำเร็จแล้ว และกิจกรรมที่ยังไม่ดำเนินการ จากนั้นให้ผู้ร่วมวิจัยได้พูดคุยกันถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและ

ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะในส่วนของกิจกรรมที่ยังไม่ดำเนินการ ซึ่งผู้วิจัยได้กล่าวขอบคุณผู้ร่วมวิจัยทุกคนที่ร่วมกันทำงานจนสามารถผ่านวงจรที่ 1 มาได้ด้วยดีและพูดกระตุ้นให้ ผู้ร่วมวิจัยเกิดแรงบันดาลใจในการลงมือกระทำในวงจรที่ 2 โดยกล่าวว่าหากการดำเนินกิจกรรมสามารถทำได้สำเร็จทุกกิจกรรมย่อมส่งผลดีต่อผลการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอง ด้วยว่า ผลงานการวิจัยนั้น ทางโรงเรียนเองสามารถนำไปเป็นผลงานเพื่อรับการตรวจประเมินจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้ด้วย เมื่อทุกคนได้สรุปปัญหาที่ยังดำเนินการไม่สำเร็จได้แล้วก็ต่างพากันพูดถึงแนวทางในการที่จะหาวิธีแก้ไขปัญหาหรือนำกิจกรรมนั้น ๆ มาดำเนินการต่อไป จากนั้นจึงมีการพักรับประทานอาหารว่างและต่างพูดคุยหยอกล้อกันไปพลาง

กิจกรรมที่ 2 การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา เมื่อทุกคนได้พักอิริยาบถและรับประทานอาหารเช้าแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสรุปผลในขั้นตอนที่ 5 มาให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมพิจารณาซึ่งสรุปเป็นภาพรวม ได้ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ผลสรุปในภาพรวมของการนำแผนลงสู่การปฏิบัติ (Acting) ในวงจรที่ 1

ที่	ชื่อโครงการ	ผลการปฏิบัติ
1	โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21	-บรรลุความคาดหวัง 2 กิจกรรม คือ 1) อบรมให้ความรู้และ 2) อบรมทักษะปฏิบัติ -ไม่บรรลุความคาดหวัง 1 กิจกรรม คือ ศึกษาดูงาน
2	โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์	-บรรลุความคาดหวังทั้งสามกิจกรรม 3 กิจกรรม คือ 1) สำรวจความต้องการของผู้เรียน 2) วิเคราะห์ข้อมูล และ 3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ
3	โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์	-บรรลุความคาดหวัง จำนวน 4 กิจกรรม คือ 1) งานปั้นแสนสนุก 2) การวาดภาพระบายสี 3) ICT สร้างสรรค์ และ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม -ไม่บรรลุความคาดหวัง 1 กิจกรรม คือ ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์

จากตารางที่ 4.30 พบว่าการนำแผนลงสู่การปฏิบัติ (Acting) ของวงจรที่ 1 มีทั้งสิ้น 3 โครงการ รวมทั้งสิ้น 11 กิจกรรม กิจกรรมที่บรรลุความคาดหวังมีจำนวน 9 กิจกรรม ได้แก่ 1) อบรมให้ความรู้ 2) อบรมทักษะปฏิบัติ 3) สำรวจความต้องการของผู้เรียน 4) วิเคราะห์ข้อมูล 5) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ 6) งานปั้นแสนสนุก 7) การวาดภาพระบายสี 8) ICT สร้างสรรค์ และ 9) การสื่อสารที่เหมาะสม ส่วนกิจกรรมที่ยังไม่บรรลุความคาดหวัง มีจำนวน 2 กิจกรรม ได้แก่ 1) ศึกษาดูงาน และ 2) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์

ซึ่งผู้ร่วมวิจัยต่างพากันพูดคุยกันถึงประเด็นที่ว่าโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการแล้วในวงจรที่ 1 ซึ่งดำเนินการเสร็จสิ้นไปแล้วนั้น จะมีกิจกรรมใดที่ควรดำเนินการต่อหรือไม่ดำเนินการต่อใน

การดำเนินการวงจรที่ 2 และกิจกรรมที่ยังดำเนินการไม่สำเร็จควรมีการวางแผนอย่างไรต่อไปเพื่อให้  
เกิดผลสำเร็จ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 สรุปผลการพิจารณาการดำเนินกิจกรรมต่อเนื่อง

ที่	กิจกรรม	การดำเนินกิจกรรม
1	อบรมให้ความรู้	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก ผู้ร่วมวิจัยได้เสนอแนวทาง ในการพัฒนาตนเอง โดยเข้ารับการพัฒนาจากองค์กรที่เกี่ยวข้องทาง การศึกษา เช่น เข้าร่วมโครงการพัฒนาครูทั้งระบบของ สพฐ., กิจกรรม PLC, โครงการพัฒนาครูมืออาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองให้มี ความรู้ และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ของผู้เรียน
2	อบรมทักษะปฏิบัติ	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก ผู้ร่วมวิจัยจะแสวงหา ความรู้และทักษะในการดำเนินการจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อ ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน โดยการอบรมทักษะปฏิบัติจาก องค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาพัฒนากระบวนการจัดการเรียน การสอน
3	สำรวจต้องการของ ผู้เรียน	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก ผู้ร่วมวิจัยจะดำเนินการ สำรวจความต้องการและจัดเก็บแบบสำรวจความต้องการของนักเรียน ทุกปีการศึกษา
4	วิเคราะห์ข้อมูล	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก ผู้ร่วมวิจัยจะศึกษาข้อมูล ความต้องการของนักเรียนที่ต้องการให้ครูจัดกิจกรรมการเรียน การ สอนทุกปีการศึกษา
5	ประชุมจัดทำ แผนปฏิบัติการ	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก ผู้ร่วมวิจัยจะดำเนินการ จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยการแก้ไขปรับปรุงแผนปฏิบัติการที่ได้ ร่วมกันจัดทำไว้เรียบร้อยแล้ว หรือสร้างแผนปฏิบัติการขึ้นมาใหม่ ทุกปีการศึกษา
6	งานปั้นแสนสนุก	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก นักเรียนให้ความสนใจ ซึ่ ชอบและสามารถฝึกความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนได้ รวมทั้งส่งเสริม การแสดงออก การพูด และการทำงานร่วมกัน โดยนักเรียนจะใช้เวลา ว่างในคาบบ่ายมาออกแบบและทำกิจกรรม
7	การวาดภาพระบายสี	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก นักเรียนมีความสนใจและ สามารถใช้เวลาว่างในการวาดและออกแบบภาพวาดใหม่ ๆ รวมทั้ง ส่งเสริมการแสดงออก การพูด และการทำงานร่วมกัน โดยนักเรียนจะ ใช้เวลาว่างในคาบบ่ายมาออกแบบและทำกิจกรรม

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

ที่	กิจกรรม	การดำเนินกิจกรรม
8	ICT สร้างสรรค์	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก โดยทางโรงเรียนได้บรรจุไว้ เป็นกิจกรรมลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ซึ่งนักเรียนใช้เวลาว่างในการฝึก ทักษะและสามารถต่อยอดไปกิจกรรมการใช้คอมพิวเตอร์อื่น ๆ ได้ อาทิ ผลิตหนังสือสร้างสรรค์
9	การสื่อสารที่ เหมาะสม	ดำเนินการเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง เนื่องจาก เป็นกิจกรรมที่ทำให้ นักเรียนใช้เวลาว่างในการรวมกลุ่มกันทำงานและสามารถต่อยอด การ แสวงหาความรู้จากการอ่านที่หลากหลายได้ซึ่งสามารถที่จะนำไป ประกอบการประเมินผลการจัดการเรียนรู้นอกเวลาเรียนได้
10	ศึกษาดูงาน	ไม่ดำเนินการต่อ เนื่องจากผู้ร่วมวิจัยหลายท่านติดภารกิจในการ ดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ของโรงเรียนและเป็นช่วงที่โรงเรียนเตรียมการ เข้าร่วมการประกวดกิจกรรมทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษaxonแก่น เขต 1
11	ประดิษฐ์ของเล่นเชิง วิทยาศาสตร์	ดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องจาก เป็นกิจกรรมที่นักเรียนให้ความสนใจและ ยังมีความต้องการที่จะทำ อีกทั้งเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิด วิเคราะห์ของนักเรียน

โดยผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้สรุปว่าจะนำกิจกรรมประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทยาศาสตร์ มาดำเนินการต่อ ในวงจรที่ 2 และได้มีการกำหนดให้มีกิจกรรมเพิ่มอีก 1 กิจกรรม คือ การสะท้อนผลการดำเนิน กิจกรรม โดยจัดให้มีการประชุมนักเรียนเพื่อให้นักเรียนได้สรุปพร้อมกันว่าจากการทำกิจกรรมที่ผ่านมา นั้นเกิดประโยชน์และส่งผลต่อผู้เรียนอย่างไร โดยทุกคนได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหาและสาเหตุ ของปัญหา และร่วมกันกำหนดสภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา ทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหา และทางเลือกที่นำไปใช้ในการแก้ปัญหา เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นในกิจกรรมที่ 2 นี้ เป็นเวลาเที่ยงวันพอดี ผู้วิจัยจึงได้เชิญทุกคนร่วมรับประทานอาหารเที่ยงร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างแรงกระตุ้นและให้ทุกคนได้เกิดความสบายใจ ไม่สร้างแรงกดดันให้กับตนเองและทีมวิจัย



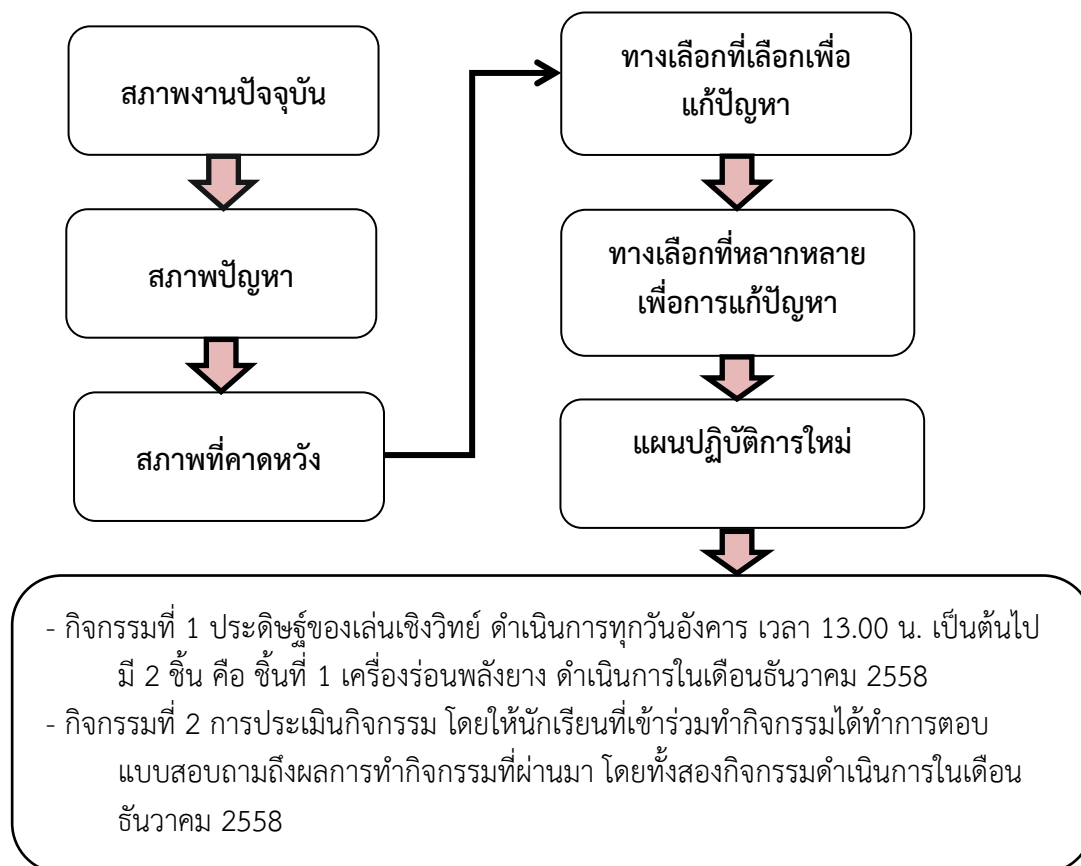
ภาพที่ 4.14 การร่วมรับประทานอาหาร

การสรุปผลการวิเคราะห์เพื่อหาทางเลือกที่นำไปใช้ในการแก้ปัญหา สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อหาทางเลือกที่นำไปใช้ในการแก้ปัญหา

ที่	กิจกรรม	สภาพปัญหาและสาเหตุของปัญหา	สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา	ทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหา	ทางเลือกที่นำไปใช้ในการแก้ปัญหา
1	ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์	-นักเรียนไม่มีของเล่นที่เกิดจากการประดิษฐ์ด้วยฝีมือตนเองและเป็นของเล่นที่ตนเองต้องการจะสร้างขึ้น	นักเรียนใช้เวลาว่างเพื่อทำงานสร้างสรรค์ของเล่นที่เป็นไปตามความต้องการของตนเอง	ทางโรงเรียนจัดเตรียมวัสดุให้บางส่วนแล้วนักเรียนลงมือประดิษฐ์ของเล่นร่วมกัน	ทางโรงเรียนจัดเตรียมวัสดุให้บางส่วนแล้วนักเรียนลงมือประดิษฐ์ของเล่นร่วมกัน คือ เครื่องร่อนพลังยาง (ผลสำรวจจากแบบสอบถาม)
2	การสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรม	-ไม่ทราบปัญหา อุปสรรคหรือความต้องการในการทำกิจกรรมจากนักเรียน -ไม่มีการสรุปผลการดำเนินกิจกรรมที่สะท้อนจากการปฏิบัติของนักเรียน	ได้ข้อมูลเพื่อนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาการดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไป	จัดประชุมนักเรียนแล้วให้ตอบแบบสอบถามผลการดำเนินกิจกรรม	จัดประชุมนักเรียนแล้วให้ตอบแบบสอบถามผลการดำเนินกิจกรรม

กิจกรรมที่ 3 การจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่ เมื่อฉันทัดอาหารเพล และรับประทานอาหารกลางวันเสร็จแล้ว ผู้ร่วมวิจัยขอให้ดำเนินกิจกรรมต่อเนื่อง เพื่อจะไม่ได้เดินทางมาหลายวันเพราะภารกิจอื่น ๆ ก็มีค่อนข้างมาก จึงมีการดำเนินการต่อเนื่องจากกิจกรรมที่ 2 ทันที้และเป็นการป้องกันการลืมนข้อมูลต่าง ๆ อีกด้วย โดยผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังภาพที่ 4.15



ภาพที่ 4.15 แผนปฏิบัติการของขั้นตอนที่ 6

สำหรับเครื่องมือผู้ร่วมวิจัยตกลงให้ใช้แบบบันทึกการสังเกตความก้าวหน้าโครงการ (เครื่องมือฉบับที่ 4) และแบบประเมินโครงการ (เครื่องมือฉบับที่ 5) ให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการใหม่ การสังเกตและการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมในวันที่ 30 ธันวาคม 2558

กิจกรรมที่ 4 การสรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการต่อเนื่องจากกิจกรรมที่ 3 โดยผู้ร่วมวิจัยได้พูดคุย และแลกเปลี่ยนที่คณะต่าง ๆ จนสามารถสรุปผลการดำเนินกิจกรรมร่วมกันสรุปผลได้ ดังตาราง 4.33

ตารางที่ 4.33 การสรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนการวางแผนใหม่

กิจกรรม	การเปลี่ยนแปลง	ผลการดำเนินงาน		ข้อเสนอแนะ
		การเรียนรู้	ความรู้ใหม่	
การสร้างขวัญและกำลังใจ	บรรลุความคาดหวัง เพราะสามารถสรุปหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้	การทำงานมีทั้งประสบผลสำเร็จและความล้มเหลว ทีมจะต้องให้กำลังใจกันและกันเพื่อให้งานเดินหน้าต่อไปได้	คนทุกคนอยากให้ตนเองหรือทีมประสบผลสำเร็จในการทำงาน ดังนั้นหากมีการกระตุ้นหรือส่งเสริมให้เกิดแรงฮึดก็จะทำให้งานนั้น ๆ สำเร็จได้	การมีเอกสารประกอบการทำงาน รวมทั้งรวบรวมเอกสารประกอบไว้จะ ช่วยป้องกันการหลงลืม
การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา	บรรลุความคาดหวัง เพราะสามารถสรุปหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้	การให้กำลังใจแก่กันและกันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทีมงานทุกทีม	การทำงานที่เคยมีประสบการณ์มาบ้างแล้ว จะทำให้ทีมมีทักษะและสามารถดำเนินการได้รวดเร็วและชัดเจนขึ้น	ผู้วิจัยควรให้กำลังใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมวิจัยเกิดความกระตือรือร้นในการดำเนินงานครั้งใหม่
การจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่	บรรลุความคาดหวัง เพราะสามารถกำหนดแผนปฏิบัติการใหม่ได้	การทำงานล้มเหลว หากรู้ปัญหา อุปสรรคและหาวิธีแก้ไขย่อมนำไปสู่ความสำเร็จได้	การคิดสร้างสรรค์หากได้ข้อมูลการทำกิจกรรมจากนักเรียนด้วยอาจจะส่งผลดีต่อการดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไป	ควรให้ผู้ร่วมวิจัยได้แสดงความคิดเห็นให้มากที่สุดและยอมรับกันและกัน
การสรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนที่ 6	บรรลุความคาดหวัง เพราะสรุปผลการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ร่วมกันได้	ทุกคนมีประสบการณ์ร่วมกันในการทำงานทำให้มองภาพต่าง ๆ ได้ชัดเจนรวดเร็ว	การทำงานบางอย่างให้บรรลุเป้าหมาย บางครั้งจำเป็นต้องขอความร่วมมือบุคคลทั้งในทีมและนอกทีมหรือแม้แต่ต้นกองค์กรด้วย	การเก็บข้อมูลควรให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันสรุปผลเพื่อให้เกิดการยอมรับจากทุกคน



### ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติ ใหม่ (Re-Acting)

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยยังเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้ร่วมวิจัยได้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นใหม่นั้น ในขั้นตอนนี้มีการดำเนินการ 2 กิจกรรม คือ 1) การกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วม เพื่อร่วมกันวางแนวปฏิบัติให้การดำเนินกิจกรรมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ 2) การนำแผนลงสู่การปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ให้ดีขึ้น สรุปได้ดังตาราง

ตารางที่ 4.34 ตารางการดำเนินงานขั้นตอนการปฏิบัติใหม่

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สภาพที่คาดหวัง	หลักการที่ยึดถือ
6, 8 ม.ค. 2559	1) การกำหนด แนวทางปฏิบัติร่วม	1) มีการกำหนดทีมงาน โครงการ 2) มีการแต่งตั้งทีมติดตาม และประเมินโครงการ	หลักการ “มุ่งการ เปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิด การกระทำเพื่อบรรลุผล” เน้นบทบาท “การเป็นผู้มีส่วน ร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน
13-18 ม.ค. 2559	3) การนำแผนลงสู่ การปฏิบัติ	มีการดำเนินกิจกรรมทั้ง 2 กิจกรรมและสำเร็จ	ร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้มี การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) พยายามไม่ใ้ ความช่วยเหลือใด ๆ ที่ได้ อย่างง่าย ๆ หรือสำเร็จรูปเกินไป คอยให้กำลังใจและกระตุ้นให้ เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง”

โดยรายละเอียดผลการดำเนินกิจกรรมดังต่อไปนี้

กิจกรรมที่ 1 การกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วม จัดขึ้นในวันที่ 6, 8 มกราคม 2559 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันวางแนวปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย โดยยึดหลักการ แนวคิด “มุ่งการเปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล” กิจกรรมนี้เริ่มต้นโดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยจัดให้มีการระดมสมองและอภิปรายร่วมกันในการหาแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรมโดย 1) การแบ่งทีมงานโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อมอบหมายภารกิจในการดำเนินโครงการให้กับผู้ร่วมวิจัยในแต่ละทีมงานโครงการ ซึ่งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยร่วมกันอภิปรายและตกลงกันเกี่ยวกับการจัดทีมงานโครงการเพื่อนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ โดยให้ยุบรวมเหลือเพียง 2 ทีม และรับผิดชอบทีละ 1 กิจกรรม จากนั้นได้ร่วมกันแต่งตั้งทีมติดตามและประเมินผลโครงการ โดยเรียกว่า “ผู้ประเมินโครงการ” ให้มีหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การติดตามและประเมินผลระหว่างการดำเนินโครงการ โดยประเมินในวันที่ 14 มกราคม 2559 ระยะที่ 2 การติดตามและประเมินผลเมื่อ

สิ้นสุดการดำเนินโครงการ ประเมินในวันที่ 18 มกราคม 2559 ซึ่งทีมงานสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 สรุปทีมงานดำเนินกิจกรรมในวงจรที่ 2

ที่	ชื่อกิจกรรม	ทีมงานโครงการ	ผู้ประเมินโครงการ
1	ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์	พระสมุห์ภูวนน ธีรวุฒโน นางสาวภณชิตรา ธิตะปัน นางงดงาม เกติยะ นางกาญจนา วงษ์ศรีแก้ว นางบุญหลาย พุ่มบัว นางสาวชนม์สิตา ชุมฝาง นางนงลักษณ์ ลั่นซ้าย นางสาวจริญญา เทียงแก้ว นางสาวปิยรัตน์ หล่มเหลา นางสาวธวัลรัตน์ เอกตาแสง นางสาวมะลิวัลย์ ภูขาว นางกรอนงค์ ศรีณรงค์ นายณัฐณรงค์ ผาตะพงษ์ นางสาวธัญญารัตน์ ปู่ห้วยพระ นางสาวนิตยา เสวิสิทธิ์	พระสมุห์ภูวนน ธีรวุฒ โน
2	การประเมินกิจกรรม	พระครูสมุห์พิชณุ ปญญาวโร นางจิราวรรณ ปรินทอง นายสุชีวินทร์ พิเชษฐ์ลดาธมณ นางจุไรรัตน์ บรรพสินธุ์ นางสาวดวงพร คุณเสน นางสาววิไลลักษณ์ มีนอก นางสาวศิริพรรณ บุญเถื่อน นายเสริมศักดิ์ ผาสุตะ นายณัฐพล ทาวงษา นางสาวพัชราภรณ์ อ้าภาคำนาย อนิรุตย์ สีละโคตร นางสาวรัชณี นวนนอก นายสุมิตร ธาดา นางสาวยุวธิดา คำชู นายวิทยา สมศรี	พระครูสมุห์พิชณุ ปญญาวโร

กิจกรรมที่ 2 การนำแผนลงสู่การปฏิบัติ ดำเนินการระหว่างวันที่ 13-18 มกราคม 2559 รวมระยะเวลาจำนวน 6 วัน มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการใหม่ที่กำหนด ร่วมกันไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ โดยทั้ง 2 ทีม มีการดำเนินกิจกรรมซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

กิจกรรมที่ 1 ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ ที่รับผิดชอบดำเนินการ มีการดำเนินกิจกรรมคือ ทีมได้ประชุมร่วมนักเรียนในวันที่ 13 มกราคม 2559 ณ หอประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ โดยทางทีม ได้จัดเตรียมวัสดุเท่าที่จำเป็นไว้ให้ ซึ่งประกอบด้วย ฟิวเจอร์บอร์ด คัตเตอร์ ไม้บรรทัด กาว กรรไกร ด้าย เชือก ส่วนไม้ไผ่ที่ทําเป็นส่วนประกอบนั้น นักเรียนเป็นผู้เตรียมมาแล้วอธิบายขั้นตอนการทํา เครื่องร่อนพลังยางจากนั้นให้นักเรียนแบ่งกลุ่มกันทําโดยหากทีมใดหรือของใครยังไม่เสร็จให้นำ กลับไปทําที่บ้านหรือใช้เวลาว่างวันอื่นทําเพิ่มเติมได้ โดยนัดหมายให้มีการทดสอบการบินในวันที่ 20 มกราคม 2559 หากใครไม่พอใจผลงานตนเองสามารถทําเพิ่มเติมได้โดยการทดสอบการบินของเครื่อง ร่อนมีการทดสอบด้วยแล้วให้นักเรียนประเมินผลงานตนเองว่าพึงพอใจมากน้อยเพียงใด



ภาพที่ 4.16 การทำเครื่องร่อนพลังยาง

กิจกรรมที่ 2 การประเมินกิจกรรม ที่รับผิดชอบดำเนินการ ประกอบด้วย พระครูสมุห์ พิษณุ ปณฺญาวโร นางจิราวรรณ ปรินทอง นายสุชีวินทร์ พิเชษฐ์ลดาธรมณ์ นางจุไรรัตน์ บรรพสินธุ์ นางสาวดวงพร คุณเสน นางสาววิไลลักษณ์ มีนอก นางสาวศิริพรรณ บุญเถื่อน นายเสริมศักดิ์ ผาสุตะ นายณัฐพล ทาวงษา นางสาวพัชราภรณ์ อําภาคํา นายอนิรุตย์ สีละโคตร นางสาวรัชณี นวนนอก นาย สุมิตร ธาดา นางสาวยุวธิดา คำชู นายวิทยา สมศรี โดยทีมได้มีการประชุมกันออกแบบแบบสอบถาม นักเรียนเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำกิจกรรมที่ผ่านมา และจัดเตรียมจำนวนชุดให้เพียงพอกับ นักเรียนไว้ โดยเมื่อทีมได้รับแจ้งจากทีมประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ว่าได้ดำเนินการทำกิจกรรมเรียบร้อยแล้ว จึงมีการเรียกประชุมนักเรียน ในวันที่ 18 มกราคม 2559 เวลา 13.00 น. ณ หอประชุมโรงเรียน วัดศรีจันทร์พร้อมชี้แจงว่า ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ให้ตอบแบบสอบถามเฉพาะกิจกรรมที่มีส่วน ร่วมคือประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์เท่านั้นเนื่องจากเพิ่งเข้ามาศึกษาและร่วมทำกิจกรรม ส่วนนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2-3 ให้ประเมินจำนวน 5 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) งานปั้นแสนสนุก 2) การวาดภาพระบายสี 3) ICT สร้างสรรค์ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม และ 5) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของนักเรียน โดยมีระดับคุณภาพ คือ 5=พึง พอใจมากที่สุด, 4=พึงพอใจมาก, 3=พึงพอใจปานกลาง, 2=พึงพอใจน้อย และ 1=พึงพอใจน้อยที่สุด สรุปผลได้ดังตารางที่ 4.36

ตารางที่ 4.36 สรุปผลการประเมินความพึงพอใจในการทำกิจกรรมของนักเรียน (จำนวน 50 คน)

ที่	รายการประเมิน	5	4	3	2	1
<b>กิจกรรมงานปั้นแสนสนุก</b>						
1	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน	48	2			
2	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนเกิดความคิดที่หลากหลาย	46	2	2		
3	กิจกรรมการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น	43	4	3		
4	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิด	47	3			
5	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมและพัฒนาคิดวิเคราะห์	48	2			
6	การจัดการเรียนรู้ทำให้นักเรียนนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในวิชาอื่น ๆ	40	8	2		
7	กิจกรรมการเรียนการสอนนี้ทำให้ได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น	47	2	1		
<b>กิจกรรมการวาดภาพระบายสี</b>						
1	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน	40	5	5		
2	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนเกิดความคิดที่หลากหลาย	42	6	2		
3	กิจกรรมการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น	39	15	3		
4	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิด	40	9	8		
5	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมและพัฒนาคิดวิเคราะห์	47	2	1		
6	การจัดการเรียนรู้ทำให้นักเรียนนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในวิชาอื่น ๆ	46	2	2		
7	กิจกรรมการเรียนการสอนนี้ทำให้ได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น	45	3	2		
<b>กิจกรรม ICT สร้างสรรค์</b>						
1	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน	45	2	3		
2	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนเกิดความคิดที่หลากหลาย	40	4	6		
3	กิจกรรมการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น	46	2	2		

ตารางที่ 4.36 (ต่อ)

ที่	รายการประเมิน	5	4	3	2	1
4	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด	42	3	5		
5	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมและพัฒนาคณิตวิเคราะห์	48	2	2		
6	การจัดการเรียนรู้ทำให้นักเรียนนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ใน วิชาอื่น ๆ	46	3	1		
7	กิจกรรมการเรียนการสอนนี้ทำให้ได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น	46	2	2		
<b>กิจกรรมการสื่อสารที่เหมาะสม</b>						
1	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้น ในการเรียน	45	5	5		
2	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนเกิดความคิดที่ หลากหลาย	42	6	2		
3	กิจกรรมการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีโอกาสแสดงความ คิดเห็น	47	2	1		
4	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด	48	1	1		
5	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมและพัฒนาคณิตวิเคราะห์	46	3	1		
6	การจัดการเรียนรู้ทำให้นักเรียนนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ใน วิชาอื่น ๆ	45	2	3		
7	กิจกรรมการเรียนการสอนนี้ทำให้ได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น	45	5	5		
<b>กิจกรรมประติษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์</b>						
1	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนมีความกระตือ รือร้นในการเรียน	48	2	2		
2	บรรยากาศของการเรียนทำให้นักเรียนเกิดความคิดที่ หลากหลาย	45	5	5		
3	กิจกรรมการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีโอกาสแสดงความ คิดเห็น	47	3			
4	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด	46	2	2		
5	กิจกรรมการเรียนรู้ส่งเสริมและพัฒนาคณิตวิเคราะห์	46	1	3		
6	การจัดการเรียนรู้ทำให้นักเรียนนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ใน วิชาอื่น ๆ	45	3	2		
7	กิจกรรมการเรียนการสอนนี้ทำให้ได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น	46	2	2		

### ขั้นตอนที่ 8 การสังเกต ใหม่ (Re-observing)

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยยังเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการสังเกตผลที่เกิดขึ้นจริง (Actual Effects) จากการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ โดยมีการดำเนินการ 3 กิจกรรม คือ 1) การสังเกตและบันทึกผล โดยหัวหน้าทีมรับผิดชอบสังเกตการดำเนินกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งมีการบันทึกผลการสังเกต ซึ่งมีระยะเวลาการสังเกตระหว่างวันที่ 6 มกราคม 2559 ถึงวันที่ 18 มกราคม 2559 2) การนำเสนอและสรุปผล เพื่อให้หัวหน้าทีมได้นำเสนอผลการสังเกตต่อที่ประชุม และให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้ร่วมกันสรุปผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ และ 3) การสรุปผลการดำเนินงานของขั้นตอนที่ 8 เพื่อร่วมกันสรุปผลการดำเนินการขั้นตอนการสังเกตใหม่ การดำเนินกิจกรรมสรุปได้ดังตารางที่ 4.37

ตารางที่ 4.37 การดำเนินงานขั้นตอนการสังเกตใหม่

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สภาพที่คาดหวัง	หลักการที่ยึดถือ
20 กุมภาพันธ์ 2559	การสังเกตและ สรุปผลการสังเกต	มีผลการบันทึกการสังเกต การดำเนินกิจกรรมทั้ง 2 กิจกรรม	“การบันทึกผลการดำเนินงาน จากการปฏิบัติจริง” และยึด 10 หลักการวิจัย 10 จรรยาบรรณ และ 10 บทบาทของผู้วิจัย
	การนำเสนอและ การสรุปผล	มีสรุปผลการสังเกตการ ดำเนินกิจกรรมที่ผู้ร่วม วิจัยได้ให้ความเห็นชอบ	หลักการ “รับฟังข้อคิดเห็นจาก ผู้ร่วมวิจัย” จรรยาบรรณ “มี การปรึกษาหารือกันและ ข้อเสนอแนะได้รับการเห็นชอบ จากทุกฝ่าย” และ 10 หลักการ วิจัย 10 จรรยาบรรณ และ 10 บทบาทของผู้วิจัย
	การสรุปผลการ ดำเนินงาน	มีการร่วมกันทำกิจกรรม ถอดบทเรียนจากการ ดำเนินงานขั้นตอนการ สังเกต	รับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัย ทุกคน และ มีการปรึกษาหารือ กัน ข้อเสนอแนะได้รับการ เห็นชอบจากทุกฝ่าย

เหตุการณ์และรายละเอียดรวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การสังเกตและสรุปผลการสังเกต โดยมีการมอบให้หัวหน้าทีมทั้ง 2 ทีม ซึ่งเป็นผู้ประเมินโครงการด้วย รับผิดชอบในการสังเกตการดำเนินกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีระยะเวลาการสังเกตขั้นตอนการปฏิบัติ ตั้งแต่วันที่ 6 มกราคม 2559 ถึงวันที่ 18 มกราคม 2559 พร้อมทั้งมีการบันทึกผลการสังเกตระหว่างการดำเนินกิจกรรม โดยใช้แบบบันทึกการสังเกตความก้าวหน้าโครงการ (เครื่องมือฉบับที่ 4) และเมื่อสิ้นสุดระยะการดำเนินโครงการ โดยใช้แบบประเมินโครงการ (เครื่องมือฉบับที่ 5)

2) การสรุปผลการสังเกต โดยผู้ประเมินโครงการได้นำเสนอผลการสังเกตต่อผู้ร่วมวิจัย และให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นและสรุปผลการดำเนินการร่วมกันอีกครั้งหนึ่ง โดยมีการจัดประชุมในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2559 เวลา 13.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ โดยมีการนำเสนอสรุปผลการสังเกตการดำเนินกิจกรรมทั้ง 2 กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการใหม่ สรุปผลการดำเนินโครงการแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 1) ระหว่างการดำเนินโครงการ โดยทุกโครงการมีการกำหนดให้ประเมินระหว่างดำเนินการในวันที่ 18 มกราคม 2559 ซึ่งมีการดำเนินกิจกรรมมาเป็นระยะเวลา 6 วันแล้ว และ 2) หลังสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินกิจกรรม โดยทุกกิจกรรมมีการกำหนดให้มีการสังเกตและบันทึกผลเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินโครงการ

กิจกรรมที่ 1 ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ มีการดำเนินงานดังนี้

1) ระหว่างการดำเนินงาน มีการดำเนินกิจกรรม คือ ทีม 1 ได้ประชุมรวมนักเรียนในวันที่ 11 มกราคม 2559 ณ หอประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์โดยทางทีมได้จัดเตรียมวัสดุเท่าที่จำเป็นไว้ให้แล้วอธิบายขั้นตอนการทำเครื่องร่อนจากนั้นให้นักเรียนแบ่งกลุ่มกันทำโดยหากทีมใดหรือของใครยังไม่เสร็จให้นำกลับไปทำที่บ้านหรือใช้เวลาว่างวันอื่นทำเพิ่มเติมได้ โดยนัดหมายให้มีการทดสอบการบินในวันที่ 14 มกราคม 2559 หากใครไม่พอใจผลงานตนเองสามารถทำเพิ่มเติมได้ โดยการทดสอบการบินของเครื่องร่อนมีการทดสอบเดี่ยวด้วยแล้วให้นักเรียนประเมินผลงานตนเองว่า พังพอใจมากน้อยเพียงใด

2) เมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ กิจกรรมมีการดำเนินการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ โดยการดำเนินการสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้เรียนสามารถจัดทำเครื่องร่อนพลังงานได้อย่างน้อยคนละ 1 ชิ้น พร้อมมีการทดสอบการบินของเครื่องร่อนพลังงานสร้างความสนุกสนานและความ พึงพอใจให้แก่นักเรียนและมีการจัดทำรถพลังงานอย่าง อย่างน้อยคนละ 1 คันซึ่งบางทีมนำมาต่อกันหลาย ๆ คันคล้ายรถไฟ พร้อมมีการทดสอบการวิ่ง ซึ่งของเล่นเหล่านี้ยังส่งไปให้น้อง ๆ ประถมศึกษาและปฐมวัยได้เล่นอีกด้วย

กิจกรรมที่ 2 การประเมินกิจกรรม มีการดำเนินงานดังนี้

1) ระหว่างการดำเนินงาน มีการดำเนินกิจกรรม คือ ทีมได้มีการประชุมกันออกแบบแบบสอบถามนักเรียนเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำกิจกรรมที่ผ่านมา และจัดเตรียมจำนวนชุดให้เพียงพอแก่นักเรียนไว้ โดยเมื่อทีมได้รับแจ้งจากทีมประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ว่าได้ดำเนินการทำกิจกรรมเรียบร้อยแล้วจึงมีการเรียกประชุมนักเรียน ในวันที่ 15 มกราคม 2559 เวลา 13.00 น. ณ หอประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์พร้อมชี้แจงว่า ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ให้ตอบแบบสอบถามเฉพาะกิจกรรมที่มีส่วนร่วมคือประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์เท่านั้นเนื่องจากเพิ่งเข้ามาศึกษาและร่วมทำกิจกรรม ส่วนนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2-3 ให้ประเมินจำนวน 5 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) งานปั้นแสนสนุก 2) การวาดภาพระบายสี 3) ICT สร้างสรรค์ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม และ 5) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์

2) เมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการ กิจกรรมมีการดำเนินการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ โดยการดำเนินการสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้เรียนได้ตอบแบบสอบถามพร้อมส่งคืนให้กับทีมนำไปวิเคราะห์ผลสรุปความพึงพอใจของนักเรียน

กิจกรรมที่ 2 การรายงานและการสรุปผลการดำเนินกิจกรรม โดยดำเนินการในวันที่ 18 มกราคม 2559 เวลา 10.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์เพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้ร่วมกัน แสดงความคิดเห็นและสรุปผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการใหม่ในขั้นตอนที่ 7 โดยมีการ นำเสนอสรุปผลการสังเกตการดำเนินกิจกรรมทั้ง 3 กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งสามารถสรุป รายละเอียดของแต่ละโครงการได้ดังต่อไปนี้

#### กิจกรรมที่ 1 ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์

1. ผลการดำเนินกิจกรรม บรรลุวัตถุประสงค์ โดยนักเรียนได้ประดิษฐ์เครื่องร่อนพลัง อยางพร้อมมีการทดสอบการบิน

2. วิธีการและกิจกรรม มีการประชุมนักเรียนพร้อมครูสาคิการประดิษฐ์เครื่องร่อนพลัง อยางแล้วปล่อยให้นักเรียนลองทำตามหรือลองออกแบบเพิ่มเติมตามแนวคิดของนักเรียนโดยมีการ แบ่งกลุ่มการประดิษฐ์เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือกันออกแบบงาน อีกทั้งเป็นการระดมสมองช่วยกัน

3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากนำกิจกรรมลงสู่การปฏิบัติ พบว่า นักเรียนมีความ ตั้งใจกระตือรือร้น ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการออกแบบและประดิษฐ์โดยเด็กผู้ชายจะ ออกแบบและทำเสร็จเร็วกว่าเด็กผู้หญิง

4. การเรียนรู้ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ นักเรียนทุกคนต้องการความเอา ใจใส่จากผู้ใหญ่ จึงควรให้การดูแลอย่างใกล้ชิดและคอยสนับสนุนในสิ่งที่นักเรียนต้องการ

5. ความรู้ใหม่ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเกิดความรู้ และทักษะในการประดิษฐ์ของเล่นง่าย ๆ และมองเห็นศักยภาพของนักเรียนแต่ละคนว่ามีพฤติกรรม ในสังคม อยางไร มีจุดเด่น จุดด้อยอะไร

6. การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร เนื่องจากได้รับการสนับสนุนเงินงบประมาณจาก ผู้วิจัย จำนวน 5,000 บาท ทางโรงเรียนจึงจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ทั้งหมด 5,000 บาท

7. ปัญหา หรืออุปสรรค นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีทักษะค่อนข้างน้อย จึงต้องดูแลตัวต่อตัว โดยเฉพาะเด็กผู้หญิง

8. จุดเด่นโครงการ คือ นักเรียนชื่นชอบกิจกรรม มีความสนุกสนานในการประดิษฐ์และ ภาคภูมิใจในผลงาน ซึ่งครูให้อิสระในการทำงานนักเรียนสามารถใช้จินตนาการได้อย่างเต็มที่

9. จุดด้อยโครงการ คือ วัสดุ อุปกรณ์ไม่ค่อยเพียงพอ เพราะเด็กบางคนทำหลายชิ้น

10. ข้อเสนอแนะโครงการ คือ ครูควรให้การดูแลอย่างใกล้ชิด และคอยสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือในระยะต้น ๆ

#### กิจกรรมที่ 2 การประเมินกิจกรรม

1. ผลการดำเนินกิจกรรม บรรลุวัตถุประสงค์ โดยนักเรียนได้ตอบแบบสอบถามครบ ทุกคน

2. วิธีการและกิจกรรม มีการประชุมนักเรียนแจกแบบสอบถามและให้นักเรียน ทำการประเมิน

3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากนำกิจกรรมลงสู่การปฏิบัติ พบว่า ได้ข้อมูลและ ข้อเสนอแนะในการนำไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไป



4. การเรียนรู้ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ ควรมีการประเมินผลหลังการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมเพื่อให้ทราบถึง ปัญหา อุปสรรค เพื่อนำไปปรับปรุงงานในครั้งต่อไป

5. ความรู้ใหม่ที่ได้จากการนำโครงการสู่การปฏิบัติ คือ ครูมีข้อมูลและมองเห็นศักยภาพของนักเรียนแต่ละคนว่ามีพฤติกรรมในสังคม อย่างไร มีจุดเด่น จุดด้อยอะไร ซึ่งสามารถนำไปปรับพฤติกรรมการเรียนรู้ได้

6. การใช้ทรัพยากรทางการบริหาร เนื่องจากการได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนจึงไม่มีการใช้งบประมาณในส่วนนี้

7. ปัญหา หรืออุปสรรค เนื่องจากการทำกิจกรรมที่ให้นักเรียนประเมินนั้น เป็นกิจกรรมคร่อมระหว่างปีการศึกษา 2558 และ 2559 ทำให้นักเรียนที่จบของปีการศึกษา 2558 (ม.3) ไม่ได้ทำการประเมิน และบางกิจกรรมนักเรียนของปีการศึกษา 2559 ไม่ได้มีส่วนร่วมทำกิจกรรม จึงไม่ได้ประเมิน ทำให้ได้ข้อมูลที่อาจคลาดเคลื่อนได้

8. จุดเด่นโครงการ คือ ได้ผลประเมินที่สามารถนำไปปรับปรุงงานได้

9. จุดด้อยโครงการ คือ การประเมินคร่อมปีการศึกษาทำให้ได้ข้อมูลอาจไม่ครบถ้วน

10. ข้อเสนอแนะโครงการ คือ ควรประเมินเมื่อดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เสร็จสิ้นลงไม่ควรปล่อยไว้เนิ่นนานเพราะจะทำให้เกิดการลืมข้อมูลบางอย่างได้

3) การสรุปผลการดำเนินงาน หลังจากมีการสรุปผลการดำเนินกิจกรรมทั้ง 2 กิจกรรมแล้ว ผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้ร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงานของขั้นตอนที่ 8 ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.38

ตารางที่ 4.38 ผลการสรุปผลการดำเนินงานขั้นตอนการสังเกต

กิจกรรม	การเปลี่ยนแปลง	ผลการดำเนินงาน		ข้อเสนอแนะ
		การเรียนรู้	ความรู้ใหม่	
การสังเกต และบันทึก	บรรลุความคาดหวัง เพราะมีผลการบันทึกการ ดำเนินกิจกรรมตาม แผนปฏิบัติการใหม่	การบันทึกข้อมูลควรศึกษา รายละเอียดให้ครบทุกแง่มุมทั้ง พฤติกรรมผู้ร่วมวิจัย ผู้บริหาร และผู้เรียน	การบันทึกข้อมูลควรเน้นให้ตรงประเด็นที่ ต้องการก่อนแล้วค่อยเพิ่มเติมข้อมูลอื่น ๆ ที่สังเกตได้ จะทำให้ครอบคลุมและได้ผล การสังเกตที่หลากหลาย	-การกำหนดการสังเกตอาจแบ่งเป็นหลาย ๆ ช่วงได้ จะทำให้ได้ข้อมูลที่ต้องการมากขึ้น
การสรุปผล การสังเกต	บรรลุความคาดหวัง เพราะผู้ร่วมวิจัยได้ให้ ความเห็นชอบ	-ทีมดำเนินมีการพูดคุยเป็น กันเองทำให้สามารถจดจำการ ทำงานของตนได้และเพิ่มเติม ข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น	ผู้เรียนทุกคนชอบให้คนชื่นชมและชอบการ ทำงานแบบอิสระภายใต้การแนะนำที่ดีของ ผู้ใหญ่	ควรนำผลการประเมินของนักเรียนมาใช้ ประโยชน์ในการพัฒนาการวิจัยด้วย
การสรุปผล การ ดำเนินงาน	บรรลุความคาดหวัง เพราะมีการร่วมกัน สรุปผลการดำเนินงาน	ทีมมีการพูดคุยกันและสามารถ เรียบเรียงคำพูดและอธิบายได้ ตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น	ผู้ร่วมวิจัยมีการสรุปผลด้วยความมั่นใจและ รู้สึกถึงความภาคภูมิใจที่สามารถดำเนิน กิจกรรมผ่านไปได้ด้วยดี	ควรใช้เวลาในการคิดวิเคราะห์ที่ไม่ควรเร่ง ดำเนินการมากนักเพราะจะทำให้ได้ข้อมูล ไม่ครบถ้วน

### ขั้นตอนที่ 9 การสะท้อนผลใหม่ (Re-reflecting)

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยยังเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการสรุปผล มีจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการตามที่กล่าวในขั้นตอนที่ 5 ขั้นตอนการสรุปผลใหม่ ดำเนินการในวันที่ 19 มีนาคม 2559 ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ แบ่งออกเป็น 3 กิจกรรม คือ

1) การสรุปผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ลงสู่การปฏิบัติและสรุปผลการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดวงจรที่ 2

2) การสรุปผลการประเมินหลังการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ

3) การสรุปผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 9

โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การสรุปผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ลงสู่การปฏิบัติและสรุปผลการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดวงจรที่ 2 โดยผู้ร่วมวิจัยแต่ละทีมได้ร่วมกันวิเคราะห์และสรุปผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ลงสู่การปฏิบัติ (ขั้นตอนที่ 7) ซึ่งสรุปผลได้ดังตารางที่ 4.39

ตารางที่ 4.39 สรุปผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ลงสู่การปฏิบัติ

กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน	ข้อเสนอแนะหากมีการดำเนินการแบบนี้อีก
ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์	สำเร็จ เพราะมีการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมทำให้นักเรียนมีการประกอบเครื่องร่อนฯ ได้	ครูควรให้การดูแลอย่างใกล้ชิด และคอยสนับสนุนให้ความช่วยเหลือในระยะต้น ๆ
การประเมินกิจกรรม	สำเร็จ เพราะสามารถให้นักเรียนได้ตอบแบบสอบถามเพื่อร่วมให้ข้อมูลย้อนกลับหลังทำกิจกรรม	ควรประเมินเมื่อดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เสร็จสิ้นลงไม่ควรปล่อยไว้เนิ่นนานเพราะจะทำให้เกิดการลืมข้อมูลบางอย่างได้

จากนั้นร่วมกันสรุปผลการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดวงจรที่ 2 โดยก่อนดำเนินการผู้วิจัยได้แจกแบบแสดงความคิดเห็นการดำเนินโครงการ (เครื่องมือที่จัดทำขึ้นเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินโครงการ) โดยให้ผู้ร่วมวิจัยทุกคนได้ตอบแบบแสดงความคิดเห็นตามโครงการที่ตนเองได้รับผิดชอบ ดำเนินการและเก็บนำกลับไปวิเคราะห์ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินโครงการทั้ง 3 โครงการ โดยแยกตามแต่ละกิจกรรมได้ดังตารางที่ 4.40

ตารางที่ 4.40 สรุปผลการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดวงจรที่ 2

ที่	รายการ	โครงการที่ 1			โครงการที่ 2			โครงการที่ 3		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์	3.90	0.58	ผ่านเกณฑ์	4.40	0.58	ผ่านเกณฑ์	4.25	0.50	ผ่านเกณฑ์
2.	การดำเนินกิจกรรมมีความเหมาะสม	4.05	0.70	ผ่านเกณฑ์	4.25	0.50	ผ่านเกณฑ์	4.50	0.58	ผ่านเกณฑ์
3.	ระยะเวลาดำเนินกิจกรรมมีความเหมาะสม	4.50	0.58	ผ่านเกณฑ์	4.30	0.58	ผ่านเกณฑ์	4.55	0.50	ผ่านเกณฑ์
4.	กิจกรรมเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน/โรงเรียน	4.35	0.55	ผ่านเกณฑ์	4.50	0.58	ผ่านเกณฑ์	4.75	0.50	ผ่านเกณฑ์
5.	ผู้ร่วมวิจัยแต่ละทีมมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม	4.25	0.50	ผ่านเกณฑ์	4.20	0.50	ผ่านเกณฑ์	4.55	0.58	ผ่านเกณฑ์
6.	ผู้ร่วมวิจัยได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมอย่างอิสระ	4.75	0.50	ผ่านเกณฑ์	4.55	0.58	ผ่านเกณฑ์	4.50	0.58	ผ่านเกณฑ์
7.	ความพึงพอใจผลการดำเนินกิจกรรมโดยรวม	4.20	0.50	ผ่านเกณฑ์	4.50	0.58	ผ่านเกณฑ์	4.45	0.50	ผ่านเกณฑ์
	<b>สรุป</b>	<b>4.29</b>	<b>0.56</b>	<b>ผ่านเกณฑ์</b>	<b>4.39</b>	<b>0.56</b>	<b>ผ่านเกณฑ์</b>	<b>4.51</b>	<b>0.53</b>	<b>ผ่านเกณฑ์</b>

หมายเหตุ เกณฑ์ความคาดหวังที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยกำหนดไว้ คือ ระดับคะแนน 3.50 ขึ้นไป

จากตารางที่ 4.40 พบว่าโครงการที่ 1 โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อ การคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 มีระดับผลการดำเนินโครงการอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=4.29$ ) โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีระดับผล การดำเนินโครงการอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=4.39$ ) และโครงการที่ 3 โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อ พัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีระดับผลการดำเนินโครงการอยู่ในระดับ ผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=4.51$ )

กิจกรรมที่ 2 การสรุปผลการประเมินหลังการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ เพื่อร่วมกัน สรุปผลการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ หลังเสร็จสิ้นการนำแผนลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งทางผู้วิจัยได้แจกเครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 3 แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หลังจากมี การประเมินผลตามกิจกรรมที่ 1 เรียบร้อย ให้ผู้ร่วมวิจัยได้ตอบแบบประเมินดังกล่าว เพื่อให้ทราบถึง ผลการพัฒนาซึ่งกำหนดไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้คือ 1) ด้านครู 2) ด้านกระบวนการเรียนรู้ และ 3) ด้านผู้เรียน เมื่อมีการรวบรวมและประมวลผลเรียบร้อยแล้ว สามารถสรุปผลได้ดังตารางที่ 4.41

ตารางที่ 4.41 ผลการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์หลัง การนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ

องค์ประกอบ	ข้อ ที่	รายการประเมิน	ระดับคะแนนการประเมิน		
			$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ครู	1	องค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาการคิดวิเคราะห์	4.25	0.49	ผ่านเกณฑ์
	2	ทักษะ/เทคนิคในการจัดการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาการคิดวิเคราะห์	4.00	0.45	ผ่านเกณฑ์
	3	สามารถบูรณาการความรู้/ทักษะ/เทคนิค การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิด วิเคราะห์ในการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่ รับผิดชอบ	4.10	0.48	ผ่านเกณฑ์
	4	ครูแสดงความรับผิดชอบร่วมกันต่อผลงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการของ โรงเรียน	4.17	0.38	ผ่านเกณฑ์
	5	ครูแสดงออกถึงหลักการใช้อำนาจผ่านทาง ผู้อื่นมากกว่า/ชอบออกคำสั่ง	4.10	0.48	ผ่านเกณฑ์
	6	มีการใช้อำนาจแบบทางการ ยึดหลักการ ด้านแนวคิดและหลักความรู้ทางวิชาชีพครู และสมรรถนะทางวิชาการเป็นสำคัญ มากกว่ายึดถือเรื่องตำแหน่งและ กฎระเบียบทางราชการ	4.17	0.38	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ ที่	รายการประเมิน	ระดับคะแนนการประเมิน		
			$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ครู	7	ครูช่วยอำนวยความสะดวกให้คำแนะนำและช่วยเป็นพี่เลี้ยงการปฏิบัติงานที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตลอดจนชีวิตทางสังคมของนักเรียนดีขึ้น	3.95	0.45	ผ่านเกณฑ์
	8	ครูดีให้ความสนับสนุนเชิงสังคม เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตลอดจนชีวิตทางสังคมของนักเรียนดีขึ้น	3.97	0.56	ผ่านเกณฑ์
	9	ครูแสดงออกให้เห็นถึงความกระตือรือร้นต่อการเรียนรู้อย่างจริงจังโดยให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นผู้ใฝ่รู้ของผู้อื่นในโรงเรียน	3.97	0.41	ผ่านเกณฑ์
	10	ครูได้สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการกล้าที่จะเสี่ยง (Risk-taking) และกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มวิธีการและสิ่งใหม่ ๆ (Innovations) ขึ้นในโรงเรียน	4.30	0.45	ผ่านเกณฑ์
		<b>ค่าเฉลี่ยด้านครู</b>	<b>4.10</b>	<b>0.45</b>	<b>ดีมาก</b>
กระบวนการเรียนรู้	1	มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	4.30	0.41	ผ่านเกณฑ์
	2	มีกิจกรรมที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	4.20	0.37	ผ่านเกณฑ์
	3	ผู้เรียนและผู้สอนมีการบูรณาการร่วมกันในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	4.20	0.61	ผ่านเกณฑ์
	4	เราได้กระตุ้นให้นักเรียนเป็น “ผู้เรียนที่กระตือรือร้น (Active learners) และมีพฤติกรรมเป็น “ผู้ร่วมสร้างความรู้” (Co-constructors of knowledge) ของโรงเรียน	4.17	0.46	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ ที่	รายการประเมิน	ระดับคะแนนการประเมิน		
			$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
กระบวนการ เรียนรู้	5	ในห้องเรียนได้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด (Thinking Skills) มากกว่า การเรียนแบบเน้นทักษะฝึกการจำ	4.50	0.58	ผ่านเกณฑ์
	6	ในห้องเรียนได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ประยุกต์และใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ	4.10	0.48	ผ่านเกณฑ์
	7	เราได้เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีอิสระในการกำกับตนเองและสามารถรับผิดชอบต่อการเรียนได้ด้วยตนเอง	4.00	0.59	ผ่านเกณฑ์
	8	เราได้ใช้วิธีเรียนรู้แบบร่วมมือเป็นกลุ่ม (Cooperative Learning Group) และวิธีเรียนรู้แบบอื่น ๆ ที่หลากหลาย มากกว่า ยึดการเรียนรู้แบบลำพังเป็นเอกเทศและมุ่งการแข่งขันกัน	4.07	0.52	ผ่านเกณฑ์
	9	มีการจัดให้มีการเรียนรู้ที่ต้องเชื่อมโยงกันหลายวิชา (Interdisciplinary)	4.03	0.49	ผ่านเกณฑ์
	10	การจัดประสบการณ์เรียนรู้ในโรงเรียนของเรา มีการใช้ทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ภาคนอกชั้นเรียน	4.10	0.61	ผ่านเกณฑ์
	11	เราได้ใช้วิธีการวัดและประเมินอย่างหลากหลาย และเหมาะสมเชิงเหตุผลเพื่อประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน	4.00	0.53	ผ่านเกณฑ์
	12	จัดสรรเวลาและให้การสนับสนุนการพัฒนางานวิชาชีพให้แก่คณะครู โดยเฉพาะเพื่อนำมาทำการปรับปรุงด้านหลักสูตร การสอน และการเรียนรู้ของนักเรียน	4.07	0.58	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ชื่อ ที่	รายการประเมิน	ระดับคะแนนการประเมิน		
			$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
กระบวนการ เรียนรู้	13	ผู้นำได้แสดงตนเป็นแบบอย่างของ “ผู้ เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learner) ให้ผู้อื่นเห็นชัดเจน ด้วยการแลกเปลี่ยน ความรู้ใหม่วิธีการเรียนรู้ใหม่ ตลอดจนถึง ที่สำเร็จ หรือเคยล้มเหลว	4.00	0.45	ผ่านเกณฑ์
		<b>ค่าเฉลี่ยด้านกระบวนการเรียนรู้</b>	<b>4.13</b>	<b>0.51</b>	<b>ดีมาก</b>
ผู้เรียน	1	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการสื่อสาร	4.70	0.53	ผ่านเกณฑ์
	2	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการคิด วิเคราะห์	4.48	0.72	ผ่านเกณฑ์
	3	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการ แก้ปัญหา	4.55	0.75	ผ่านเกณฑ์
	4	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้ ทักษะชีวิต	4.07	0.88	ผ่านเกณฑ์
	5	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้ เทคโนโลยี	4.43	0.67	ผ่านเกณฑ์
		<b>ค่าเฉลี่ยด้านผู้เรียน</b>	<b>4.45</b>	<b>0.71</b>	<b>ผ่านเกณฑ์</b>
	<b>ค่าเฉลี่ย 3 ด้าน</b>	<b>4.23</b>	<b>0.56</b>	<b>ผ่านเกณฑ์</b>	

หมายเหตุ เกณฑ์ความคาดหวังที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยกำหนดไว้ คือ ระดับคะแนน 3.50 ขึ้นไป

ผลการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้แบบคิดวิเคราะห์ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์หลังการ  
นำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ พบว่า คะแนนสรุปทุกด้านอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}$ =4.23) เมื่อ  
เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผู้เรียน มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}$ =4.45) ด้าน  
กระบวนการเรียนรู้ มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}$ =4.13) และด้านครู มีคะแนนอยู่ในระดับผ่าน  
เกณฑ์ ( $\bar{X}$ =4.10) ซึ่งทุกองค์ประกอบมีระดับคะแนนมากกว่า 3.50 คะแนน ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ความ  
คาดหวังที่กำหนดไว้

กิจกรรมที่ 3 การสรุปผลการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยได้สรุปผลการดำเนินงานของ  
ขั้นตอนที่ 9 โดยร่วมกันระดมความคิดและให้ข้อเสนอแนะร่วมกัน ซึ่งสรุปผลได้ดังตารางที่ 4.42



ตารางที่ 4.42 ผลการสะท้อนผลการดำเนินงานขั้นตอนการสะท้อนผล

กิจกรรม	การเปลี่ยนแปลง	ผลการดำเนินงาน		ข้อเสนอแนะ
		การเรียนรู้	ความรู้ใหม่	
การสรุปผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ลงสู่การปฏิบัติและสรุปผลการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดวงจรที่ 2	บรรลุความคาดหวัง เพราะมีการนำเสนอผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	ควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมสรุปผลที่เกิดจากการกระทำของทีม	ควรมีการบันทึกข้อเสนอแนะไว้ด้วยเพื่อใช้ในการปรับปรุงงานครั้งต่อไป	ควรมีข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไปด้วย
การสรุปผลการประเมินหลังการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ	บรรลุความคาดหวัง เพราะ มีสรุปผลการปฏิบัติงานหลังการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ	ควรดำเนินการด้วยความรอบคอบและให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นให้มากที่สุด	ผลการดำเนินโครงการสามารถนำไปปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปซึ่งจะทำให้เกิดการวางแผนการทำงานที่ดีขึ้น	ควรมีสรุปรายละเอียดการดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ ของทั้ง 2 วงจรให้ผู้ร่วมวิจัยได้อ่านด้วย
การสรุปผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 9	บรรลุความคาดหวัง เพราะร่วมกันสรุปผลการดำเนินงาน	การสรุปผลการดำเนินงานร่วมกัน ทุกครั้งที่เสร็จสิ้นกิจกรรมทำให้เกิดการเรียนรู้ที่จะหาวิธีทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้	ผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัย พบแนวทางในการพัฒนางานและองค์กรตนเองสามารถนำเสนอต่อผู้บริหารได้	ควรร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อการผ่อนคลายเนื่องจากการดำเนินงานมาเป็นระยะเวลาาน

### ขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (Conclusion)

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ได้ร่วมกันจัดกิจกรรมการถอดบทเรียน (Lesson Distilled) โดยมีการนัดหมายประชุมกันในวันที่ 28 มีนาคม 2559 ณ ห้องประชุมโรงเรียนวัดศรีจันทร์ เวลา 9.00 น. มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันทบทวนการทำงานร่วมกันที่ผ่านมาและร่วมกันยืนยันสรุปประสบการณ์การดำเนินงานตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทั้ง 10 ขั้นตอน ผลการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้และความรู้ใหม่จากการปฏิบัติ โดยมีเอกสาร รูปภาพ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ มาร่วมในการวิพากษ์เพื่อสรุปผลการดำเนินงานให้ตรงตามความเป็นจริงและเป็นกลางที่สุด ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

#### 1) ผลการดำเนินงานตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้สรุปร่วมกันเกี่ยวกับผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ทั้ง 10 ขั้นตอน สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.43

ตารางที่ 4.43 สรุปผลการดำเนินงานตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน
1. การเตรียมการ (Preparation)	1) การสร้างความเป็นกันเอง 2) การเสริมพลังความรู้ให้กับผู้ร่วมวิจัย 3) การจัดทำแผนดำเนินงาน 4) การสรุปผลการดำเนินงาน	มีผู้ร่วมวิจัยด้วยความสมัครใจ 30 รูป/คน โดยมีการจัดอบรมเพิ่มความรู้ให้กับผู้ร่วมวิจัยเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและสามารถจัดทำแผนดำเนินงาน จำนวน 1 ชุด
2. การวางแผน (Planning)	1) การระดมสมอง 2) การถ่ายทอดแนวคิด 3) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) 4) การสรุปผลการดำเนินงาน	สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อการแก้ปัญหา จำนวน 3 โครงการประกอบด้วยโครงการที่ 1 โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์
3. การปฏิบัติการ (Acting)	1) การกำหนดเทคนิคและเครื่องมือวิจัย 2) การกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วม 3) การประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ก่อนนำแผนลงสู่การปฏิบัติ 4) การนำแผนลงสู่การปฏิบัติ	ได้เครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย จำนวน 5 ฉบับ คือ แบบบันทึกการประชุม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ และแบบประเมินโครงการ และสรุปผลการประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ ก่อนนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งแต่ละโครงการมีผลการประเมินอยู่ในระดับไม่ผ่านเกณฑ์ แต่เป็นดีระดับต้น ยังต้องการการพัฒนาต่อเพื่อให้ได้ผลเป็นที่น่าพอใจมากยิ่งขึ้นเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป และนำโครงการทั้ง 3 โครงการไปสู่การปฏิบัติ

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน
4. การสังเกตผล (Observing)	(1) การสังเกตและบันทึกผล (2) การนำเสนอและการสรุปผล (3) การสรุปผลการดำเนินงาน	-โครงการที่ 1 พัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 สำเร็จ 2 กิจกรรม ไม่สำเร็จ 1 กิจกรรม คือ ศึกษาดูงาน -โครงการที่ 2 พัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ สำเร็จทั้ง 3 กิจกรรม -โครงการที่ 3 พัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ สำเร็จ 4 กิจกรรม ไม่สำเร็จ 1 กิจกรรม คือ ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์
5. การสรุปผล (Reflecting)	(1) การสรุปผลการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ (2) การสรุปผลการดำเนินงาน	-กิจกรรมที่สำเร็จ 9 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) อบรมให้ความรู้ 2) อบรมทักษะปฏิบัติ 3) สำรวจความต้องการของผู้เรียน 4) วิเคราะห์ข้อมูล 5) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ 6) งานปั้นแสนสนุก 7) การวาดภาพระบายสี 8) ICT สร้างสรรค์ และ 9) การสื่อสารที่เหมาะสม -กิจกรรมที่ไม่สำเร็จ 2 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) ศึกษาดูงาน และ 2) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์
6. การวางแผนใหม่ (Re-planning)	(1) การสร้างขวัญและกำลังใจ (2) การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา (3) การจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่ (4) การสรุปผลการดำเนินงาน	ยกเลิกการดำเนินกิจกรรม ศึกษาดูงาน และได้แผนปฏิบัติการใหม่ จำนวน 2 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ และ 2) การสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรม

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน
7. การปฏิบัติใหม่ (Re-acting)	(1) การกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วม (2) การนำแผนลงสู่การปฏิบัติ	นำแผนปฏิบัติการใหม่ไปสู่การปฏิบัติ คือ 1) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ และ 2) การสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรม
8. การสังเกตผลใหม่ (Re-observing)	(1) การสังเกตและบันทึกผล (2) การนำเสนอและการสรุปผล (3) การสรุปผลการดำเนินงาน	1) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ ดำเนินการสำเร็จ 2) การสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรม ดำเนินการสำเร็จ
9. การสะท้อนผลใหม่ (Re-reflecting)	(1) การสรุปผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ลงสู่การปฏิบัติและสรุปผลการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดวงจรที่ 2 (2) การสรุปผลการประเมินหลังการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ 3) การสรุปผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 9	-โครงการที่ 1 พัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 สำเร็จ 3 กิจกรรม ผลการประเมินอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ -โครงการที่ 2 พัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ สำเร็จทั้ง 3 กิจกรรม ผลการประเมินอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ -โครงการที่ 3 พัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ สำเร็จ 5 กิจกรรม ผลการประเมินอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์
10. การสรุปผล (Conclusion)	ร่วมกันทบทวนและสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา	ได้บทสรุปจากการยืนยันของผู้ร่วมวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ผลการดำเนินงานตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้และความรู้ใหม่จากการปฏิบัติ

## 2) ผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติ (Change)

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันสรุปผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติและยืนยันผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติ โดยกำหนดความคาดหวังจากการเปลี่ยนแปลงเป็น 2 ระดับคือ 1) หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ และ 2) ระดับโรงเรียน รายละเอียดดังต่อไปนี้

### (1) การเปลี่ยนแปลงระดับหลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ

หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ สามารถสรุปผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ได้ดังตารางที่ 4.44

ตารางที่ 4.44 สรุปผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น

องค์ประกอบ ด้าน	รายการประเมิน	ผลการดำเนินงานหลังนำ แผนปฏิบัติการลงสู่การ ปฏิบัติและเกณฑ์ที่คาดหวัง ไว้ระดับ 3.50 ขึ้นไป	
		คะแนน	บรรลุความ คาดหวัง
ครู	องค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์	4.25	✓
	ทักษะ/เทคนิคในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์	4.00	✓
	สามารถบูรณาการความรู้/ทักษะ/เทคนิคการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ในการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาที่รับผิดชอบ	4.10	✓
	ครูแสดงความรับผิดชอบต่อร่วมกันต่อผลงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการของโรงเรียน	4.17	✓
	ครูแสดงออกถึงหลักการใช้อำนาจผ่านทางผู้อื่นมากกว่า/ชอบออกคำสั่ง	4.10	✓
	มีการใช้อำนาจแบบทางการ ยึดหลักการ ด้านแนวคิดและหลักความรู้ทางวิชาชีพครูและสมรรถนะทางวิชาการเป็นสำคัญ มากกว่ายึดถือเรื่องตำแหน่งและกฎระเบียบทางราชการ	4.17	✓
	ครูช่วยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ และช่วยเป็นพี่เลี้ยงการปฏิบัติงานที่ทำเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการตลอดจนชีวิตทางสังคมของนักเรียนดีขึ้น	3.95	✓

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้าน	รายการประเมิน	ผลการดำเนินงานหลังนำ แผนปฏิบัติการลงสู่การ ปฏิบัติและเกณฑ์ที่คาดหวัง ไว้ระดับ 3.50 ขึ้นไป		
		คะแนน	บรรลุความ คาดหวัง	
ครู	ครูตีความสนับสนุนเชิงสังคม เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทาง วิชาการตลอดจนชีวิตทางสังคมของนักเรียนดีขึ้น	3.97	✓	
	ครูแสดงออกให้เห็นถึงความกระตือรือร้นต่อการ เรียนรู้อย่างจริงจังโดยให้ความสำคัญต่อพฤติกรรม การเป็นผู้ใฝ่รู้ของผู้อื่นในโรงเรียน	3.97	✓	
	ครูได้สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้เกิด พฤติกรรมการกล้าที่จะเสี่ยง (Risk-taking) และ กระตุ้นให้เกิดการริเริ่มวิธีการและสิ่งใหม่ ๆ (Innovations) ขึ้นในโรงเรียน	4.30	✓	
	กระบวนการ เรียนรู้	มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นส่งเสริมการคิด วิเคราะห์ของผู้เรียน	4.30	✓
		มีกิจกรรมที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	4.20	✓
		ผู้เรียนและผู้สอนมีการบูรณาการร่วมกันในการจัด กิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	4.20	✓
		เราได้กระตุ้นให้นักเรียนเป็น “ผู้เรียนที่กระตือรือร้น (Active Learners) และมีพฤติกรรมเป็น “ผู้ร่วม สร้างความรู้” (Co-constructors of Knowledge) ของโรงเรียน	4.17	✓
		ในห้องเรียนได้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ทักษะการคิด (Thinking Skills) มากกว่า การเรียน แบบเน้นทักษะฝึกการจำ	4.50	✓
		ในห้องเรียนได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ ประยุกต์และใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ	4.10	✓
		เราได้เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีอิสระในการกำกับตนเอง และสามารถรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	4.00	✓

ตารางที่ 4.44 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้าน	รายการประเมิน	ผลการดำเนินงานหลังนำ แผนปฏิบัติการลงสู่การ ปฏิบัติและเกณฑ์ที่คาดหวัง ไว้ระดับ 3.50 ขึ้นไป		
		คะแนน	บรรลุความ คาดหวัง	
กระบวนการ เรียนรู้	เราได้ใช้วิธีเรียนรู้แบบร่วมมือเป็นกลุ่ม (Cooperative Learning Group) และวิธีเรียนรู้ แบบอื่น ๆ ที่หลากหลาย มากกว่า ยึดการเรียนรู้แบบ ลำพังเป็นเอกเทศและมุ่งการแข่งขันกัน	4.07	✓	
	มีการจัดให้มีการเรียนรู้ที่ต้องเชื่อมโยงกันหลายวิชา (Interdisciplinary)	4.03	✓	
	การจัดประสบการณ์เรียนรู้ในโรงเรียนของเรา มีการใช้ ทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ภาคเอกชนเรียน	4.10	✓	
	เราได้ใช้วิธีการวัดและประเมินอย่างหลากหลาย และ เหมาะสมเชิงเหตุผลเพื่อประเมินผลการเรียนรู้และ พัฒนาการของผู้เรียน	4.00	✓	
	จัดสรรเวลาและให้การสนับสนุนการพัฒนา งานวิชาซีพีให้แก่คณะครู โดยเฉพาะเพื่อนำมาทำการ ปรับปรุงด้านหลักสูตร การสอน และการเรียนรู้ของ นักเรียน	4.07	✓	
	ผู้นำได้แสดงตนเป็นแบบอย่างของ “ผู้เรียนรู้ตลอด ชีวิต (Life-long Learner) ให้ผู้อื่นเห็นชัดเจน ด้วย การแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่วิธีการเรียนรู้ใหม่ ตลอดจนสิ่งที่สำเร็จ หรือเคยล้มเหลว	4.00	✓	
	ผู้เรียน	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการสื่อสาร	4.70	✓
		ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์	4.48	✓
		ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการแก้ปัญหา	4.55	✓
		ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต	4.07	✓
	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยี	4.43	✓	



## (2) การเปลี่ยนแปลงระดับโรงเรียน

หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ สามารถสรุปการเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวังในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ได้ดังตารางที่ 4.45

ตารางที่ 4.45 การเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง

ระดับ	ก่อนดำเนินการวิจัย	หลังดำเนินการวิจัย	
		การเปลี่ยนแปลงที่คาดหวัง	การเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง
1) ภาพรวม ระดับโรงเรียน	โรงเรียนมีผลการประเมินการจัดการเรียนรู้เพื่อความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอยู่ในระดับไม่ผ่านเกณฑ์	โรงเรียนมีผลการประเมินการจัดการเรียนรู้เพื่อความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์หรือ 3.50 คะแนนขึ้นไป	โรงเรียนมีผลการประเมินการจัดการเรียนรู้เพื่อความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ระดับคะแนน คือ 4.13 และมีเสียงสะท้อนจากผู้ปกครองนักเรียนที่ชอบให้นักเรียนมาทำกิจกรรมยามบ่าย นักเรียนรู้จักใช้เวลาว่างในการประดิษฐ์ของเล่น สามารถออกแบบของเล่นจากวัสดุเหลือใช้ โดยมีครูดูแลให้คำแนะนำ ชื่นชมและให้กำลังใจ พี่ช่วยน้อง เพื่อนช่วยเพื่อน มีความสัมพันธ์อันดีในโรงเรียน นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข
2) ระดับบุคคล -ระดับผู้วิจัย	การทำงานในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียน เน้นการตรวจงานประจำวัน มีพฤติกรรมแบบตรวจสอบกำกับ ติดตาม และประเมินผล	มีการทำงานร่วมกันมากขึ้นในลักษณะเพื่อนร่วมงาน รับฟังข้อเสนอแนะและแนวคิดของครูมากขึ้น มองเห็นจุดเด่นของครูแต่ละคน เข้าใจความคิดและมุมมอง ความคิดเห็นที่แตกต่างของคุณครูมากขึ้น	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจและอนุมัติงบประมาณของทางโรงเรียนสนับสนุนการทำโครงการพร้อมทั้งเข้ามามีส่วนในการช่วยดูแลนักเรียนและบรรจุบางกิจกรรมไว้ในแผนดำเนินงานใน ปีการศึกษาต่อไป

ตารางที่ 4.45 (ต่อ)

ระดับ	ก่อนดำเนินการวิจัย	หลังดำเนินการวิจัย	
		การเปลี่ยนแปลงที่คาดหวัง	การเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง
-ระดับครู	ต่างคนต่างทำหน้าที่สอน พูดคุยกันน้อยมากเนื่องจากสอนในรายวิชาที่ตนเองรับผิดชอบเสร็จก็กลับบ้านหรือทำงานที่ห้องตนเอง	ให้ความสนใจเพื่อนครูมากขึ้น ปลื้มตัวมาร่วมช่วยดูแลนักเรียนและพูดคุยกันมากขึ้นและทำงานเน้นให้นักเรียนคิดและลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง	การทำงานของครูมีการประสานงานกันมากขึ้นไม่เพียงแต่กับเพื่อนครูด้วยกัน แต่ความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียนก็ดีขึ้นด้วย เนื่องจากว่าผู้บริหารเองก็มาให้ความร่วมมือกับครูในการทำกิจกรรม
-ระดับนักเรียน (Student)	นักเรียนส่วนมากไม่ค่อยได้ทำกิจกรรม เรียนเสร็จก็กลับบ้าน มีเพียงนักเรียนที่เด่นด้านกิจกรรมใด ๆ เท่านั้นที่จะถูกฝึกและซ้อมพิเศษ	นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ให้ ความสนใจกับการทำกิจกรรมร่วมกับเพื่อน ๆ มีความพยายามในการเรียนรู้	นักเรียนมีการแสดงข้อคิดเห็น กล้าพูด กล้าแสดงออกมากขึ้น และความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนดูเป็นกันเองมากขึ้น เนื่องจากมีการดูแลในการทำกิจกรรมแบบเข้าถึงตัวนักเรียน มีการให้คำแนะนำเป็นรายบุคคล

### 3) ผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning)

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันสรุปผลการเรียนรู้ (Learning) ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติได้ดังนี้

ตารางที่ 4.46 สรุปผลการเรียนรู้ที่เกิดจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ระดับ	การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น
ผู้วิจัย	ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินชีวิตและหนทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาชีวิตและการทำงาน อย่าพยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกัน เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง แสวงหาความรู้จากสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น YOUTUBE, FACEBOOK, LINE, BLOG และการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ
ครู	เห็นว่าความคิดของทุกคนมีคุณค่า และนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยเฉพาะในกระบวนการจัดการเรียนรู้นั้น ความคิดและความต้องการของนักเรียน ครูควรทำความเข้าใจแล้วนำมาออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ตรงตามความต้องการในการเรียนรู้ และครูควรเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นให้มากขึ้นทั้งผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน นักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง
โรงเรียน	ควรให้กระบวนการเรียนรู้เกิดจากความต้องการของผู้เรียนโดยผู้สอนต้องบูรณาการให้เข้ากับรายวิชานั้น ๆ เพื่อให้เกิดผลของการเรียนรู้ที่ดึงศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่และในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดความสนุกสนานควบคู่ความรู้ขึ้น ทุกฝ่ายทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและนักเรียนจำเป็นต้องส่งเสริมความร่วมมือซึ่งกันและกัน
ผู้เรียน	การแสดงความต้องการที่เหมาะสมสามารถช่วยให้เกิดการเรียนรู้ตามความต้องการและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

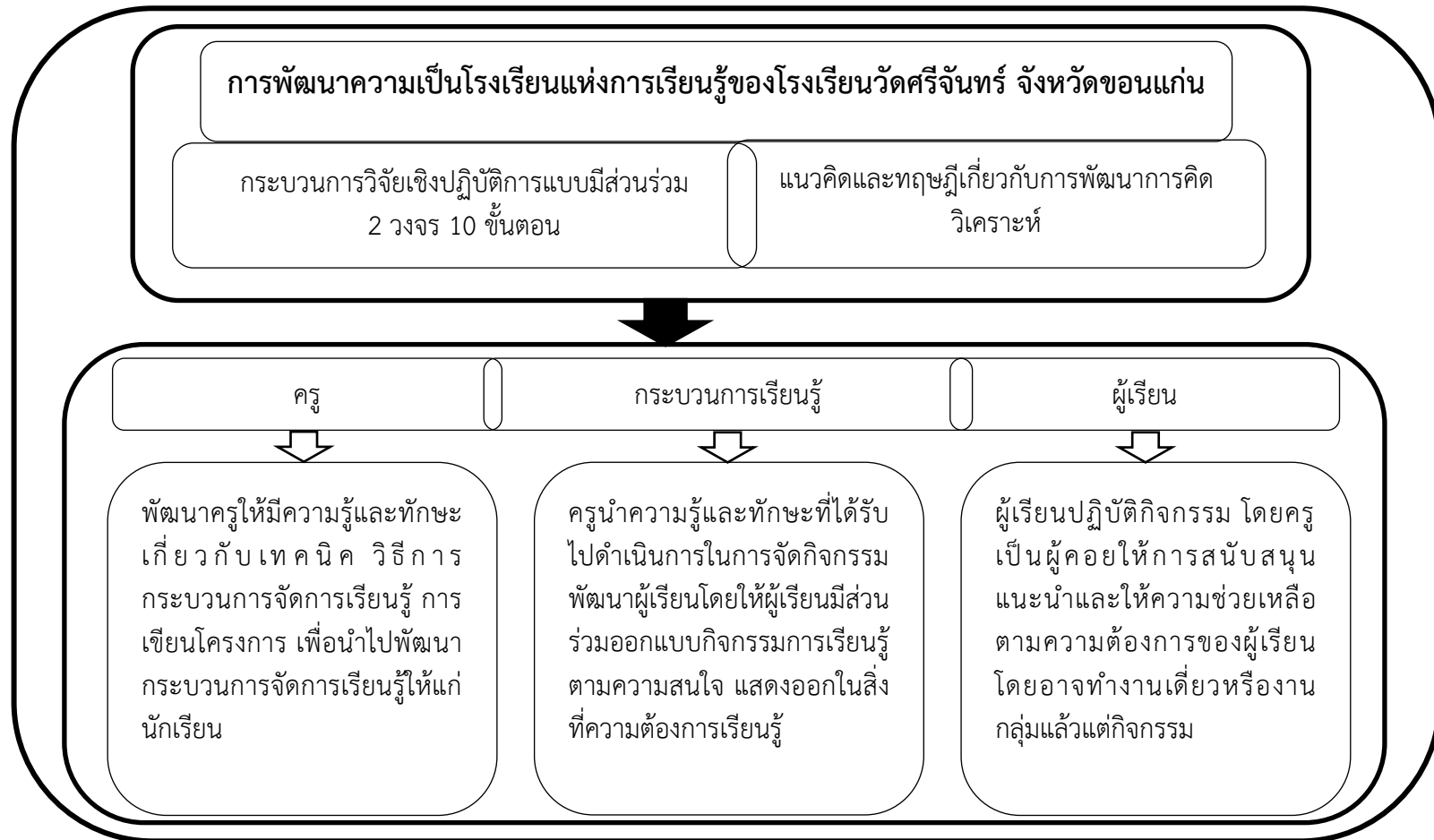
### 4) ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น (New Knowledge)

จากที่ผู้วิจัยได้ทบทวนหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น และจากการดำเนินการวิจัยร่วมกับผู้ร่วมวิจัยที่มีความรู้เชิงประสบการณ์ในพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานเมื่อร่วมกันวิเคราะห์และอภิปรายร่วมกันแล้วทำให้เกิด “ความรู้” ที่นำมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานให้ดีขึ้น ก่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ในการพัฒนาโรงเรียนวัดศรีจันทร์ให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สามารถนำไปเป็นแนวทางกรณีศึกษาให้แก่โรงเรียนอื่นที่มีบริบทเดียวกันได้ดังต่อไปนี้

1) ด้านครู ควรมีการพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การเขียนโครงการ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนต่อไป โดยควรมีกิจกรรมประกอบด้วย 1) อบรมให้ความรู้ เพื่อให้ครูมีความรู้ 2) อบรมทักษะปฏิบัติเพื่อให้ครูมีทักษะในการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ 3) ศึกษาดูงาน เพื่อให้คนเรียนรู้จากการปฏิบัติที่เกิดผลสำเร็จแล้ว

2) ด้านกระบวนการเรียนรู้ ควรมีผู้สอนนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปดำเนินการในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจ ความต้องการ โดยควรมีกิจกรรมประกอบด้วย 1) สำรวจต้องการของผู้เรียนเพื่อให้แผนปฏิบัติการเกิดจากความต้องการของผู้เรียน 2) วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ทราบความต้องการในการทำกิจกรรม ที่ผู้เรียนสนใจ และ 3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำข้อมูลที่ประมวลผลได้นำไปเขียนเป็นแผนปฏิบัติการหรือโครงการ

3) ด้านผู้เรียน ควรนำกิจกรรมที่เกิดจากความต้องการจะเรียนรู้ของผู้เรียนมาให้ผู้เรียนปฏิบัติ โดยครูเป็นผู้คอยให้การสนับสนุน แนะนำและให้ความช่วยเหลือตามความต้องการของผู้เรียน โดยอาจทำงานเดี่ยวหรืองานกลุ่มแล้วแต่กิจกรรม โดยควรมีกิจกรรมประกอบด้วย 1) งานปั้นแสนสนุก โดยปล่อยให้เด็กเรียนคิดและจินตนาการในการปั้นเอง 2) การวาดภาพระบายสี โดยปล่อยให้เด็กเรียนคิดและจินตนาการในการระบายสีเอง 3) ICT สร้างสรรค์ ให้เด็กเรียนได้เรียนโปรแกรมที่สนใจ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม เป็นการประยุกต์กิจกรรมต่อจากการเรียนภาคทฤษฎี 5) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ เพื่อให้เด็กเรียนได้คิดทำของเล่นที่ตนเองสนใจอยู่ และ การสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้ทราบถึงปัญหา ข้อเสนอแนะจากนักเรียนซึ่งเป็นผู้ลงมือกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างการสอน และหลังการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้สะท้อนคิด และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาชิ้นงาน ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 4.17



ภาพที่ 4.17 ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการดำเนินการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” เป็นกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจร 10 ขั้นตอน ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเสร็จสิ้นทุกขั้นตอนแล้ว จึงได้ทำการสรุปเรียงผลตามลำดับเพื่อการนำเสนอ ดังนี้

5.1 พื้นที่และเป้าหมายในการวิจัย

5.2 คำถามการวิจัย

5.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

5.5 ขั้นตอนการวิจัย

5.6 สรุปผลการวิจัย

5.7 อภิปรายผลการวิจัย

5.8 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 พื้นที่และเป้าหมายในการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เรื่องการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัยในระดับโรงเรียน (School-wide) ที่ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณลักษณะ 2 ประการคือ 1) เป็นโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับการประเมินการรับรองมาตรฐานคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีปัญหาด้านผลการประเมิน O-Net ที่ต่ำกว่าผลเฉลี่ยระดับประเทศในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกระดับชั้นเรียน 2) เป็นโรงเรียนที่ผู้วิจัยทำงานเป็นผู้บริหาร จึงมีความสะดวกและความเป็นไปได้ต่อการที่จะเข้าไปเก็บข้อมูลในการเตรียมการ การสังเกต การสัมภาษณ์ และการบันทึกภาพหรือเสียงในกิจกรรมที่ดำเนินการสามารถเข้าไปปฏิบัติงานภาคสนามได้ตลอดระยะเวลาที่จะทำการวิจัย ซึ่งผลจากการเลือกสถานที่ที่จะดำเนินการวิจัย คือ โรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดผู้ร่วมวิจัย (Research Participants) เป็นครูของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จำนวน 30 คน (รายชื่อในภาคผนวก ข) โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมีสถานะเท่าเทียมกันร่วมลงมือในการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผล และสะท้อนผลของการวิจัยทั้ง 2 วงจร 10 ขั้นตอน

## 5.2 คำถามการวิจัย

ผลการดำเนินการในการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ในขั้นตอนการเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และการสะท้อนผล ใน 2 วงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นอย่างไรและการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนั้น ก่อให้เกิดการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ และความรู้อะไรบ้าง

## 5.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

5.3.1 เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่กำหนด

5.3.2 เพื่อศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่คาดหวัง ประสพการณ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล กลุ่มบุคคลในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

## 5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามกรอบแนวคิดของ Mills (2007) ซึ่งจำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) แบบสังเกต (Observation Form) มี 1 ฉบับคือ เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 4 แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) 3) แบบตรวจสอบหรือบันทึก (Examining/records) เช่น บันทึกกอนูทิน (Journal) เครื่องบันทึกเสียงและบันทึกภาพ (Audiotapes and Videotapes) หลักฐานสิ่งของ (Artifacts) บันทึกภาคสนาม (Field Notes) มี 4 ฉบับคือ เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 1 แบบบันทึกการประชุม เครื่องมือการวิจัย ฉบับที่ 3 แบบประเมินสภาพการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น และเครื่องมือการวิจัย ฉบับที่ 5 แบบประเมินโครงการ

## 5.5 ขั้นตอนการวิจัย

กระบวนการการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยใช้ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ตามแนวคิดของวีโรจน์ สารรัตน์ (2558) ที่มีวงจรการปฏิบัติของกิจกรรมการเตรียมการ (Preparation) การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Act) การสังเกต (Observe) และการสะท้อนผล (Reflect) จำนวน 2 วงจร มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้งก่อนและหลังการดำเนินงานใน 2 วงจรดังกล่าวเป็น 10 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การเตรียมการ (Preparation) (2) การวางแผน (Planning) (3) การปฏิบัติ (Acting) (4) การสังเกต (Observing) (5) การสะท้อนผล (Reflecting) (6) การวางแผนใหม่ (Re-planning) (7) การปฏิบัติใหม่ (Re-acting) (8) การสังเกตผลใหม่ (Re-observing) (9) การสะท้อนผลใหม่ (Re-reflecting) (10) การสรุปผล (Conclusion) ระยะเวลาในการวิจัยดำเนินการในปีการศึกษา 2558-2559 ระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน 2558 ถึง วันที่ 31 มีนาคม 2559 ซึ่งการวิจัยได้ดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparation) มีกิจกรรมและการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 3 กิจกรรม คือ 1) การสร้างความเป็นกันเองกับผู้ร่วมวิจัย มีการพูดคุยปรึกษาหารือกันถึงการกำหนดผู้ร่วมวิจัย โดยจะมีการขอความสมัครใจในการประชุมประจำเดือนของคณะครูโรงเรียนวัดศรีจันทร์ เพื่อนำเสนอเค้าโครงการวิจัยและรับสมัครผู้ที่สนใจเข้าร่วมการวิจัย มีการพูดคุยปรึกษาหารือกันแบบไม่เป็นทางการ ฉันทัดอาหารเพลและรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน 2) การให้ความรู้เบื้องต้นสำหรับการวิจัย เป็นการเสริมพลังความรู้ให้กับผู้ร่วมวิจัย เพื่อเสริมสร้างความกล้าแสดงความคิดเห็น อันเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมวิจัยทุกคน 3) การจัดทำแผนดำเนินงานโดยให้ผู้ร่วมวิจัยร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผนอย่างเต็มที่ก่อนโดยใช้ความรู้ส่วนบุคคลที่มีอยู่เดิม ทั้ง 3 กิจกรรมมีระยะเวลาดำเนินการในเดือน มิถุนายน 2558

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (Planning) มีการดำเนินกิจกรรมจำนวน 4 กิจกรรม คือ 1) การระดมสมอง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ “สภาพของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่เคยเป็นมา” “สภาพปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบัน” “สภาพของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา” “ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้” “การประเมินผลและเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหาสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้” 2) การถ่ายทอดแนวคิด เพื่อนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี หลักการต่าง ๆ เกี่ยวกับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ในบทที่ 2 ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยได้รับรู้ เข้าใจถึงแนวทางการแก้ปัญหาในเชิงทฤษฎี และช่วยให้ผู้ร่วมวิจัยสามารถตัดสินใจและมองภาพได้ชัดเจนขึ้น 3) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา และ 4) การสรุปผลการดำเนินงาน โดยดำเนินการในระหว่างวันที่ 16-30 ตุลาคม 2558

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติการ (Acting) เป็นขั้นตอนการนำแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรมที่จัดทำขึ้นไปปฏิบัติ โดยการดำเนินการในขั้นตอนนี้มี 3 กิจกรรม คือ 1) การจัดทำเครื่องมือในการวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันจัดทำเครื่องมือในการวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงาน 2) การประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ก่อนนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อการประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ก่อนการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติด้วยเครื่องมือที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันจัดทำขึ้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไว้เปรียบเทียบกับข้อมูลการดำเนินงานในระยะต่อ ๆ ไป 3) การนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันลงมือปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่ได้จากการจัดกระทำร่วมกัน โดยดำเนินการระหว่างวันที่ 11 พฤศจิกายน-11 ธันวาคม 2558

ขั้นตอนที่ 4 การสังเกตผล (Observing) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดรูปแบบและวิธีการสังเกตผล มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันกำหนดรูปแบบการสังเกตผลตามสภาพจริงของผลการดำเนินงานที่คาดหวังและไม่คาดหวัง จุดเด่น จุดบกพร่อง และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขดำเนินโครงการ/กิจกรรมและร่วมกันสรุปสิ่งที่กระทำสำเร็จ ไม่สำเร็จ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข และการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น 2) การสังเกตและเสนอรายงานผล มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการสังเกตผลและรายงานผลของความพึงพอใจของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย 3) การประเมินและสรุปผล มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันสรุปผลการสังเกตผลและขอมติเห็นชอบ และความพึงพอใจ ของแต่ละโครงการ โดยดำเนินการระหว่างวันที่ 14-21 ธันวาคม 2558



ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (Reflecting) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้คือ 1) การสะท้อนผลการปฏิบัติงานโครงการหลังการปฏิบัติแล้วเสร็จ มีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมด เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ทำสำเร็จ ทำไม่สำเร็จ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น 2) การสรุปผลการดำเนินงาน โดยดำเนินการในวันที่ 28 ธันวาคม 2558

ขั้นตอนที่ 6 การวางแผนใหม่ (Re-planning) ประกอบด้วย 3 กิจกรรมคือ 1) การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการพัฒนางาน มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนข้อมูลการดำเนินงานในทุกขั้นตอนที่ผ่านมา พร้อมทั้งได้นำเสนอผลการประเมินเปรียบเทียบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามผลการประเมินทั้งก่อนและหลังการนำแผนลงสู่การปฏิบัติมาเปรียบเทียบกันเพื่อชี้ให้เห็นข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ตามตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันพัฒนาขึ้น ซึ่งกำหนดไว้ 5 ด้าน โดยใช้เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 3 (แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์) ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยได้รับทราบรวมทั้งนำเสนอให้เห็นถึงสิ่งที่บรรลุความคาดหวังและสิ่งที่ยังไม่บรรลุความคาดหวัง ก่อนที่จะร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และสาเหตุของปัญหา เพื่อนำไปกำหนด “สภาพที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา” “การระบุทางเลือกที่หลากหลาย” “การประเมินและเลือกทางเลือก” และ 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำทางเลือกที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันประเมินนำมาจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่ 3) การสรุปผลการดำเนินงาน โดยทั้ง 3 กิจกรรมดำเนินการในวันที่ 30 ธันวาคม 2558

ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติใหม่ (Re-acting) ประกอบด้วย 3 กิจกรรมคือ 1) การสร้างขวัญกำลังใจก่อนการปฏิบัติใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแรงกระตุ้นและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ร่วมวิจัยเกิดความกระหายและฮึกเหิมในการลงมือปฏิบัติ 2) การกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน 3) การนำแผนลงสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการในวันที่ 6, 8 มกราคม 2559 โดยร่วมกันวางแผนปฏิบัติเพื่อให้แผนปฏิบัติการใหม่บรรลุตามจุดมุ่งหมาย และ ร่วมกันพิจารณาทบทวนแก้ไขเครื่องมือการวิจัยเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงานใหม่ โดยดำเนินการในวันที่ 13, 14 มกราคม 2559 มีการนำแผนลงสู่การปฏิบัติใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันลงมือปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการใหม่ที่ได้จากการจัดทำร่วมกัน โดยดำเนินการระหว่างวันที่ 6-18 มกราคม 2559

ขั้นตอนที่ 8 การสังเกตผลใหม่ (Re-observing) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดรูปแบบและวิธีการสังเกตผล มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันกำหนดรูปแบบการสังเกตผลตามสภาพจริงของผลการดำเนินงานที่คาดหวังและไม่คาดหวัง จุดเด่น จุดบกพร่อง และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขดำเนินโครงการ/กิจกรรม และร่วมกันสรุปสิ่งที่กระทำสำเร็จ ไม่สำเร็จ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข และการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น 2) การสังเกตและเสนอรายงานผล มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการสังเกตผลและรายงานผลของความพึงพอใจของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน (1) ส่วนรายละเอียดของโครงการ (2) ส่วนรายละเอียดของแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 3) การสรุปผลการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันสรุปผลการสังเกตผลและขอมติเห็นชอบ และความพึงพอใจ ของแต่ละโครงการ โดยดำเนินการในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2559

ขั้นตอนที่ 9 การสะท้อนผลใหม่ (Re-reflecting) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้ 1) การสะท้อนผลการปฏิบัติงานโครงการหลังการปฏิบัติแล้วเสร็จ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรายงานที่ครูแต่ละคนได้สรุปและสังเคราะห์ความรู้มาแล้ว ให้ที่ประชุมร่วมพิจารณาและรับรองว่าสำเร็จจริงหรือไม่ ทราบถึงสิ่งที่ทำสำเร็จ ทำไม่สำเร็จ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ใหม่ รวมถึงความรู้ใหม่ 2) การสะท้อนผลการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติแล้วเสร็จ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอผลการประเมินโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติแล้วเสร็จในวงจรที่ 2 โดยใช้เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 3 (แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์) และนำมาเปรียบเทียบกับผลการประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ก่อนนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งได้ดำเนินการไปตั้งแต่ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ ให้ผู้ร่วมวิจัยได้รับทราบและลงมติให้ความเห็นชอบ โดยดำเนินการระหว่างวันที่ 19-23 มีนาคม 2559

ขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (Conclusion) ประกอบด้วย 1 กิจกรรมคือ การถอดบทเรียน (Lesson Distilled) มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันทบทวนหรือสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาในแง่มุมต่าง ๆ โดยการศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1 ถึง 9 รวมทั้งเพื่อหาข้อสรุปในประเด็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และความรู้ใหม่จากการปฏิบัติจริง โดยดำเนินการในวันที่ 28 มีนาคม 2559

## 5.6 สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย เรียงตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วย ผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติจริง ดังนี้

### 5.6.1 ผลการดำเนินงาน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเรื่อง การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีผลการดำเนินงานแบ่งเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ผลการดำเนินงานของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 10 ขั้นตอน 2) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และ 3) ผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ดังต่อไปนี้

#### 5.6.1.1 ผลการดำเนินงานของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 10 ขั้นตอน

จากการดำเนินงานตามขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทั้ง 10 ขั้นตอน ทำให้ได้มาซึ่งข้อสรุปผลร่วมกันเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งแสดงความเห็นรับรองในที่ประชุมพร้อมกันของผู้ร่วมวิจัย ดังสรุปได้ตามตารางที่ 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการดำเนินงานตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน
1. การเตรียมการ (Preparation)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสร้างความเป็นกันเอง</li> <li>2. การเสริมพลังความรู้ให้กับผู้ร่วมวิจัย</li> <li>3. การจัดทำแผนดำเนินงาน</li> <li>4. การสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ol>	<p>ทำให้มีผู้ร่วมวิจัยจำนวน 30 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารและครู ผู้วิจัยมีการลงพื้นที่สร้างความเป็นกันเองโดยการพูดคุยแบบเป็นกันเองเพิ่มมากขึ้นกว่าก่อนที่จะมีการทำวิจัย ด้วยความที่ผู้วิจัยเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนด้วย การพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนทำวิจัยจึงเป็นแบบเกร็ง ๆ แบบเจ้านายกับลูกน้อง จะเป็นแบบทางการมากกว่า แต่เมื่อได้มาศึกษาทฤษฎี หลักการบริหารการศึกษาต่าง ๆ แล้วพบว่าการมีส่วนร่วมนั้นสำคัญมาก การจะได้ความร่วมมือจากคนอื่น แม้จากผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องไม่ใช่แบบเจ้านายกับลูกน้อง ต้องเป็นแบบเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นจึงมีการถามไถ่สารทุกข์ แบบเป็นกันเองมากยิ่งขึ้น และจัดอบรมเสริมพลังความรู้เกี่ยวกับเรื่องกระบวนการวิจัยและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมให้แก่ผู้ร่วมวิจัย ซึ่งทำให้ผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ มีทักษะในการทำการวิจัยเพิ่มขึ้นและสามารถจัดทำแผนดำเนินงานของขั้นตอนการวิจัยทั้ง 10 ขั้นตอน จำนวน 1 ชุด ที่สามารถเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์การทำงานจริงได้</p>
2. การวางแผน (Planning)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การระดมสมอง</li> <li>2. การถ่ายทอดแนวคิด</li> <li>3. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)</li> <li>4. การสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ol>	<p>ทำให้สามารถกำหนดสภาพของปัญหาที่เคยเป็นมา สภาพปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ที่คาดหวังจากการแก้ปัญหา ทางเลือกที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และการประเมินและเลือกทางเลือกเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหาคือการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 3 โครงการ คือ โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และ โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และมีการกำหนดเครื่องมือการวิจัย จำนวน 5 ฉบับ ประกอบด้วย แบบบันทึกการประชุม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ และ แบบประเมินโครงการ</p>

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน
3. การปฏิบัติการ (Acting)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดเทคนิคและเครื่องมือวิจัย</li> <li>2. การกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วม</li> <li>3. การประเมินสภาพการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ ก่อนนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ</li> <li>4. การนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ</li> </ol>	<p>ได้เครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย จำนวน 5 ฉบับ คือ 1) แบบบันทึกการประชุม 2) แบบสัมภาษณ์ 3) แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ 4) แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ และ 5) แบบประเมินโครงการ ทำให้ได้ทีมแกนนำ ทีมงานและทีมประเมินโครงการ รวมทั้งมีผลการประเมินสภาพการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ก่อนการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับไม่ผ่านเกณฑ์ (คะแนนต่ำกว่า 3.50) ทั้ง 3 ด้านและทีมงานมีการนำโครงการทั้ง 3 โครงการไปดำเนินการปฏิบัติ</p>
4. การสังเกตผล (Observing)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสังเกตและบันทึกผล</li> <li>2. การนำเสนอและการสรุปผล</li> <li>3. การสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ol>	<p>-โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 สำเร็จ 2 กิจกรรม ไม่สำเร็จ 1 กิจกรรม คือ ศึกษาดูงาน</p> <p>-โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ สำเร็จทั้ง 3 กิจกรรม</p> <p>-โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ สำเร็จ 4 กิจกรรม ไม่สำเร็จ 1 กิจกรรม คือ ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์</p>
5. การสะท้อนผล (Reflecting)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสรุปผลการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ</li> <li>2. การสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ol>	<p>ทำให้ได้ผลการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ ทั้ง 3 โครงการ คือโครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 มีการดำเนินงานทุกกิจกรรม มีระดับความพึงพอใจในการดำเนินกิจกรรมทั้งโครงการอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์</p> <p>โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีการดำเนินงานทุกกิจกรรม มีระดับการดำเนินกิจกรรมทั้งโครงการอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ และ โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ มีระดับความพึงพอใจในการดำเนินกิจกรรมทั้งโครงการอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์</p>

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน
6. การวางแผนใหม่ (Re-planning)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสร้างขวัญและกำลังใจ</li> <li>2. การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา</li> <li>3. การจัดทำแผนปฏิบัติการใหม่</li> <li>4. การสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ol>	<p>ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่สามารถแก้ปัญหาได้ในระดับที่พึงพอใจของผู้ร่วมวิจัย แต่ด้วยวงจรของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีลักษณะเป็นเกลียวสว่านซึ่งหมุนไปไม่สิ้นสุด ดังนั้นแม้ทุกกิจกรรมที่ได้ดำเนินการแล้วและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ทุกโครงการ และกิจกรรมทุกกิจกรรม ก็ยังดำเนินการต่อในวงจรที่ 2 เพื่อการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้นไป อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคตต่อไป</p>
7. การปฏิบัติใหม่ (Re-acting)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วม</li> <li>2. การนำแผนลงสู่การปฏิบัติ</li> </ol>	<p>ทำให้ได้ทีมแกนนำ ทีมงานและทีมประเมินโครงการ และทีมงานมีการนำกิจกรรมทั้งหมดไปปฏิบัติใหม่</p>
8. การสังเกตผลใหม่ (Re-observing)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสังเกตและบันทึกผล</li> <li>2. การนำเสนอและการสรุปผล</li> <li>3. การสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ol>	<p>ทำให้ได้ผลการปฏิบัติกิจกรรมทั้งหมด บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งหมด มีระดับความพึงพอใจในการดำเนินกิจกรรมทั้ง 3 โครงการอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์</p>
9. การสะท้อนผลใหม่ (Re-reflecting)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสรุปผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ลงสู่การปฏิบัติ และสรุปผลการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดวงจรที่ 2</li> <li>2. การสรุปผลการประเมินหลังการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ</li> <li>3. การสรุปผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 9</li> </ol>	<p>ทำให้ได้ผลการนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติ ทั้ง 3 โครงการ บรรลุวัตถุประสงค์ทุกกิจกรรม หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติจนแล้วเสร็จทั้ง 2 วงจร พบว่าการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ด้านครู มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ (<math>\bar{X}=4.10</math>) ด้านกระบวนการเรียนรู้ มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ (<math>\bar{X}=4.13</math>) ด้านผู้เรียน มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ (<math>\bar{X}=4.45</math>)</p>
10. การสรุปผล (Conclusion)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่วมกันทบทวนและสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา</li> </ol>	<p>ได้บทสรุปจากการยืนยันของผู้ร่วมวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ผลการดำเนินงานตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้และความรู้ใหม่จากการปฏิบัติ</p>

จากตารางที่ 5.1 สรุปได้ว่าผลการดำเนินงานตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม บรรลุวัตถุประสงค์ทุกขั้นตอนและบรรลุผลสำเร็จตามเกณฑ์ที่ผู้ร่วมวิจัยกำหนดไว้ในระดับผ่านเกณฑ์ หรือ 3.50 ขึ้นไป โดยผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอนของการวิจัย ผู้วิจัยเป็นเพียงฝ่ายอำนวยความสะดวกและคอยกระตุ้นให้เกิดการคิดและลงมือปฏิบัติ

#### 5.6.1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

จากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ซึ่งมีการนำโครงการจำนวน 3 โครงการไปปฏิบัติ สามารถสรุปได้ดังนี้

ผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ในภาพรวมอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{x}=4.40$ ) โดยประกอบด้วย 3 โครงการ มีระดับการดำเนินโครงการเรียงลำดับจากมากไปน้อยตามลำดับดังนี้ โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 ( $\bar{x}=4.51$ ) โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ( $\bar{x}=4.39$ ) โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 ( $\bar{x}=4.29$ )

#### 5.6.1.3 ผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์

เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สามารถสรุปผลการยกระดับการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ คือ ด้านครู มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{x}=4.10$ ) ด้านกระบวนการเรียนรู้ มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{x}=4.13$ ) ด้านผู้เรียน มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{x}=4.45$ )

จากผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ซึ่งมีการนำโครงการจำนวน 3 โครงการไปปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่าการดำเนินงานประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ทั้ง 3 โครงการ ตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่กำหนดไว้

#### 5.6.1.4 ผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติ (Change)

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันสรุปผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติและยืนยันผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติ โดยกำหนดความคาดหวังจากการเปลี่ยนแปลงเป็น 2 ระดับคือ 1) หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ และ 2) ระดับโรงเรียน รายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 1) การเปลี่ยนแปลงหลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ

หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ สามารถสรุปผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ได้ดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 สรุปผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น

องค์ประกอบ ด้าน	รายการประเมิน	ผลการดำเนินงานหลังนำ แผนปฏิบัติการลงสู่การ ปฏิบัติและเกณฑ์ที่คาดหวัง ไว้ระดับ 3.50 ขึ้นไป	
		คะแนน	บรรลุความ คาดหวัง
ครู	องค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิด วิเคราะห์	4.25	ผ่านเกณฑ์
	ทักษะ/เทคนิคในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ความคิดวิเคราะห์	4.00	ผ่านเกณฑ์
	สามารถบูรณาการความรู้/ทักษะ/เทคนิคการจัดการ เรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ในการจัดการ เรียนรู้ในรายวิชาที่รับผิดชอบ	4.10	ผ่านเกณฑ์
	ครูแสดงความรับผิดชอบร่วมกันต่อผลงานหรือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการของโรงเรียน	4.17	ผ่านเกณฑ์
	ครูแสดงออกถึงหลักการใช้อำนาจผ่านทางผู้อื่น มากกว่า/ชอบออกคำสั่ง	4.10	ผ่านเกณฑ์
	มีการใช้อำนาจแบบทางการ ยึดหลักการ ด้านแนวคิด และหลักความรู้ทางวิชาชีพครูและสมรรถนะทาง วิชาการเป็นสำคัญ มากกว่ายึดถือเรื่องตำแหน่งและ กฎระเบียบทางราชการ	4.17	ผ่านเกณฑ์
	ครูช่วยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ และช่วย เป็นพี่เลี้ยงการปฏิบัติงานที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทาง วิชาการตลอดจนชีวิตทางสังคมของนักเรียนดีขึ้น	3.95	ผ่านเกณฑ์
	ครูดีให้ความสนับสนุนเชิงสังคม เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทาง วิชาการตลอดจนชีวิตทางสังคมของนักเรียนดีขึ้น	3.97	ผ่านเกณฑ์
	ครูแสดงออกให้เห็นถึงความกระตือรือร้นต่อการ เรียนรู้อย่างจริงจังโดยให้ความสำคัญต่อพฤติกรรม การเป็นผู้ใฝ่รู้ของผู้อื่นในโรงเรียน	3.97	ผ่านเกณฑ์
	ครูได้สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้เกิด พฤติกรรมกล้าที่จะเสี่ยง (Risk-taking) และ กระตุ้นให้เกิดการริเริ่มวิธีการและสิ่งใหม่ ๆ (Innovations) ขึ้นในโรงเรียน	4.30	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ ด้าน	รายการประเมิน	ผลการดำเนินงานหลังนำ แผนปฏิบัติการลงสู่การ ปฏิบัติและเกณฑ์ที่คาดหวัง ไว้ระดับ 3.50 ขึ้นไป	
		คะแนน	บรรลุความ คาดหวัง
กระบวนการ เรียนรู้	มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นส่งเสริมการคิด วิเคราะห์ของผู้เรียน	4.30	ผ่านเกณฑ์
	มีกิจกรรมที่เน้นส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน ผู้เรียนและผู้สอนมีการบูรณาการร่วมกันในการจัด กิจกรรมที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน	4.20	ผ่านเกณฑ์
	เราได้กระตุ้นให้นักเรียนเป็น “ผู้เรียนที่กระตือรือร้น (Active Learners) และมีพฤติกรรมเป็น “ผู้ร่วม สร้างความรู้” (Co-constructors of Knowledge) ของโรงเรียน	4.20	ผ่านเกณฑ์
	เราได้กระตุ้นให้นักเรียนเป็น “ผู้เรียนที่กระตือรือร้น (Active Learners) และมีพฤติกรรมเป็น “ผู้ร่วม สร้างความรู้” (Co-constructors of Knowledge) ของโรงเรียน	4.17	ผ่านเกณฑ์
	ในห้องเรียนได้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ทักษะการคิด (Thinking Skills) มากกว่า การเรียน แบบเน้นทักษะฝึกการจำ	4.50	ผ่านเกณฑ์
	ในห้องเรียนได้จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ ประยุกต์และใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ	4.10	ผ่านเกณฑ์
	เราได้เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีอิสระในการกำกับตนเอง และสามารถรับผิดชอบต่อการเรียนได้ด้วยตนเอง	4.00	ผ่านเกณฑ์
	เราได้ใช้วิธีเรียนรู้แบบร่วมมือเป็นกลุ่ม (Cooperative Learning Group) และวิธีเรียนรู้แบบ อื่น ๆ ที่หลากหลาย มากกว่า ยึดการเรียนรู้แบบ ลำพังเป็นเอกเทศและมุ่งการแข่งขันกัน	4.07	ผ่านเกณฑ์
	มีการจัดให้มีการเรียนรู้ที่ต้องเชื่อมโยงกันหลายวิชา (Interdisciplinary)	4.03	ผ่านเกณฑ์
	การจัดประสบการณ์เรียนรู้ในโรงเรียนของเรา มีการใช้ ทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ภาคเอกชนชั้นเรียน	4.10	ผ่านเกณฑ์
	เราได้ใช้วิธีการวัดและประเมินอย่างหลากหลาย และ เหมาะสมเชิงเหตุผลเพื่อประเมินผลการเรียนรู้และ พัฒนาการของผู้เรียน	4.00	ผ่านเกณฑ์



ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

องค์ประกอบด้าน	รายการประเมิน	ผลการดำเนินงานหลังนำ แผนปฏิบัติการลงสู่การ ปฏิบัติและเกณฑ์ที่คาดหวัง ไว้ระดับ 3.50 ขึ้นไป	
		คะแนน	บรรลุความ คาดหวัง
กระบวนการ เรียนรู้	จัดสรรเวลาและให้การสนับสนุนการพัฒนา วิชาชีพให้แก่คณะครู โดยเฉพาะเพื่อนำมาทำ การปรับปรุงด้านหลักสูตร การสอน และการ เรียนรู้ของนักเรียน	4.07	ผ่านเกณฑ์
	ผู้นำได้แสดงตนเป็นแบบอย่างของ “ผู้เรียนรู้ ตลอดชีวิต (Life-long Learner) ให้ผู้อื่นเห็น ชัดเจน ด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่วิธีการ เรียนรู้ใหม่ ตลอดจนสิ่งที่สำเร็จ หรือเคย ล้มเหลว	4.00	ผ่านเกณฑ์
ผู้เรียน	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการสื่อสาร	4.70	ผ่านเกณฑ์
	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์	4.48	ผ่านเกณฑ์
	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการแก้ปัญหา	4.55	ผ่านเกณฑ์
	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้ทักษะ ชีวิต	4.07	ผ่านเกณฑ์
	ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยี	4.43	ผ่านเกณฑ์

หมายเหตุ เกณฑ์การประเมินที่คาดหวังไว้ คือ ระดับคะแนน 3.50 ขึ้นไป

สรุปผลการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัด  
ขอนแก่น ทั้งสามองค์ประกอบ คือ ด้านครู ด้านกระบวนการเรียนรู้ และ ด้านผู้เรียน บรรลุเกณฑ์การ  
ประเมินที่คาดหวังไว้ คือ มีระดับคะแนน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปถึงถือว่าผ่านเกณฑ์

## 5.6.2 การเปลี่ยนแปลง

### 5.6.2.1 การเปลี่ยนแปลงระดับโรงเรียน

หลังนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติ สามารถสรุปการเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังและการ  
เปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวังในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ได้ดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 การเปลี่ยนแปลงที่คาดหวังและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง

ระดับ	ก่อนดำเนินการวิจัย	หลังดำเนินการวิจัย	
		การเปลี่ยนแปลงที่คาดหวัง	การเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง
1. ภาพรวม ระดับโรงเรียน	โรงเรียนมีผลการประเมินการจัดการเรียนรู้เพื่อความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอยู่ในระดับพอใช้	โรงเรียนมีผลการประเมินการจัดการเรียนรู้เพื่อความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์หรือ 3.50 คะแนนขึ้นไป มีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ เป็นระบบมากขึ้นด้วยการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่าง ๆ ทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน รวมทั้งนักเรียนก็ได้รับการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์มากขึ้น	โรงเรียนมีผลการประเมินการจัดการเรียนรู้เพื่อความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=4.45$ ) และมีเสียงสะท้อนจากผู้ปกครองนักเรียนที่ขอการให้นักเรียนมาทำกิจกรรมยามบ่าย ไม่ปล่อยให้เด็กให้เล่นโดยไม่ใส่ใจ การดำเนินงานของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ได้รับการพัฒนาจากทีมงานผู้ร่วมวิจัยเกิดประโยชน์ในภาพรวม ส่งผลให้ผู้เรียนมีความสนใจและกระตือรือร้นในการมาเรียน ทำให้ผู้ปกครองและคณะกรรมการผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษามากขึ้น มีการแสดงความคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ มากขึ้นและแบบเป็นกันเอง มีส่วนร่วมในการลงมือทำงานด้วยความเต็มใจ รู้และเข้าใจบทบาทตนเองมากขึ้น
2. ระดับบุคคล -ระดับผู้วิจัย	การทำงานในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียน เน้นการบริหารงานแบบบนลงล่าง ใช้วิธีการสั่งการมากกว่า และสั่งให้มีการเข้าพบเฉพาะงานที่จะต้องตรวจสอบ ตรวจสอบประเมิน มีพฤติกรรมแบบสอบสวน	มีการทำงานร่วมกันมากขึ้นในลักษณะเพื่อนร่วมงาน รับฟังข้อเสนอแนะและแนวคิดของครูมากขึ้น สามารถเข้าพบได้ง่าย เป็นกันเอง มีการพูดคุยเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นมากขึ้น เมื่อพบผู้อื่นจะเดินเข้าหาและทักทายผู้อื่นก่อนเสมอ ฟังคนอื่นมากขึ้น และออกคำสั่งน้อยลง	มีความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น มีความพยายามในการปรับตัวทำงานร่วมกับบุคคลอื่น รวมทั้งยอมรับผลงานที่เกิดขึ้นทั้งที่บรรลุเป้าหมายและไม่บรรลุเป้าหมาย พยายามให้คนอื่นแสดงความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นคนอื่นมากขึ้น การทำงานเป็นเชิงขอความร่วมมือให้ทำตามความคิดเห็นที่ตกลงกันมากกว่าการออกคำสั่งและเก็บอารมณ์ได้ดีขึ้น

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ระดับ	ก่อนดำเนินการวิจัย	หลังดำเนินการวิจัย	
		การเปลี่ยนแปลงที่คาดหวัง	การเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง
-ระดับครู	ต่างคนต่างทำหน้าที่สอน พูดคุยกัน น้อยมากเนื่องจากสอนในรายวิชาที่ตนเองรับผิดชอบเสร็จก็กลับบ้านหรือทำงานที่ห้องตนเอง	ให้ความสนใจเพื่อนครูมากขึ้น ปลื้มตัว มาร่วมช่วยดูแลนักเรียนและพูดคุยกันมากขึ้นและทำงานเน้นให้นักเรียนคิด และลงมือปฏิบัติด้วยตนเองได้รับการพัฒนาวิธีการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้มีทักษะการคิดวิเคราะห์และมีการบูรณาการวิชาการสอนกับรายวิชาอื่นและกับเพื่อนครูคนอื่น ๆ เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน	ครูผู้สอนแต่ละคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ในการประชุมมีการแสดงความคิดเห็นมากขึ้นและกล้าเข้าหาพูดคุยกับผู้อำนวยความสะดวกมากขึ้น ไม่ค่อยเกรงกลัวและคอยหลบหน้าเหมือนแต่ก่อน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของโรงเรียนมากขึ้น มีการแสดงความคิดเห็นในงานต่าง ๆ รวมทั้งให้คำแนะนำการบริหารงาน นอกจากนี้แต่ละคนยังให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ มากขึ้น ทำให้ผู้ปกครองและครูมีปฏิสัมพันธ์กันในทางที่ดีมากขึ้น
-ระดับผู้เรียน	นักเรียนส่วนมากไม่ค่อยได้ทำกิจกรรมเรียนเสร็จก็กลับบ้าน มีเพียงนักเรียนที่เด่นด้านกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเท่านั้น ที่จะถูกฝึกและซ้อมพิเศษ	นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ให้ความสนใจกับการทำกิจกรรมร่วมกับเพื่อน ๆ มีความพยายามในการเรียนรู้ และมักจะสอบถามถึงบุคคลภายนอกที่จะมาพาทำกิจกรรมอยากออกไปเรียนรู้นอกห้องเรียนมาก กล้าคิด กล้าถาม พูดคุยและกล้าเป็นผู้นำมากขึ้น	มีความสนใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และมีคำถามมากขึ้นเมื่อเจอคนแปลกหน้ามีความอยากรู้อยากเห็น มีการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ มากขึ้นโดยเฉพาะงานกลุ่มมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ดีขึ้น สามารถสื่อสารที่เหมาะสมได้

### 5.6.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ

จากการดำเนินงานตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1-10 สามารถสรุปผลการเรียนรู้ (Learning) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติได้ดังนี้

ระดับบุคคล โดยผู้วิจัยได้เกิดการเรียนรู้ว่า 1) การนำเสนอโครงการที่มีผู้อื่นร่วมดำเนินการ ด้วยควรเน้นคนที่ทำงานช่วยเหลืองานส่วนรวมประจำและงานที่ใช้ระยะเวลาสั้น ๆ คนส่วนมากไม่ ยากเข้าร่วมเพราะทุกคนมีภารกิจและอาชีพประจำ จึงควรกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานให้ เหมาะสมและไม่ยาวนานเกินไป 2) การทำงานจะประสบผลสำเร็จจะต้องให้สมาชิกมีความตระหนักและ ให้ความสำคัญกับการร่วมมือและการสร้างความรู้จักกันสนิทสนมกัน จึงควรจัดกิจกรรมเพื่อให้แต่ละคน ได้แสดงความรู้สึกและทำความรู้จักกันและกัน 3) การจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคคลอื่น ควรปรับเนื้อหา ให้เข้ากับระดับการศึกษาไม่ยากจนเกินที่จะเข้าใจซึ่งจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและไม่สนใจฟัง รวมทั้งควรมีเอกสารประกอบให้ได้อ่านหรือฝึกทดลองทำด้วยจะทำให้เกิดการเรียนรู้จดจำได้เร็วเมื่อ ลงมือปฏิบัติจะทำให้เข้าใจและสามารถทำงานออกมาได้ดี 4) ในการแบ่งกลุ่มการทำงาน ควรให้มีผู้ที่มี ประสบการณ์หรือความรู้ในเรื่องนั้น ๆ มีอยู่ในทุก ๆ กลุ่ม เพื่อให้สามารถวางแผนการทำงานหรือ แนะนำสมาชิกในกลุ่มได้ จะทำให้การออกแบบการทำงานได้เร็วขึ้น 5) คนเราต่างมีทัศนคติในตนเอง ไม่ ควรแสดงอารมณ์ไม่พอใจหรืออุบเอียงต่อหน้าคนอื่นจะทำให้เกิดความรู้สึกไม่ดี การทำงานควรฝึกการ ควบคุมอารมณ์ให้เย็นและรู้จักเก็บความไม่พอใจไว้ในใจ 6) การศึกษาดูงานครั้งต่อไปไม่ควรเลือก สถานที่ที่อยู่ไกลมาก ๆ เพราะทำให้เสียเวลาเดินทางมากมีเวลาเก็บเกี่ยวข้อมูลและประสบการณ์ต่าง ๆ ได้น้อย และ 7) บุคลากรควรมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา รวมทั้งควรปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานเพื่อส่งเสริมให้การบริหารจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพ โดยภาพรวมการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากทุกด้าน มีการจัดตั้งทีมงาน มี ส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วยกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทีมงาน และฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของ Watsons & Marsick (1993) ได้ชี้ให้เห็นถึงแนวทางที่จะนำไปสู่การเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ต้องทำให้องค์การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร เผชิญกับการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และสามารถปรับองค์การได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณิชรา ดาวประดับวงศ์ (2550) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความพร้อมเพื่อพัฒนาสู่อ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมือง จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพร้อมด้านตัว บุคคลเพื่อพัฒนาสู่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมือง จังหวัดราชบุรี ในด้านบุคคล พบว่า อยู่ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ พงษ์พรหม (2552) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการ พัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษา ท้องถิ่นที่ 11 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า พนักงานครูโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 มีการรับรู้การพัฒนาความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ในระบบบุคคลอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

ระดับกลุ่มบุคคล คือ กลุ่มครู เกิดการเรียนรู้ว่า 1) ความรู้ ความสามารถในการทำงาน ของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน อันเนื่องมาจากวุฒิการศึกษา ตำแหน่งงานและประสบการณ์การทำงาน ดังนั้น ในการทำงานกิจกรรมใด ๆ จึงควรแบ่งงานกันรับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์

2) กลุ่มคนที่ไม่ได้ทำงานเกี่ยวกับงานใดโดยตรงจะมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ ค่อนข้างน้อย เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนางานจึงควรมีการศึกษาเรียนรู้จากต้นแบบเพื่อไม่ต้องมีการลองผิดลองถูกให้เสียเวลา โดยอาจศึกษาจากอินเทอร์เน็ต สอบถามผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ หรือจากการศึกษาดูงานสถานที่ที่ได้รับการรับรองผลการดำเนินงาน 3) ในการทำงานแต่ละอย่างอาจมีการกระทบหรือเกิดความไม่พอใจกันบ้างจึงควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อลดความขัดแย้งหรือให้มีคนกลางคอยไกล่เกลี่ยและควรมีการสังเกตพฤติกรรมเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ควรให้กำลังใจและช่วยเหลือกันและกันในการทำงาน 4) การจัดทำคู่มือหรือแผนปฏิบัติงานประจำปี ควรจัดให้มีผู้มีส่วนได้เสียทุก ๆ ฝ่ายเข้าร่วมให้เหมาะสมหรือมากที่สุด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและควรมีการเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องมานำเสนอด้วยเพื่อเป็นทางเลือกในการจัดทำข้อมูล 5) การอบรมการใช้สื่อเทคโนโลยี ควรให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการลงมือปฏิบัติในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จดจำ มีทักษะในการใช้งานจริงทั้งคอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ เป็นต้น 6) การฝึกทักษะแนะนำตนเองและนำทำกิจกรรมหน้าเสาธง ควรเลือกเด็กที่กล้าแสดงออกทดลองออกมาเป็นผู้นำก่อนเพื่อกระตุ้นให้เด็กคนอื่น ๆ กล้าแสดงออก และควรให้สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทุกวันทุกคน ไม่เน้นเฉพาะเด็กที่เก่ง ๆ เพียงอย่างเดียว 7) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ควรมีการเตรียมความพร้อมให้มากและควรมีอาสาสมัครประจำบ้านไว้ตลอดเวลาเพื่อดูแลรักษาอาการเจ็บป่วยของเด็กที่อาจเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ได้ทันทั่วทั้งที่และควรใช้ความระมัดระวัง ครูควรมีการดูแลอย่างใกล้ชิด และ 8) การบริหารจัดการโครงการหลาย ๆ โครงการ สามารถที่จะดำเนินไปพร้อม ๆ กันได้หากมีการวางแผนการแบ่งงาน และการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการดำเนินการ โดยภาพรวมการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากทุกด้าน มีการส่งเสริมให้ครูนำความรู้เกี่ยวกับภารกิจหลักทั้ง 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล งานบริหารทั่วไป มาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวความคิดของ Marquardt & Reynolds (1994) ได้นำเสนอกลยุทธ์วิธีการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องพัฒนาโครงสร้างและวิธีการเพื่อให้เหมาะสมกับคนขององค์การ ประวัติศาสตร์ เทคโนโลยี เป้าหมาย ภารกิจ และวัฒนธรรมองค์การให้มากที่สุด แต่องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถทำได้จริง ๆ องค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปว่า จะต้องมีการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การ โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การรวบรวมความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์ การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ พงษ์พรหม (2552) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า พนักงานครูโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 มีการรับรู้การพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระบบความรู้ในระดับมาก

ระดับโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ซึ่งประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารโรงเรียน เกิดการเรียนรู้ว่า 1) ในการทำกิจกรรมหรืองานใด ๆ การลงมือกระทำกิจกรรมด้วยตนเอง ทำให้

นักเรียนเกิดการเรียนรู้จดจำได้ดีกว่า สามารถเรียบเรียงเรื่องราวได้ตามลำดับเรื่องราวและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับครอบครัวและชุมชนที่เด็กอาศัยอยู่ จะส่งเสริมให้เด็กมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ดีมีความกระตือรือร้นและสามารถสื่อสารที่เหมาะสมถ่ายทอดออกมาได้ดี 2) สร้างความตระหนักในการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนวัดศรีจันทร์ เพื่อให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานต่าง ๆ เกิดจากการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจ และ 3) การบริหารจัดการศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้ที่มีความสำคัญ ๆ ในชุมชนเข้ามาร่วมในการบริหารจัดการเพื่อให้เป็นตัวแทนที่สามารถประสานความร่วมมือกับบุคคลหรือหน่วยงานในชุมชนได้ง่ายและรวดเร็ว เพราะโดยปกติแล้วบุคคลเหล่านี้เป็นผู้ที่คนในชุมชนเคารพเชื่อถือและไว้วางใจ โดยภาพรวมการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากทุกด้าน คือ โรงเรียนมีการออกแบบวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของคีนส์นีย์ จะสุวรรณ. (2550). กล่าวว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพประการหนึ่ง ได้แก่ ความมีปณิธาน คือ ผู้บริหารจะต้องมีปณิธานและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Watkins & Marsick (1993) ได้ชี้ให้เห็นถึงแนวทางที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องให้อำนาจหรือกระจายอำนาจในองค์กร โดยผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาฆะศิริานนท์ (2545) กล่าวว่า การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ขั้นตอนการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องผสมผสานแนวคิดในหลายด้านเข้าด้วยกัน ต้องมีการพัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม (Self-managed Team) โดยมีการกำหนดเป้าหมายองค์กรและเป้าหมายของทีม ทุกคนในทีมมีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ

#### 5.6.4 ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ

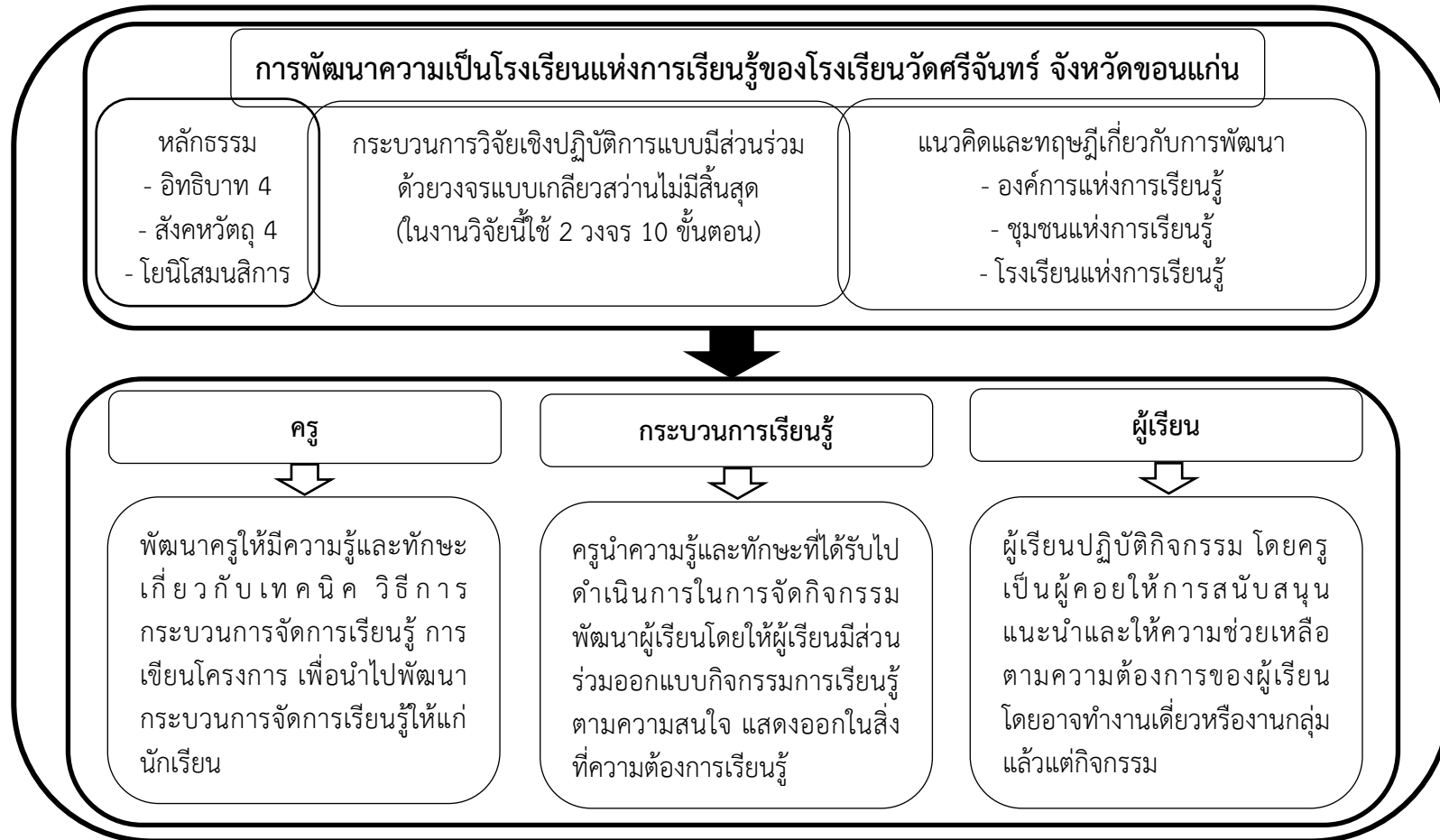
จากที่ผู้วิจัยได้ทบทวนหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ และจากการดำเนินการวิจัยร่วมกับผู้ร่วมวิจัยที่มีความรู้เชิงประสบการณ์ในพื้นที่ เพื่อแก้ไขปัญหาการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานเมื่อร่วมกันวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วทำให้เกิด “ความรู้” ที่นำมาแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ให้ดีขึ้น ก่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ซึ่งสรุปได้เป็นแนวทางในการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 ด้านดังต่อไปนี้

5.6.4.1 ด้านครู ได้ความรู้ใหม่ว่า การเรียนรู้ในปัจจุบันนี้ มีองค์ความรู้มากมายที่อยู่รอบตัวเรา ทั้งในรูปของบุคคล คือประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าในตัวบุคคล เราจะเรียนรู้ได้ก็ต่อเมื่อได้พูดคุยกัน ได้ร่วมงานกัน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในรูปแบบออนไลน์ ในอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีองค์ความรู้มากมายให้เราได้สืบค้น เพราะฉะนั้นครูได้ตระหนักถึงศักยภาพของตน หลังจากเข้าร่วมการวิจัย ได้ร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนครูแล้วทำให้รู้ว่าตนเองต้องพัฒนาหาความรู้อยู่เสมอ จะหยุดนิ่งไม่ได้ ทำให้เข้าใจคำว่า “การเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ดียิ่งขึ้น” จึงต้องมีการพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การเขียนโครงการ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้แก่เด็กนักเรียนต่อไป โดยควรมีกิจกรรมประกอบด้วย 1) อบรมให้ความรู้ เพื่อให้ครูมี

ความรู้ 2) อบรมทักษะปฏิบัติเพื่อให้ครูมีทักษะในการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ 3) ศึกษาดูงาน เพื่อให้คนเรียนรู้จากการปฏิบัติที่เกิดผลสำเร็จแล้ว

5.6.4.2 ด้านกระบวนการเรียนรู้ ทำให้เกิดความรู้ว่า การเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นไม่เท่ากัน เพราะฉะนั้น ผู้สอนต้องเรียนรู้กระบวนการสอนที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้และทักษะที่ได้รับ การพัฒนาแล้วไปดำเนินการในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมออกแบบ กิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจ ความต้องการ เพราะบางคนอาจต้องการการพัฒนาสมองซีกซ้าย มากหน่อย บางคนอาจต้องการการพัฒนาสมองซีกขวามากหน่อย โดยควรมีกิจกรรมประกอบด้วย 1) สำรวจต้องการของผู้เรียนเพื่อให้แผนปฏิบัติการเกิดจากความต้องการของผู้เรียน 2) วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ทราบความต้องการในการทำกิจกรรมที่ผู้เรียนสนใจ และ 3) ประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำข้อมูลที่ประมวลผลได้นำไปเขียนเป็นแผนปฏิบัติการหรือโครงการ

5.6.4.3 ด้านผู้เรียน ได้เรียนรู้ว่า ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้นั้น ต้องเป็นกิจกรรมที่เกิดจากความ ต้องการจะเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ดังนั้นครูจึงต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของผู้เรียน ทำให้เข้าใจคำว่า "มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น" เพราะมีการนำสิ่งที่ผู้เรียนสนใจมาให้ผู้เรียนปฏิบัติ โดยครูเป็นผู้คอยให้การสนับสนุน แนะนำและให้ ความช่วยเหลือตามความต้องการของผู้เรียน โดยอาจทำงานเดี่ยวหรืองานกลุ่มแล้วแต่กิจกรรมโดย ควรมีกิจกรรมประกอบด้วย 1) งานปั้นสร้างสรรค์ โดยปล่อยให้เด็กเรียนคิดและจินตนาการในการปั้น เอง 2) การวาดภาพระบายสี โดยปล่อยให้เด็กเรียนคิดและจินตนาการในการใช้สีและระบายเอง 3) ICT สร้างสรรค์ ให้นักเรียนได้เรียนโปรแกรมที่สนใจ 4) การสื่อสารที่เหมาะสม เป็นการประยุกต์ กิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ แล้วนำเสนอ หรือแสดงออกอย่างเหมาะสม 5) ประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ เพื่อให้เด็กเรียนได้คิดทำของเล่นที่ตนเองสนใจอยู่ และการสะท้อนผลการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้ทราบ ถึงปัญหา ข้อเสนอแนะจากนักเรียนซึ่งเป็นผู้ลงมือกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งความรู้ใหม่ที่เกิดจากการ ลงมือปฏิบัติ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม



## 5.7 อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ อภิปรายในประเด็นจากวัตถุประสงค์การวิจัยรวม 4 ประเด็น ประกอบด้วย ผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลง (Change) การเรียนรู้ (Learning) และ ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ (New Knowledge) ตามลำดับดังนี้

### 5.7.1 ผลการดำเนินงานตามขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ด้วย กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จำนวน 2 วงจร 10 ขั้นตอน ดำเนินการบรรลุ วัตถุประสงค์ทุกขั้นตอน ทุกโครงการ และบรรลุผลสำเร็จผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ โดยด้านครู มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=4.10$ ) ด้านกระบวนการเรียนรู้ มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=4.13$ ) และ ด้านผู้เรียน มีคะแนนอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X}=4.45$ ) ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอนของการวิจัย โดยร่วมกันคิด วางแผนและดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนของตนเอง โดยผู้วิจัยเป็นฝ่ายอำนวยความสะดวก และคอยส่งเสริมให้เกิดการคิดและลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของวิโรจน์ สารรัตนะ (2558) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้วิจัยควรแสดงบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ซึ่งหากจะพูดให้ชัดเจนเห็นภาพก็คือผู้ร่วมวิจัยเป็นผู้ลงมือกระทำด้วยตนเองทั้งหมดทำให้เกิด ความรู้สึกมีส่วนร่วม มีความเป็นเจ้าของและความภาคภูมิใจในผลสำเร็จจึงมีความกระตือรือร้นในการ หาแนวทางดำเนินงานให้กิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ ตามความเชื่อ “แนวคิดใหม่ในการพัฒนานั้น เชื่อว่าในวัฒนธรรมชุมชนนั้น ไม่ว่างเปล่า ในนั้นบรรจุด้วยพลังความสามารถ พลังภูมิปัญญา และพลัง สร้างสรรค์ที่จะแก้ปัญหาชุมชน” และ “...ให้โอกาสแก่ชุมชนที่จะเสนอแนวทางการแก้ปัญหานั้นด้วย ตนเองอย่างเต็มที่ จากนั้นนักพัฒนาที่เสนอเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือประสบการณ์ ความรับรู้ ของชุมชนเข้าสู่สนทนาด้วย ในระยะแรก ๆ ให้เสนอแบบง่าย ๆ แต่จะไม่สรุปว่าแบบนี้แบบนี้ เท่านั้นที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ชุมชน จะปล่อยให้ชุมชนคิดเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ ด้วยตนเอง และ ยังไม่กล่าวพาดพิงถึงเทคโนโลยีอื่น ๆ ให้มากกว่านั้น จนกว่าจะมีการถามไถ่เพิ่มเติม ซึ่งนักพัฒนา จะต้องคอยให้ข้อมูลอยู่เป็นระยะ ๆ เมื่อเสนอข้อมูลเปรียบเทียบให้เต็มที่แล้ว ก็ปล่อยให้ชุมชน เป็นผู้ตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เห็นว่าเหมาะสมกับตนเองมากที่สุด...” ซึ่งในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยก็ได้ยึดหลักการดังกล่าวข้างต้น โดยทำตัวเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่ ผู้ร่วมวิจัย โดยเชื่อว่า ผู้ร่วมวิจัยเป็นผู้ทรงภูมิความรู้ รู้จักปัญหาในภาคสนามดีกว่าผู้วิจัย ปล่อยให้ผู้ ร่วมวิจัยร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ปัญหา ดังนั้นผลที่ได้จึงเป็นความภาคภูมิใจของผู้ร่วมวิจัยทุก คน เพราะต่างก็รู้ว่า ประโยชน์ที่ได้ที่เกิดขึ้นนั้นก็เพื่อโรงเรียนของตน ทุกคนจึงรู้สึกมีความเป็น เจ้าของในสิ่งที่ได้ร่วมกันดำเนินการ จึงได้มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบปกติที่เน้นผู้เรียนเป็น ศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการ สอบถามถึงสิ่งให้นักเรียนอยากเรียนรู้ สังเกตพฤติกรรมร่วมกิจกรรมของผู้เรียน คอยสนับสนุน กระตุ้นให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างที่ได้ผ่านการคิดวิเคราะห์แล้ว ครูสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้และ การติดต่อสื่อสารกับผู้เรียนที่เหมาะสม

ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า สภาพการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ที่มีปัญหาแต่เดิมนั้น ครูจำนวนไม่น้อยใช้ตนเองเป็นที่ตั้งและเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน และสอนตามความเข้าใจของตนเองตามรูปแบบการสอนที่เคยเป็นมาตลอดช่วงยุคศตวรรษที่ 20 มากกว่ารูปแบบที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เมื่อเป็นดังนี้ ผู้เรียนโดยมากจึงเรียนจากการจดจำที่ครูคอยบอกให้ท่องจำและยึดเนื้อหาที่ผู้สอนเป็นผู้นำเสนอเท่านั้น ไม่ได้พัฒนาทักษะกระบวนการคิด การค้นคว้า มีผลเสียคือผู้เรียนจำนวนมากไม่สามารถเข้าถึงความรู้และเกิดความไม่เข้าใจที่ทำให้ไม่สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้กับการทำงานในชีวิตจริงได้ จึงเป็นเหตุผลให้กระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ ทำให้ผลการประเมิน O-Net มีคะแนนต่ำกว่าระดับเฉลี่ยระดับประเทศแทบทุกสาระการเรียนรู้ โรงเรียนวัดศรีจันทร์จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนต้องพัฒนาคุณภาพของครู คุณภาพของผู้เรียน โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ครูและผู้เรียนมีทักษะศตวรรษที่ 21 ทำให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้สามารถจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้ ซึ่งพระมหาจิตติพงษ์ ฉันทโก (พุทธจันทร์) ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ตระหนักว่าคุณภาพของครูคือหัวใจของการบริหารสถานศึกษา จึงได้มีนโยบายในการพัฒนาครูสู่ครูมืออาชีพ ซึ่งก็สอดคล้องกับทัศนะของ ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ (2559) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้รื้อฟื้นพระราชกระแสฯ เรื่องการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 9 สู่การปฏิบัติตอนหนึ่งว่า “ต้องพัฒนาครูก่อนให้พร้อมที่จะสอนเด็กให้ได้ผลตามที่ต้องการ จึงต้องคัดเลือกครูและพัฒนาครู” สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีในการยกระดับคุณภาพการศึกษาที่ว่า “คุณภาพของครูช่วยให้นักเรียนมีผลการเรียนดีขึ้นอย่างมีนัย สำคัญ” เช่นเดียวกันกับที่ อัมมาร สยามวาลา และคณะ (2555) ได้กล่าวว่า การเพิ่มทักษะครูจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของการจัดการศึกษา ความท้าทายของการศึกษาไทยวันนี้ถูกมองว่า มีความล่าช้า ไม่ทันสมัย และไม่สามารถผลิตคนที่มีศักยภาพอย่างแท้จริง มีบัณฑิตและมหาบัณฑิตล้นตลาด และที่น่ากลัวไปกว่านี้คือล้นแล้วแต่เป็นบัณฑิตที่มีศักยภาพต่ำกว่ามาตรฐานที่ควรจะเป็น เพราะระบบการศึกษาไม่ได้พัฒนาตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกอย่างแท้จริง ยังสอดคล้องกับทัศนะของ ชัยวัฒน์ สุธธีรัตน์ (2558) ที่กล่าวว่า ในศตวรรษที่ 21 ครูต้องมีทักษะการสอนที่น่าสนใจและทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยให้แก่ผู้เรียน การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนให้เกิดความคิดระดับสูงจากกิจกรรมที่ทำ ทักษะการพูดน้อยฟังมาก ครูควรให้นักเรียนได้พูดคุยอภิปรายร่วมกันในผลที่เกิดขึ้นและยอมรับในผลที่เกิดขึ้นนั้น และให้ถือว่าแม้จะล้มเหลวก็เป็นการเรียนรู้และใช้ความล้มเหลวเป็นแรงผลักดันให้เขามีความมุ่งมั่นพยายามเพื่อหาหนทางแห่งความสำเร็จให้ได้ต่อไป สอดคล้องกับทัศนะของ พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข (2559) กล่าวถึงการพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 สำหรับครูในด้านมโนทัศน์ การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ว่าเป็นแนวการสอน (Teaching Approach) ที่ครูสามารถนำไปพัฒนาหรือเสริมทักษะผู้เรียนที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยมีปรัชญา แนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ที่สนับสนุน ได้แก่ ปรัชญาการศึกษาพิพัฒนาการนิยม (Progressivism) ที่เน้นการลงมือปฏิบัติ (Learning by Doing) ทฤษฎีสรคานิยม (Constructivism) เน้นผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง (Actively Construct Their Knowledge) และทฤษฎีการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) เน้นการเรียนรู้ร่วมมือกันของผู้เรียนที่มีเป้าหมายในการทำงานเดียวกัน สอดคล้องกับ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต, (2548)) กล่าวถึงพุทธลีลาในการสอนว่า การสอนของพระพุทธเจ้าแต่ละครั้งจะดำเนินไปอย่างสำเร็จผลดี โดยมีองค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะ 4 ประการ (The Buddha's Style or Manner of Teaching) คือ 1) สันทัสสนา (ชี้แจงให้เห็นชัด คือ จะสอนอะไร ก็ชี้แจงจำแนกแยกแยะอธิบายและแสดงเหตุผลให้ชัดเจน จนผู้ฟังเข้าใจแจ่มแจ้ง เห็นจริงเห็นจัง ดังจูงมือไปดูเห็นกับตา (Elucidation and Verification) 2) สมาทปนา (ชวนใจให้อยากริบเอาไปปฏิบัติ คือ สิ่งใดควรปฏิบัติหรือหัดทำ ก็แนะนำหรือบรรยายให้ซาบซึ้งในคุณค่า มองเห็นความสำคัญที่จะต้องฝึกฝนบำเพ็ญ จนใจยอมรับ อยากลงมือทำ หรือนำไปปฏิบัติ (Incitement to Take upon Oneself, Inspiration Towards the Goal) 3) สมุตเตชนา (เร้าใจให้อาจหาญแกล้วกล้า คือ ปลุกเร้าใจให้กระตือรือร้น เกิดความอุตสาหะ มีกำลังใจแข็งขัน มั่นใจที่จะทำให้สำเร็จจริงได้ สู้งาน ไม่หวั่นระย่อไม่กลัวเหน้อย ไม่กลัวยาก (Urging, Encouragement, Animation, Filling with Enthusiasm) และ 4) สัมปหังสนา (ปลอบชโลมใจให้สดชื่นร่าเริง คือ บำรุงจิตให้เข้มแข็งเบิกบาน โดยใช้ให้เห็นผลดีหรือคุณประโยชน์ที่จะได้รับและทางที่จะก้าวหน้าบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้ฟังมีความหวังและร่าเริงเบิกบานใจ (Gladdening, Exhilaration, Filling with Delight and Joy) อรรถกถาชี้แจงเพิ่มเติมว่า ข้อ 1 ปลดเปลื้องความเขลาหรือความมืดมัว ข้อ 2 ปลดเปลื้องความประมาท ข้อ 3 ปลดเปลื้องความอึดคร้าน ข้อ 4 สัมฤทธิ์ การปฏิบัติ จำ 4 ข้อนี้สั้นๆ ว่า ชี้ให้ชัด ชวนให้ปฏิบัติ เร้าให้กล้า ปลุกให้ร่าเริงหรือ แจ่มแจ้ง จูงใจ แกล้วกล้า ร่าเริง

ส่วนที่สะท้อนจากสภาพปัญหาด้านครูผู้สอนนั้น ครูยังขาดทักษะใหม่ ๆ ในการทำหน้าที่ครูยุคใหม่ที่เน้นบทบาทการเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และการเป็นผู้ชี้แนะ (Coaching) ครูขาดทักษะการสอนที่หลากหลายไม่สามารถบูรณารายวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้จึงไม่เพียงพอที่จะตอบสนองผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ครูขาดทักษะในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ครูขาดทักษะในการสอนเชิงลึกและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และครูขาดการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับทัศนะของ Simmons (2012) ที่กล่าวว่า ทักษะครูในศตวรรษที่ 21 (Teacher Skills on 21st Century) เป็นศตวรรษที่เข้าถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ง่าย ต้องการอะไรมากกว่าการเข้าถึงทฤษฎีเบื้องต้นทางการศึกษาและการจัดชั้นเรียน ครูต้องทำงานอย่างร่วมมือกับผู้อื่นเพื่อนำเทคโนโลยีใหม่เข้าสู่ชั้นเรียนมี 7 ทักษะ คือ การบริหารจัดการห้องเรียน (Classroom Management) การจัดบทเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริง (Making Content Relevant) การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) เทคโนโลยี (Technology) ความเป็นสากล (Globalization) ความร่วมมือ (Collaboration) และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) สอดคล้องกับทัศนะของ Bazzano (2011) ที่กล่าวว่า ครูในศตวรรษที่ 21 จะต้องเปลี่ยนตัวเองเป็นผู้กระทำ (Active) เพื่อเป็นเส้นทางสู่การเป็นผู้เรียนตลอดชีวิต (Lifelong Learner) มีการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างหลากหลายสามารถที่จะสร้างเครือข่ายทีม กับผู้เรียนอื่น ที่มีความสนใจตรงกัน โดยไม่คำนึงถึง วัย สถานที่ หรือ ประสบการณ์ และบทบาทการเป็นพี่เลี้ยง ผู้แนะนำ โค้ช (Coach) ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) หรือที่ปรึกษาทั้งในและนอกสถาบันการศึกษา รวมทั้งการริเริ่มระบบนิเวศการเรียนรู้แบบไม่มีชั้นเรียน (Classless Learning Ecosystem) ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากปัญหาสำคัญคือคุณภาพของครูผู้สอนต้องได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อเร่งปั้นผู้เรียนให้โดดเด่นได้ใช้พลังความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างเต็มที่

จากปัญหาคุณภาพของครูในการจัดกระบวนการเรียนรู้แล้ว ยังมีปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ขาดทักษะการคิดวิเคราะห์ศตวรรษที่ 21 เนื่องจากผลการประเมิน O-Net ต่ำในแทบทุกสาระการเรียนรู้ ดังนั้นผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยจึงมุ่งหวังให้โรงเรียนวัดศรีจันทร์เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีระดับคุณภาพ “ดี” คะแนน 3.50 ขึ้นไป สามารถผ่านการตรวจประเมินตามมาตรฐานการศึกษาที่เป็นการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. ครึ่งหน้า การประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาโดยการพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 สำหรับครูและผู้เรียน ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ประเมินข้อคิดเห็นประเด็นต่าง ๆ ในการรวบรวมสิ่งที่ต้องการแก้ไขโดยการยึดแนวทาง ทางเลือก วิธีการแก้ไข โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ 3 โครงการ คือ โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาทักษะครูเพื่อการจัดการเรียนรู้เพื่อการคิดวิเคราะห์ในศตวรรษที่ 21 โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาความคิดวิเคราะห์ของนักเรียนโรงเรียนวัดศรีจันทร์ นั้น มีเหตุผลหลักที่สำคัญคือผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมุ่งหวังให้โรงเรียนวัดศรีจันทร์ ได้มีการพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 สำหรับครูในด้านการคิดวิเคราะห์ให้มีประสิทธิภาพสามารถแนะนำสั่งสอนผู้เรียนให้มีความสามารถคิดวิเคราะห์ตรงตามการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีตัวกระตุ้นคือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ให้ครูทุกคนมีแรงบันดาลใจ มีเป้าหมาย มีความฝัน มีแรงปรารถนา ที่จะสร้างฝันให้กลายเป็นจริงให้สำเร็จ จำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายเอาไว้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยเป้าหมายนั้นต้องไม่ใหญ่เกินตัวจนหมดกำลังใจที่จะทำให้เป็นจริงได้ แต่เป้าหมายก็ต้องสอดคล้องกับแผนงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวของโรงเรียน ซึ่งหากทำได้อย่างสม่ำเสมอก็ยิ่งทำให้ผู้วิจัย ครู และผู้เรียนสะสมความมั่นใจได้มากขึ้นทีละน้อย ๆ จนไปถึงเป้าหมายสุดท้ายได้โดยไม่รู้ตัว การฝันใหญ่จึงควรเริ่มต้นด้วยก้าวเล็ก ๆ สอดคล้องกับทัศนะของ McTaggart (2010) ได้เสนอถึงความเชื่อของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ต้องคำนึงถึงข้อหนึ่งว่า “เริ่มต้นจากจุดเล็ก ๆ (Starts Small) เริ่มต้นจากวงจรเล็ก ๆ (Small Cycles) เริ่มต้นจากการรวมกลุ่มเล็ก ๆ (Small Groups) หลาย ๆ กลุ่มที่มีปัญหาหรือความต้องการร่วมกัน”

### 5.7.2 ผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติ (Change)

ผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติ (Change) พบว่า การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ทั้งสามองค์ประกอบ คือ ด้านครู ด้านกระบวนการเรียนรู้ และ ด้านผู้เรียน บรรลุเกณฑ์การประเมินที่คาดหวังไว้ คือ ระดับ 3.50 คะแนนขึ้นไป ก่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติคือครูมีการประสานงานกันในการทำงานมากขึ้น อีกทั้งความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียนก็ดีขึ้นด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเองให้ความสนใจอนุมัติงบประมาณของทางโรงเรียน และบริจาคทรัพย์สินส่วนตัวสนับสนุนการทำโครงการและมีการบรรจุกิจกรรมที่ดำเนินการไปนั้นไว้ในแผนดำเนินงานในปีการศึกษาต่อไป เนื่องจากว่าผู้บริหารได้ให้ความร่วมมือกับครูในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และมองเห็นว่าโครงการที่ครูได้ร่วมกันทำนั้นส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ มีการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้เกิดความสุขสนุกสนาน ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการคิดวิเคราะห์ มีจินตนาการที่หลากหลาย ผู้เรียนมีความคิด กล้าพูด กล้าแสดงออก สามารถสื่อสารที่เหมาะสม ได้ลงมือทดลองทำด้วยตนเองโดยการลองผิดลองถูก และความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนดูเป็นกันเองมากขึ้น ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากมีการดูแลในการทำกิจกรรมแบบเข้าถึง

ตัวนักเรียน มีการให้คำแนะนำเป็นรายบุคคล มีความเป็นกันเอง ซึ่งเป็นการลดความเครียดในการเรียนให้แก่เด็กนักเรียนด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของพนม เกตุมาน (2550) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กนักเรียน ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ โดยให้เด็กมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ มีวิธีการจัดประสบการณ์เรียนรู้และบรรยากาศในการเรียนสนุก เรียนแบบบูรณาการ ลดความเครียดในการเรียนที่ไม่จำเป็น ฝึกให้เด็กสังเคราะห์ คิดหาคำตอบที่หลากหลาย ได้ทดลองพิสูจน์ในสิ่งที่คิดหรือเรียนรู้ และยังสอดคล้องกับทัศนะของสิทธิชัย ลายเสมา (2557) ที่กล่าวว่า ในการจัดการเรียนรู้แบบส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์นั้น ผู้สอนจะต้องมีอารมณ์ที่แจ่มใส มีใจคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหา ร่วมแก้ปัญหา ให้เวลาในการค้นหาคำตอบของผู้เรียน โดยต้องใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการกระตุ้นให้ผู้เรียนหาคำตอบได้อย่างรวดเร็ว ในด้านผู้เรียนควรที่จะรู้จักการยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะที่จำเป็นในการเรียนรู้ มีความกระตือรือร้น กล้าแสดงความคิดเห็น กล้านำเสนอสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่นและรู้จักแสวงหาความรู้คำตอบอย่างมีเหตุผล สำหรับการจัดการเรียนรู้แบบส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สามารถปรับประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาทุกชั้นและทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสมและใช้ในชีวิตประจำวันก็ได้ ซึ่งกิจกรรมสามารถจัดได้หลากหลายรูปแบบ เช่น กิจกรรมทางภาษา กิจกรรมการแสดงออกทางจินตนาการ การวาดรูป การเล่านิทานโดยใช้เทคนิคต่าง ๆ การเล่นเกมต่าง ๆ งานสร้างสรรค์จากกระดาษ การประดิษฐ์ รวมทั้งการฝึกแก้ปัญหาในทางสร้างสรรค์ ดังนั้น ในการจัดการเรียนการสอนตามปกติประจำของครูในโอกาสต่อไป จึงควรจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สนุกสนาน ลดบทบาทของครูโดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความสนใจและความถนัด โดยมีครูเป็นผู้คอยให้คำปรึกษา ชี้แนะแหล่งเรียนรู้ กระตุ้นให้ผู้เรียนกล้าพูด กล้าแสดงออก กล้านำเสนอผลงาน และใช้เทคโนโลยีในการสืบค้น การสร้างสรรค์ผลงาน และการนำเสนอผลงาน

นอกจากนี้ยังพบว่า มีเสียงสะท้อนจากผู้ปกครองนักเรียนที่ขอการให้นักเรียนมาทำกิจกรรมยามบ่าย ไม่ปล่อยให้เด็กให้เล่นโดยไม่สนใจทำให้นักเรียนมีการแสดงความคิดเห็น กล้าพูด กล้าแสดงออกมากขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนดูเป็นกันเองมากขึ้น ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากกิจกรรมประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ไม่มีการดำเนินกิจกรรมในวงจรที่ 1 ผู้รวมวิจัยจึงนำมาดำเนินการในวงจรที่ 2 โดยให้นักเรียนได้ฝึกทำกิจกรรมประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์ หลังเวลาเลิกเรียนในช่วงบ่าย ทำให้นักเรียนจับกลุ่มกันทำกิจกรรมอย่างสนุกสนาน ไม่วิ่งเล่นโดยไม่มีคนดูแลเหมือนเมื่อก่อน เมื่อนักเรียนทำกิจกรรมจึงมีครูมาดูแลในการทำกิจกรรมแบบเข้าถึงตัวนักเรียน ครูมีความเอาใจใส่ มีการให้คำแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ผู้ปกครองมารับนักเรียน มาเห็นกิจกรรมที่สร้างสรรค์ดี ๆ เช่นนี้ จึงเกิดความประทับใจ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของรัชณี คุณานุวัฒน์ (2552) ที่กล่าวไว้ว่า ครูควรมีการปฏิบัติที่ดี ประกอบด้วย ให้ความรักแก่นักเรียนพร้อม ๆ ไปกับเนื้อหาวิชาเรียน ครูควรแนะนำวิธีเรียนรู้ให้แก่เด็ก ดูแลและเอาใจใส่นักเรียนตั้งใจฟังนักเรียน ครูต้องรู้จักตั้งคำถาม สามารถตอบข้อสงสัยแก่นักเรียนได้ และควรระลึกอยู่เสมอว่านักเรียนแต่ละคนในชั้นเรียนมีความแตกต่างกัน ครูควรกระตุ้นการตอบสนองการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะการสื่อสารให้แก่เด็กนักเรียนด้วย และสอดคล้องกับข้อเขียนของสมโชค ฉัตรระการ (2551) ที่กล่าวไว้ว่า ครูยุคใหม่ต้องใกล้ชิดกับเด็กให้มากที่สุด เป็นที่พึ่งของนักเรียนอย่างแท้จริง ครูเปรียบเหมือนพ่อแม่ของนักเรียน ควรมีความเสียสละและทุ่มเททุกสิ่งทุกอย่าง เพื่อสร้างโอกาสให้กับนักเรียน รวมทั้งการเป็นตัวอย่างที่ดีกับชุมชน นอกจากนี้ผลการปฏิบัติ

ยังพบอีกว่า ผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ให้ความสนใจและอนุมัติงบประมาณของทางโรงเรียนและบริจาคทรัพย์สินส่วนตัวสนับสนุนการทำโครงการพร้อมทั้งเข้ามามีส่วนในการช่วยดูแลนักเรียนและบรรจุบางกิจกรรมไว้ในแผนดำเนินงานในปีการศึกษาต่อไป การทำงานของครูมีการประสานงานกันมากขึ้นไม่เพียงแต่กับเพื่อนครูด้วยกันเท่านั้นแต่ความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียนก็ดีขึ้นด้วย เนื่องจากว่าผู้บริหารเองก็ให้ความร่วมมือกับครูในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มากมายให้กำลังใจ ให้คำแนะนำชี้แนะในการทำกิจกรรมและคอยกระตุ้นให้ครูดูแลนักเรียนอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ครู ซึ่งสอดคล้องกับข้อเขียนของสมหมาย อ่าดอนกลอย (2556) ที่ได้กล่าวว่า ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาการเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กรต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยยึดหลักคุณธรรมในการบริหาร มีความเชื่อมั่นในตนเองเป็นผู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งต้องเป็นผู้นำทางและเป็นผู้สนับสนุนด้วยและสอดคล้องกับทัศนะของศศิธรดา แพงไทย (2559) ซึ่งกล่าวว่า ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำยอดเยี่ยมปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นผู้คนแห่งการเรียนรู้ พัฒนาการระบวนทัศน์ใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณสื่ออุปกรณ์อย่างเพียงพอ อีกทั้งต้องให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรดั่งนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือผู้นำในโรงเรียนหรือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และควรให้ความสำคัญกับการสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยการสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างนักเรียน ครู ชุมชนและผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างร่วมมือรวมพลังทั้งในห้องเรียน, ความเป็นเพื่อนร่วมวิชาซีพของครู อันเกิดจากกิจกรรมศึกษาผ่านบทเรียนที่ทุกคนทำร่วมกัน และความร่วมมือในการเรียนรู้จากผู้ปกครองและชุมชน เพื่อหวังประสานการทำงานร่วมกัน พร้อมทั้งเปิดกว้างทางความคิด และเรียนรู้ในสิ่งเดียวกัน เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ

### 5.7.3 ผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning)

ผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning) ที่เกิดขึ้นกับผู้วิจัย ที่พบว่า การทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง การทำให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินชีวิตและหนทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาชีวิตและการทำงาน คืออย่างพยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกัน ความคิดของทุกคนมีคุณค่า และนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยเฉพาะในกระบวนการจัดการเรียนรู้นั้น ความคิดและความต้องการของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญสอดคล้องกับทัศนะของสิทธิชัย ลายเสมา (2557) ที่กล่าวว่าการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ทำได้ทั้งทางตรงโดยการสอนและฝึกอบรม และทางอ้อมสามารถทำได้ด้วยการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเป็นอิสระในการเรียนรู้ เช่น การส่งเสริมให้ใช้จินตนาการตนเอง ส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ยอมรับความสามารถและเห็นว่าความคิดของ

ทุกคนมีคุณค่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ มีความเข้าใจ เห็นใจในความรู้สึกของคนอื่น ไม่พยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกัน และสนับสนุนผู้คิดค้นผลงานแปลกใหม่ได้มีโอกาสนำเสนอชิ้นงานนั้นซึ่งยังสอดคล้องกับทัศนคติมา สุขสว่าง. (2559). ที่ว่า ความสามารถในการคิดจำแนกแจกแจงองค์ประกอบต่าง ๆ ของข้อมูลหรือปัญหาต่าง ๆ ออกเป็นประเด็นย่อย ๆ ในหลาย ๆ แง่มุม รวมทั้งการหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ ไม่มองเพียงมุมมองเดียวเหมือนตาบอดคลำช้าง แล้วด่วนสรุปไปเลย จะได้เพียงมุมมองเดียว ซึ่งอาจจะไม่ใช่สาเหตุหรือปัจจัยที่แท้จริง ซึ่งเมื่อนำไปหาหนทางแก้ไขปรับปรุง หรือเสนอแนะ อาจจะไม่ได้เกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) จึงเป็นอีกวิธีหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการหาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ หรือหาทางแก้ไขปัญหาได้ ดังนั้น การส่งเสริมการคิดวิเคราะห์จำเป็นต้องยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล โดยแต่ละความคิดที่แต่ละบุคคลแสดงออกมานั้นมีคุณค่าและนำไปใช้ประโยชน์ได้ ไม่ควรเน้นหรือให้ทุกคนคิดไปในทางเดียวกัน ต้องยอมรับความคิดที่แปลก ๆ เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จึงจะเกิดการพัฒนาแบบสร้างสรรค์ได้ และยิ่งสอดคล้องกับข้อเขียนของกระทรวงศึกษาธิการ (2552) ที่กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์ก่อให้เกิดความต้องการแก้ไข้ปัญหา ซึ่งสร้างจากสิ่งที่อยู่รอบ ๆ ตัว โดยการศึกษา ค้นคว้า ทดลอง ซึ่งทำให้เกิดจินตนาการ ความคิดที่แตกต่าง ผิดแผกและท้าทาย นำไปสู่การสร้างสรรค์มุมมองใหม่ ๆ การสร้างสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งจะต้องปลูกฝังให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน ซึ่งผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเช่นนี้ ผู้วิจัยจะได้เรียนรู้จากสถานศึกษาได้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับสถานศึกษาอันก่อให้เกิดความเข้าใจสถานศึกษาได้ดีขึ้นและเกิดแนวคิดในการพัฒนาตนเองอย่างแท้จริงเกิดการผสมผสาน และการรวมกันในการร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผลของความรู้หรือสิ่งใด ๆ เข้าด้วยกันอย่างมีความสมเหตุสมผล แล้วก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีความสมบูรณ์มากขึ้นกว่าเดิมสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning) ที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัย ซึ่งก็คือ ครู พบว่าครูเห็นว่าความคิดของทุกคนมีคุณค่า และนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยเฉพาะในกระบวนการจัดการเรียนรู้นั้น ความคิดและความต้องการของนักเรียนมีความสำคัญ ครูจึงควรเข้าใจแล้วนำมาออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ตรงตามความต้องการในการเรียนรู้และครูควรเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นให้มากขึ้นทั้งผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน นักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับทัศนะของกัปบอภรณ์ ใจเที่ยง (2560) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น ผู้สอนทุกคนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเอง จากการเป็นผู้บอกความรู้ให้จบไปในแต่ละครั้งที่เข้าสอนมาเป็นผู้เอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน คือเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนจัดสิ่งเร้าและจัดกิจกรรมให้ผู้เรียน เกิดการพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของแต่ละบุคคล การจัดกิจกรรมจึงต้องเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ วิจัย สร้างสรรค์ ศึกษาและค้นคว้า ได้ลงมือปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้และค้นพบความรู้ด้วยตนเอง ผู้สอนจึงต้องสอนวิธีการแสวงหาความรู้ (Learn how to Learn) มากกว่าสอนตัวความรู้ สอนการคิดมากกว่าสอนให้ท่องจำ สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากกว่าเน้นที่เนื้อหาวิชาซึ่งยังสอดคล้องกับทัศนะของจันทร์เพ็ญ ชูประภาวรณ (2559) ที่กล่าวว่า ในการเรียนรู้หากครูเปิดโอกาสให้เด็กได้ทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยทำ ลองค้นหาคำตอบในสิ่งที่สนใจใคร่รู้ด้วยตนเอง หลีกเลี่ยงการตำหนิ

ลงโทษ ล้อเลียน หรือตัดสินผิดถูก จะเป็นการส่งเสริมให้เด็กเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้และยังสอดคล้องกับทัศนะของสุรพล เอี่ยมอุทรพิทย์ (2559) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนครูพันธุ์ใหม่และนักเรียนพันธุ์ใหม่จะต้องร่วมกันเรียนรู้พร้อมกัน คิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ร่วมกัน ร่วมคิดร่วมเรียนรู้ โดยคำนึงเสมอว่า ต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียนและคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนตลอดกระบวนการในการออกแบบการเรียนรู้ซึ่งผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเช่นนี้ ผู้ร่วมวิจัย ซึ่งก็คือ ครู สามารถรวบรวมองค์ความรู้และจัดประสบการณ์การเรียนรู้ตามความสนใจ ความถนัด โดยการเชื่อมโยงเนื้อหาสาระของศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันให้ผู้เรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม สามารถนำความรู้ ทักษะ และเจตคติไปสร้างงานแก้ปัญหาและใช้ในชีวิตประจำวันได้ด้วยตนเอง สามารถนำผลการวิจัยไปศึกษาทบทวนและดำเนินการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างต่อเนื่อง เพราะลักษณะที่ดีประการหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน

ผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning) ที่เกิดขึ้นในระดับโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ในกระบวนการเรียนรู้ควรให้เกิดจากความต้องการของผู้เรียนโดยผู้สอนต้องบูรณาการให้เข้ากับรายวิชาเพื่อให้เกิดผลของการเรียนรู้ที่ตึงศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่และในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดความสนุกสนานควบคู่กับความรู้ โดยทุกฝ่ายทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและนักเรียนจำเป็นต้องส่งเสริมความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามความต้องการและเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับทัศนะของสิทธิชัย ลายเสมา (2557) ที่กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคนตั้งแต่เกิด เพียงแต่มีการแสดงออกหรือมีพัฒนาการมากน้อยต่างกันไป และยังสามารถพัฒนาเพิ่มให้มากขึ้นด้วยการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ทำได้ทั้งทางตรงโดยการสอนและฝึกอบรม และทางอ้อมสามารถทำได้ด้วยการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเป็นอิสระในการเรียนรู้ เช่น การส่งเสริมให้ใช้จินตนาการตนเอง ส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ยอมรับความสามารถและเห็นว่าคุณค่าของทุกคนมีคุณค่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ มีความเข้าใจ เห็นใจในความรู้สึกของคนอื่น ไม่พยายามกำหนดให้ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกัน และสนับสนุนผู้คิดค้นผลงานแปลกใหม่ได้มีโอกาสนำเสนอชิ้นงานนั้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทัศนะของอะกิบ สะเฮน (2559) ได้กล่าวว่า การสอนเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์นั้นผู้สอนจะต้องไม่ลืมว่าภาวะความรู้สึกปลอดภัยมีอิสระในการที่จะแสดงออก เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้เรียน การจัดบรรยากาศในชั้นเรียนก็มีความสำคัญ การจัดที่นั่งสำหรับเด็กควรมีลักษณะยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับกิจกรรมที่จัดไม่ควรยึดติดอยู่กับรูปแบบเดียว การจัดตกแต่งสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน ควรมีความแปลกใหม่มีคุณค่า ทำทนายให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมแสดงออกอย่างกว้างขวาง กิจกรรมควรมีความสนุกสนานกระตุ้นให้เกิดความคิดรวมทั้งสร้างบรรยากาศให้นักเรียนเกิดความรู้สึก มีคุณค่า มีพลัง รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเคารพตนเองและผู้อื่น โดยครูควรต้องมีเจตคติที่ดีต่อนักเรียน ใจกว้าง รับฟังปัญหาให้ความรู้สึกอบอุ่นและเป็นกันเองกับนักเรียนและยังสอดคล้องกับทัศนะของสุรพล เอี่ยมอุทรพิทย์ (2559) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนการสอนของครูผู้สอนควรมีสภาพที่ยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้เสมอ เพราะการทำงานที่ต้องเกี่ยวกับคนต้องมีการเปลี่ยนแปลงได้เสมอ มิใช่มีสภาพที่คงที่คงตัว ดังนั้นครูผู้สอนจึงมี



บทบาทในการคิดกำหนดกิจกรรมวิธีการรูปแบบกิจกรรมให้เหมาะสม กับทั้งผู้เรียนในแต่ละคนหรือแต่ละห้องเรียนซึ่งจะต้องแตกต่างกัน และให้เหมาะสมกับจุดประสงค์ โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ 5 ลักษณะ (เบญจลักษณ์การเรียนรู้) ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้อย่างมีความสุข 2) การเรียนรู้จากการได้แสวงหาความรู้ ได้คิดและได้ปฏิบัติจริง 3) การเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น นักเรียนก็ต้องได้รับการฝึกฝนให้เรียนร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ในสังคมในห้องเรียน ต้องมีการแลกเปลี่ยนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 4) การเรียนรู้แบบองค์รวม หรือการบูรณาการ เป็นการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีธรรมชาติ บูรณาการเนื้อหาที่เรียนกับชีวิตจริง เชื่อมโยงเข้าสู่ด้วยกัน และ 5) การเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง เป็นการส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้เรียนได้ทบทวนสิ่งที่ตนเองได้เรียนรู้ไปแล้ว และพัฒนาการเรียนรู้ต่อไป

ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเช่นนี้โรงเรียนจะเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ และเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ตามหลักการเรียนรู้จากการกระทำ (Learning by Doing) เกิดความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนและผู้วิจัย โรงเรียนก็รู้สึกว่าเป็นผู้ร่วมคิดร่วมวางแผนร่วมตัดสินใจปฏิบัติการในที่สุดจะทำให้โรงเรียนรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) รวมทั้งเป็นเจ้าของกิจกรรมและโครงการที่ดำเนินการด้วย

#### 5.7.4 ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น (New Knowledge)

ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น (New Knowledge) พบว่า การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ที่ผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วมแล้ว ได้ความรู้ใหม่ว่า ต้องมีการพัฒนา 3 องค์ประกอบไปพร้อม ๆ กัน โดยมีแนวทางการพัฒนา 3 ด้านคือ ครู กระบวนการเรียนรู้ และผู้เรียน

ด้านที่ 1 ด้านครู การพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การเขียนโครงการ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ักเรียนต่อไป โดยควรมีการอบรมหรืออบรมเชิงปฏิบัติการหรือการศึกษาจากหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของสารภี ไชยชนะ (2559) กล่าวว่า ในยุคปัจจุบัน ครูได้เข้ามามีบทบาทในการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นจำนวนมากเพราะครูต้องเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้แก่เด็ก ๆ ที่ต้องการโอกาสทางการศึกษา ต้องการหาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อที่จะพัฒนาตนเอง ในการพัฒนาสมองของผู้เรียนให้ใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ ผ่านการจัดการเรียนการสอนนั้น ครูควรจัดอย่างสมดุลให้มีการพัฒนาสมองทั้งสองซีกไปด้วยกันในเวลาเดียวกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความสมดุลในการคิดและคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูจึงต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะด้วยและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (2559) ซึ่งกล่าวว่า ผลจากงานวิจัยในประเทศไทยในปีการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า เมื่อครูจัดการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการสร้างความคิดสร้างสรรค์และการคิดวิเคราะห์ ทั้งเด็กและตัวเองต่างก็มีพัฒนาการในทั้งสองทักษะ รู้สึกสนุกไปกับบทเรียน ทั้งในแง่การเป็นผู้เรียนและการเป็นผู้สอน ห้องเรียนกลายเป็นห้องเรียนที่มีบรรยากาศเปิดรับการเรียนรู้มากขึ้น ดังนั้นจึงทำให้จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาครูให้มีความพร้อมเพราะครูจะต้องทำหน้าที่หล่อหลอม “ทักษะ” ที่คงอยู่และมีพัฒนาการเกิดขึ้นในตัวเด็กอย่างต่อเนื่อง ครูจึงมีหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน และสอดคล้องกับทัศนะของ Aminah U-sofyusoh (2559) ที่กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการ

บริหารงานสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำและมีบุคลิกภาพ ประชาธิปไตยที่เอื้อต่อการทำงานของครู ให้ครูมีเสรีภาพในการคิด มีโอกาสพัฒนาคุณภาพผลงาน รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพในการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้สามารถพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ สอดคล้องกับความสนใจความต้องการและระดับพัฒนาการของผู้เรียน และการพัฒนาครูจะทำให้ครู นั้นมีทักษะ มีความรู้ที่ทันสมัย สามารถที่จะบูรณาการไปสู่กระบวนการจัดการเรียนรู้ต่อไปได้

ด้านที่ 2 ด้านกระบวนการเรียนรู้ ครูมีผู้สอนนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปดำเนินการใน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจ ความต้องการ โดยครูมีการสำรวจต้องการของผู้เรียนเพื่อให้แผนปฏิบัติการเกิดจากความต้องการ ของผู้เรียน แล้วนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการให้ตรงตามความสนใจหรือความต้องการในการเรียนรู้ ของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับทักษะของพจนม เกตุมาน (2550) ที่กล่าวว่า ในการจัดการเรียนรู้จะต้อง สร้างแรงจูงใจในการเรียนโดยการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ จัดประสบการณ์เรียนรู้และ บรรยากาศในการเรียนให้สนุกแบบบูรณาการ จัดสิ่งแวดล้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้เหมาะสม ให้ เด็กได้คิดเอง ลองทำเอง พิสูจน์สิ่งที่เขาคิดพร้อมปล่อยยให้เขาเรียนรู้ด้วยตนเอง และสอดคล้องกับ ข้อเขียนของทรูปลูกปัญญา (2559) กล่าวไว้ว่าปัจจุบันก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Era) ความก้าวหน้า ของเทคโนโลยีสารสนเทศ การเข้าถึงข้อมูลความรู้และเรื่องราวต่าง ๆ ที่ผู้เรียนสามารถค้นคว้าเรียนรู้ ได้ด้วยตัวเอง ครูจึงไม่ใช่ผู้รู้ของผู้เรียนอีกต่อไป ครูจึงต้องเปลี่ยนบทบาทจากครูผู้สอน (Teacher) มา เป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (Facilitator) โดยเน้นให้ผู้เรียนมีวิหาคำความรู้ในโลกแห่งความรู้อันมากมาย มหาศาลที่ไม่อาจเรียนรู้ได้หมดการเป็น “ผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้” ที่ดี คือ เป็นผู้จัดบรรยากาศการเรียนรู้ เช่น การจัดชั้นเรียน สื่อ เป็นต้น เป็นผู้แนะแนวทางการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าหาความรู้และ สร้างความรู้ด้วยตนเองได้เต็มศักยภาพ เป็นผู้เสริมแรงหรือสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้ผู้เรียนมั่นใจและ พัฒนาตนเองเห็นคุณค่าและความหมายของการเรียนรู้ เป็นผู้ใช้คำถามเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ผู้เรียน เป็นผู้ประเมิน ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้ผู้เรียนทราบผลการเรียนรู้ของตน เป็นผู้ เรียนรู้ไปพร้อมกับศิษย์ ในการศึกษาความรู้เรื่องใหม่ ๆ หรือพัฒนานวัตกรรมและเป็นผู้วิจัย ศึกษา ปัญหาในชั้นเรียนและแก้ปัญหาโดยการทำวิจัยปฏิบัติการและยังสอดคล้องกับทักษะของรสสุคนธ์ มกรมณี (2550) ได้กล่าวว่า เพื่อให้ผู้เรียนมีกำลังใจ ครูจะต้องมีวิธีการส่งเสริมการเรียนรู้ โดยการ กำหนดบทบาทให้ครูมีฐานะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ทำหน้าที่วางแผนจัดกิจกรรมที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ผู้เรียนเป็นผู้คิด ลงมือปฏิบัติจริง แสวงหาความรู้และค้นพบคำตอบด้วย ตนเองให้มากที่สุด

ด้านที่ 3 ด้านผู้เรียน ในการปฏิบัติกิจกรรมของผู้เรียนครูต้องเป็นผู้คอยให้การสนับสนุน แนะนำและให้ความช่วยเหลือตามความต้องการของผู้เรียน โดยส่งเสริมให้มีการทำกิจกรรมทั้งเดี่ยว และกลุ่ม อาทิ กิจกรรมปั้น/วาดภาพ กิจกรรม ICT การทำหนังสือ การประดิษฐ์ของเล่นเชิงวิทย์เป็น ต้น ซึ่งสอดคล้องกับทักษะของสุกนิดา ปุสุรินทร์คำ (2551) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory Learning) เป็นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคคลทั้งด้านความรู้ ทักษะคิด และทักษะได้เป็นอย่างดี เพราะผู้เรียนแต่ละคนซึ่งมีประสบการณ์ติดตัวมา จะสามารถใช้ ประสบการณ์ของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนทดลองใช้ ความรู้ที่เรียนมาไปสู่การปฏิบัติได้ดั่งนั้น ต้องผ่านกระบวนการกลุ่ม ฉะนั้นการให้ผู้เรียนได้ทำงานเป็น

กลุ่มจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และช่วยกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ด้วยและยังสอดคล้องกับทัศนะของดิเรก พรสีมา (2559) กล่าวว่า ครูยุค 4.0 จะใช้สมรรถนะที่ครูมีอยู่ในการทำให้นักเรียนกลายเป็นนักเรียน 4.0 ด้วยการเพิ่มกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะทำให้ให้นักเรียนได้รับทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 คือทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม การเรียนและการทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีภาวะผู้นำ การสื่อสาร การใช้ข้อมูลและสารสนเทศ การติดต่อสื่อสารทางไกล การใช้คอมพิวเตอร์และปัญญาประดิษฐ์ การคิดคำนวณ การสร้างอาชีพและการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือที่พวกเราเรียกกันว่า “7Cs” และนอกจากนั้น ต้องจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่บูรณาการการพัฒนาทักษะทางสังคม คุณธรรม จริยธรรม การสร้างเสริมสุขภาพอนามัย การรักษามูลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นต้น ครูยุค 4.0 จึงเน้นที่การสร้างชุมชนแห่งความสงสัย กระตือรือร้น อยากเรียนอยากรู้ และอยากได้คำตอบขึ้นในชั้นเรียน ทำให้นักเรียนในห้องเรียนทุกห้องเป็นห้องเรียนแห่งความสงสัย อยากเรียนอยากรู้ อยากหาคำตอบ และนักเรียนก็จะลงมือค้นหาคำตอบที่ตนเองสงสัยและอยากรู้เป็นกลุ่ม ผู้เรียนแต่ละคนจึงไม่อยู่นิ่ง แต่กระตือรือร้นและคิดค้นหาคำตอบและคำตอบอยู่ตลอดเวลา (Active Learner) ซึ่งจะให้นักเรียนและ/หรือครูค้นพบความรู้ใหม่ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ และสร้างนวัตกรรมใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ทั้งด้านครู ด้านกระบวนการ และด้านผู้เรียน ผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น จะต้องมีการจัดบรรยากาศห้องเรียน การให้อิสระในความคิด และได้แสดงออกได้อย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งการสร้างสถานการณ์ให้กับเด็กให้มีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย ควรให้กำลังใจ ถ้าเด็กมีการถามตอบได้อย่างสร้างสรรค์ ผ่านการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบแล้ว และจัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้เด็กเกิดความคิดสร้างสรรค์เช่นกัน

## 5.8 ข้อเสนอแนะ

### 5.8.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

5.8.1.1 ในการนำรูปแบบการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไปใช้โดยการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์อันดับแรกคือทัศนคติและวิสัยทัศน์ของผู้วิจัยเอง คือการใช้หลักการทำงานร่วมกัน การระดมความคิด การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้ร่วมวิจัย ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้วิจัย ถ้าผู้วิจัยไม่เปลี่ยนแปลงตัวเองหรือไม่ปรับทัศนคติที่ตีรวนทั้งทักษะการทำงาน การดำเนินการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ คงไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างแน่นอน โดยคำนึงถึงการบูรณาการกันระหว่างทฤษฎีและประสบการณ์เดิมของผู้ร่วมวิจัยที่เกิดจากครูทุกคนได้ใช้หลักการทำงานร่วมกัน การระดมความคิด การยอมรับความคิดเห็นของทุกคนในทีม ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในทุก ๆ ขั้นตอนร่วมกัน นำไปสู่การพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ สามารถที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตั้งนั้น ในการจัดการเรียนการสอนในอนาคตต่อไป ไม่ควรยึดถือแบบเดิมที่เคยปฏิบัติมา เช่น ครุยังใช้ระบบการเรียนการสอนที่มีครูเป็นศูนย์กลาง ไม่ค่อยเปิดโอกาส

ให้นักเรียนได้คิดค้นคว้าหาคำตอบด้วยตนเอง นักเรียนไม่กล้าแสดงความคิดเห็นโต้แย้งกับเพื่อนหรือครู และไม่คอยกล้าตอบคำถามว่าทำไมหรือเพราะเหตุใด แสดงให้เห็นว่านักเรียนขาดการแสดงความคิดเห็นที่ผ่านการวิเคราะห์แล้ว อีกทั้งครูผู้สอนยังใช้วิธีการสอนแบบบรรยายและเน้นให้ผู้เรียนท่องจำประกอบกับการนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนไม่หลากหลายขาดความยืดหยุ่น ทำให้ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางสังคมของนักเรียน กิจกรรมการเรียนการสอนไม่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จึงทำให้ผู้เรียนไม่เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

5.8.1.2 ในการนำรูปแบบการพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไปใช้โดยการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) จะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีคุณภาพ เป็นขั้นเป็นตอน ด้วยกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการคิดวิเคราะห์ 6 ขั้นตอน คือ 1) ค้นพบปัญหา 2) เตรียมการและรวบรวมข้อมูล 3) วิเคราะห์ข้อมูล 4) พูมฝึกความคิด 5) ความคิดกระจ่างชัด และ 6) ทดสอบความคิด โดยเฉพาะในกรณีนี้การกำหนดโครงการและกิจกรรมควรส่งเสริมให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ออกแบบและมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน เพื่อให้เกิดจากความต้องการ ความสนใจ ความคิดและจินตนาการของผู้เรียนเอง โดยครูคอยเป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ คอยให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือในกรณีจำเป็น ไม่ควรเป็นแบบยึดครูเป็นศูนย์กลาง ครูคือผู้รู้ ผู้สอน ผู้บอก ผู้ตัดสินใจ ผู้ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนทุกอย่างเพียงผู้เดียว

5.8.1.3 ในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาควรศึกษาหลักการและขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมให้เกิดความเข้าใจก่อนรวมถึงแนวคิดเชิงเทคนิคต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทคนิคการระดมสมอง เทคนิคการวางแผนปฏิบัติการ เทคนิคการเขียนโครงการ เทคนิคการประเมินโครงการ เทคนิคการถอดบทเรียน เป็นต้น หรือมีการนำวิทยากรที่มีประสบการณ์มาบรรยายกระบวนการพัฒนาด้วยการใช้ระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้ตัวผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ และเกี่ยวกับแนวคิดเชิงเทคนิคที่จะทำการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ในระยะต่อ ๆ ไปเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

5.8.1.4 มีการใช้ ICT และ Social Media ในการจัดการเรียนการสอนโดยการนำเอาแนวคิด Social Media มาประยุกต์ใช้สำหรับจัดการเรียนการสอน ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสื่อสารองค์ความรู้ เนื้อหาสาระวิชาการ บทความ วิดีโอ รูปภาพ และ เสียง ส่งผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไปยังผู้เรียน ซึ่งนับว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน ทำให้เกิดการเรียนรู้ในโลกออนไลน์ ที่ไม่จำกัดเฉพาะในชั้นเรียน โดยที่ทั้งครูและนักเรียน สามารถแชร์เนื้อหาองค์ความรู้ ข้อมูล ภาพ และเสียง ผ่านเครื่องมือออนไลน์ต่าง ๆ เกิดเป็นสื่อสังคมระหว่างครูกับนักเรียนที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันพร้อม ๆ กัน เกิดการเรียนรู้แบบ “Real-time”

5.8.1.5 พัฒนาการสอนโดยการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวิชาชีพ (PLC) โดยการร่วมมือร่วมใจกันของครู ผู้บริหารโรงเรียน และหน่วยงานการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่าน

การวางแผน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรม หรือ ชุมชนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อให้ครูมีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

5.8.1.6 จากปัญหาที่พบว่า ครูมีปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน โดยครูยึดหลักการ สอนที่ยึดถือแบบเดิมที่เคยปฏิบัติมา ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง จึงเป็นสิ่งที่สถาบันครู ควรผลิตครูที่มี องค์ความรู้รอบด้าน มีทักษะปฏิบัติและมีคุณภาพด้านการจัดการเรียนการสอน คำนึงถึงหลักสูตรแบบ บูรณาการ สามารถบูรณาการโครงการ/กิจกรรมที่หลากหลายสอดแทรกไว้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ก่อให้เกิดเป็นหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน

5.8.1.7 ในงานวิจัยนี้มี 3 โครงการ 11 กิจกรรม แต่โครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมความคิด วิเคราะห์ของนักเรียนยังมีอีกหลากหลายแนวทาง ที่นำเสนอไว้ในงานวิจัยนี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ในการพัฒนาควรริเริ่มสร้างสรรค์โครงการและกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

5.8.1.8 การยกระดับมาตรฐานการศึกษาโรงเรียนวัดศรีจันทร์ อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ในการดำเนิน กิจกรรมการศึกษาดูงานสถานที่ต้นแบบ ควรวางแผนปรึกษาหารือกันแต่เนิ่น ๆ เพราะเป็นเรื่องที่ เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ควรเลือกให้เหมาะสมกับบริบทที่ต้องการศึกษา หากมีเวลาจำกัดควร เลือกลงสถานที่ดูงานที่ไม่ไกลเกินไป เนื่องจากทำให้เสียเวลาเดินทางและมีเวลาเก็บเกี่ยวข้อมูล ประสพการณ์สำคัญ ๆ บางอย่างได้น้อย ในการจัดเก็บข้อมูลควรมีการบันทึกและจัดเก็บหลากหลาย รูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย และควรเลือกศึกษาในประเด็นที่สำคัญที่ต้องการศึกษาก่อน หากมีเวลาเหลือค่อยศึกษาประเด็นอื่น ๆ ตามความสนใจ

## 5.8.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.8.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ควรมีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมอย่างต่อเนื่องโดยการบรรจุโครงการและกิจกรรมไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน โดยอาจมีการ ปรับปรุงขั้นตอนหรือกระบวนการดำเนินการให้เหมาะสมและรัดกุมมากยิ่งขึ้น

5.8.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนวัดศรีจันทร์ ควรมีการกำหนดแนวทางส่งเสริมความร่วมมือ ระหว่างบ้าน ผู้ปกครอง ชุมชนรอบข้าง หน่วยงานอื่น ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มี คุณภาพเกิดประโยชน์ต่อนักเรียน ชุมชนและสังคม โดยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทำความเข้าใจ พัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ยอมรับและร่วมมือกันรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการพัฒนาตาม หลักการจัดการหลักสูตรให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน

5.8.2.3 การศึกษาเอกชน (สช.) ควรกำหนดแนวทางและแผนงานในการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคล องค์กรทั้งในและนอกสังกัดเพื่อจัดการศึกษาโรงเรียนการกุศลใน วัดให้มีประสิทธิภาพ

5.8.2.4 การศึกษาเอกชน (สช.) ควรมีการกำหนดแนวทางและวิธีการจัดสรร งบประมาณให้แก่โรงเรียนการกุศลในวัดอย่างเหมาะสมเพียงพอ และต่อเนื่องสำหรับใช้ในการดำเนิน กิจกรรม/โครงการต่าง ๆ โดยให้มีการติดตามผลการดำเนินโครงการทั้งระหว่างดำเนินการดำเนินโครงการ และหลังสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินโครงการ

### 5.8.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.8.3.1 การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ควรทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาในระดับช่วงชั้นอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์และองค์ความรู้แก่ครูและนักเรียนทุก ๆ ระดับช่วงชั้น

5.8.3.2 โรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ควรส่งเสริมให้ครูนำกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในการทำวิจัยในโรงเรียนด้วยเพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนครอบคลุมนักเรียนทุกช่วงชั้น

5.8.3.3 โรงเรียนวัดศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับโรงเรียนอื่น ๆ ทั้งในและนอกพื้นที่เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนทุกคน

5.8.3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ควรมีการส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดนำกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในการทำวิจัยเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

5.8.3.5 กระทรวงศึกษาธิการควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาให้สถานศึกษาทุกสังกัด ส่งเสริมนำกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ รวมทั้งจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดการพัฒนาอย่างกว้างขวางต่อไป

## บรรณานุกรม

### 1. ภาษาไทย

- กาญจนา แก้วเทพ. (2532). การทำงานพัฒนาแนววัฒนธรรมชุมชน : คืออะไรและทำอย่างไร. *วารสารสังคมพัฒนา*, 1(2), 14-35.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. สืบค้นเมื่อ 28 สิงหาคม 2557, จาก <http://www.moe.go.th/main2/plan/p-r-b42-01.htm>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2557, จาก [http://www.moe.go.th/edtechfund/fund/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=19](http://www.moe.go.th/edtechfund/fund/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=19)
- กรมการศึกษานอกโรงเรียน. (2538). *การศึกษาตลอดชีวิต*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : กรมการศึกษานอกโรงเรียน.
- กฤษณ์ เลิศสุริยะกุล. (2548). กรอบแนวความคิดการเสริมสร้างสังคมการเรียนรู้. *วารสารห้องสมุด*. 49(1)(มกราคม-มีนาคม) : 52-56.
- โกมล ชอบชื่นชม. (2541). *ชุมชน : ยุทธศาสตร์การพัฒนาชนบทที่ก้าวหน้าและยั่งยืน*. กรุงเทพฯ : เอกสารวิจัยส่วนบุคคล ลักษณะวิชาสังคมจิตวิทยา หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). *คลื่นลูกที่ 5 ประชาชนสังคม : สังคมไทยที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : ชัคเซสมิเดีย.
- จันทร์เพ็ญ ชูประภาวรรณ. (2559). *เหตุไฉน...เด็กไทยไอคิวต่ำ*. สืบค้นเมื่อ 16 ธันวาคม 2558, จาก [http://www.rajanukul.go.th/new/index.php?mode=event&group=297&id=1012&date\\_start=&date\\_end=](http://www.rajanukul.go.th/new/index.php?mode=event&group=297&id=1012&date_start=&date_end=).
- จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ. (2554). *จิตวิทยาทั่วไป*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชวรัตน์ ชาญศิลป์. (2555). *ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory)*. มปป. (เอกสารอัดสำเนา).
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2558). *ศิลปะการสอนเพื่อผู้เรียนในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : วิพรินทร์ (1991).
- ชาญณรงค์ แก้วเล็ก (2556). *ความคิดที่หลากหลายของครู ในการเรียนการสอน*. สืบค้นเมื่อ 27 พฤษภาคม 2558, จาก <http://www.moe.go.th/moe/upload/hotnews/htmlfiles/14730-1645.html>.
- ดิเรก พรสีมา. (2559). *ครูไทย 4.0*. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2559, จาก [http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=46603&Key=news\\_research](http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=46603&Key=news_research).

- เดชนันท์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2545). *วินัยสำหรับองค์การเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ทรูปลูกปัญญา. (2559). *การสร้างสรรค์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย*. สืบค้นเมื่อ 16 มกราคม 2559, จาก <http://www.truelookpanya.com/learning/detail/2767>.
- ทิศนา แคมมณี. (2544). *รูปแบบการเรียนการสอน : ทางเลือกที่หลากหลาย*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2548). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2559). *รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการเข้ารับตำแหน่งอย่างเป็นทางการ*. สืบค้นเมื่อ 9 มกราคม 2559, จาก <https://bit.ly/2MQd0pu>.
- ประเวศ วะสี. (2543). *ยุทธศาสตร์เพื่อความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคม และศีลธรรม*. (มปท.).
- ประเวศ วะสี. (2546). *ยุทธศาสตร์ทางปัญญาเพื่ออนาคตของประเทศไทย*. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : สุเนตรฟิล์ม.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร. (2549). *กระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ของชุมชน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ : วสิทธิพัฒนา.
- พจน์ สะเพียรชัย. (2546). *ผู้บริหารสถานศึกษากับการวิจัยเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- พนม เกตุมาน. (2550). *การส่งเสริมการเรียนรู้นักเรียน*. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2558, จาก [http://www.psyclin.co.th/new\\_page\\_48.htm](http://www.psyclin.co.th/new_page_48.htm).
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2546). *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2548). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ : มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).
- พลเดช ปิ่นประทีป. (2547). *ชุมชน เอกสารเสนอต่อที่ประชุมเชิงปฏิบัติการ ศตจ*. กรุงเทพฯ : พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข. (2558). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (2550). *การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แมนมาส ชาลิต. (2540). *หนังสือและสื่อเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- ยุทนา แซ่เตียว. (2547). *การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์การอัจฉริยะ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ยุรพร ศุภรัตน์. (2552). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.



- รสสุคนธ์ มกรมณี. (2550). การจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ด้วยปัญญา. *วารสารการศึกษาไทย*. ฉบับที่ 32(พฤษภาคม).
- รัชณี คุณานุวัฒน์. (2552). เมื่อเข้าสู่อาเซียน ผลกระทบในทางบวกต่อประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 16 ธันวาคม 2558, จาก <http://www.kroobannok.com/blog/52208>.
- รัตนา โตสกุล และคณะ. (2548). *เดินที่ละก้าว กินข้าวทีละคำ ภูมิปัญญาในการจัดการความรู้ ของชุมชน*. ขอนแก่น : ขอนแก่นการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คพับลิเคชั่น.
- รววิทย์ อวิรุทธ์วรกุล. (2544). ชุมชนเข้มแข็ง : รากฐานการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน. *เศรษฐกิจ และสังคม*. 36(มกราคม-เมษายน) : 18-26.
- วาทีต จันทสุริยะวงศ์. (2528). ข้อเสนอแนะบางประการเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีแบบมีส่วนร่วม. *วารสารสังคมพัฒนา*, 6, 49-57.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). *การบริหารหลักการทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *โรงเรียนการบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2558). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.
- วิจารณ์ พานิช. (2545). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้*. สืบค้นเมื่อ 18 กรกฎาคม 2558, จาก <http://www.si.mahidol.ac.th/km/Plan/Plan2/2-01-1.doc>.
- วิจารณ์ พานิช. (2549). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- วิจารณ์ พานิช. (2554). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : ตลาดาพลับลิเคชั่นจำกัด.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2542). องค์กรเรียนรู้. *ศึกษาศาสตร์ (มคอว)*. 1(1)(กันยายน-ธันวาคม) : 9-11.
- วิจิต นันทสุวรรณ. (2547). *ขบวนการชุมชนใหม่ : การพัฒนาแบบแผนใหม่ทางเศรษฐกิจ และสังคมของชุมชน*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาทรัพยากรชุมชน.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2543). *คุณภาพคือการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ส. เอเชียเพลส.
- วิลาวลัย โขติเบญจมาภรณ์. (2545). ชุมชนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้. *วารสารวิชาการ*. 5(11) (พฤศจิกายน) : 76-78.
- วีระวุธ มาฆศิริานนท์. (2549). *องค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ทบุ๊คส์.
- ศรีมงคล เทพธณู. (2560) *การสร้างองค์ประกอบแห่งการเรียนรู้ : การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย* สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2560, จาก <http://www.bsru.ac.th/identity/archives/2635>
- ศศิมา สุขสว่าง. (2559). *การคิดเชิงวิเคราะห์*. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2559, จาก <https://www.sasimasuk.com/การคิดเชิงวิเคราะห์-5-analytical-thinking>.

- ศศิธรดา แพงไทย. (2559). รูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*. 5(1), 42-58.
- สารภี ไชยชนะ. (2559). *ความคิดสร้างสรรค์กับครูยุคใหม่*. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2559, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/492184>.
- สิทธิชัย ลายเสมา. (2557). *การจัดการเรียนรู้แบบส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์*. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2558, จาก <https://sites.google.com/site/edtechsukm/kar-cadkar-reiyn-kar-sxn-cheing-srangsrkh>.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2555). การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม. *วารสารวิทยบริการ*. 23(1)(มกราคม-เมษายน).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *รายงานการเสวนาทางวิชาการ มิติใหม่ของการประเมินผล : การเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง*. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *กลยุทธ์ของ สพฐ*. กรุงเทพฯ : เสมอธรรม.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2553). *มาตรฐานการศึกษาตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2554-2558)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2559). *ห้องเรียน 4.0 : เมื่อครูเปลี่ยนห้องเรียนเป็นสนามแห่งการเรียนรู้*. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2559, จาก <http://www.qlf.or.th/Home/Contents/1134>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). *ครูภูมิปัญญาไทยรุ่นที่ 3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. กรุงเทพฯ : สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)*. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2558, จาก <http://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/698>
- สิริอร วิชชาวุธ. (2554). *จิตวิทยาการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สีลาภรณ์ นาคทรพร. (2538). ระบบการเรียนรู้ของชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กรณีศึกษา ชุมชนอีสานใต้. *วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช*. 8(2)(พฤษภาคม-สิงหาคม) : 38-48.
- สุจิตรา ธนานันท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็น.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2560). *ผู้นำสถานศึกษากับการสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้*. สืบค้นเมื่อ 8 มกราคม 2560, จาก <http://suthep.crru.ac.th/leader31.doc>.
- สุภณิดา ปุสุรินทร์คำ. (2551). *หลักการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม*. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2558, จาก [http://opalnida.blogspot.com/2008/06/blog-post\\_13.html](http://opalnida.blogspot.com/2008/06/blog-post_13.html).
- สุรพล เอี่ยมอุทรพิทย์. (2559). *สอนอย่างไรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้าการพิมพ์.
- สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์. (2543). องค์กรแห่งการเรียนรู้ : การสะท้อนของการฟื้นฟูองค์กรใหม่. *เพิ่มผลผลิต*. 39(4)(เมษายน-พฤษภาคม) : 3-18.

- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2553). *จิตวิทยาการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้*. สารานุกรมวิชาชีพรู เลียมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่องในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 80 พรรษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- อะกิบ สะไหน. (2559). *เทคนิคการสอนเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์*. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2558, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/127181>.
- อมรา พงศาพิชญ์. (2526). *การวิจัยภาคสนาม : เน้นหนักเรื่องการสังเกต*. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อชรา เอ็บสุขสิริ. (2556). *จิตวิทยาสำหรับครู*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัมมาร สยามวาลา และคณะ. (2555). “อัมมาร” ชี้ ปฏิรูปการศึกษาทำได้ชาตินี้ งบประมาณพอ แต่ บริหารไม่ดี ครูต้องมีความรับผิดชอบ. สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2558, จาก [www.thaipublica.org](http://www.thaipublica.org).
- อาภรณ์ ใจเที่ยง. (2560). *หลักการสอน ฉบับปรับปรุง*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อำนาจ ศรีพูนสุข. (2551). *องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อินทร พิชิตตานนท์ และเดชพล ลีตยารักษ์. (2547). *ชุมชนเข้มแข็ง : หนทางสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เศรษฐกิจและสังคม*. 41(6)(พฤศจิกายน-ธันวาคม) : 11-16.

## 2. วิทยานิพนธ์

- ชยานนท์ มนเพียรจันทร์. (2554). *การจัดการศึกษาปฐมวัยด้วยหลักองค์รวม : กรณีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กดงพอง องค์การบริหารส่วนตำบลศิลา จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณิศรา ดาวประดับวงศ์. (2550). *ความพร้อมเพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองจังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาดุษฎีบัณฑิตและการพัฒนามนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นฤมล บุญพิมพ์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ปติ แสสนทวีสุข. (2553). *แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี*. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ไพโรจน์ จิรพรไพศาล. (2553) *แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพเรือ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

- ภิรมย์ศรี สมทบ. (2556). *แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา* สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี วิทยาลัยนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- มยุลา เนตรพนา. (2555). *การศึกษาคำเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยาลัยนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- รัฐสภา พงษ์ภิญโญ. (2556). *การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในวิทยาลัยเทคโนโลยีพงษ์ภิญโญ : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศันสนีย์ จะสุวรรณ. (2550). *การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริกุล นามศิริ. (2552). *การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมโชค ฉัตรระการ. (2552). *แนวทางการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศของการพัฒนาอาชีพทอผ้าไหมกรรมศึกษา : โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง*. วิทยาลัยนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมบัติ แสงพล. (2552). *วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้*. วิทยาลัยนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (2556). *การศึกษาคำพร้อมการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1*. วิทยาลัยนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สุรศักดิ์ พงษ์พรหม. (2552). *การศึกษาคำพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11*. วิทยาลัยนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- Chang, S. C., & Lee, M. S. (2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees "job satisfaction", *The Learning Organization*, 14(2), 155-185.
- Ford, D. F. (1997). *Toward a learning organization : Guidelines for bureaucraeies*. ME. D. Memorial University of Newfoundland (Canada).
- Garvin, D. A., Edmondson, A. C., & Gino, F. (2008). *Is yours a learning organization?* : Harvard Business Review School Book.
- Jeong, J. (2004). *Analysis of the Factors and the Roles of HRD in Organizational Learning Styles as Identified by Key Informants at Selected Corporations in*

- the Republic of Korea. Educational Human Resource Development.*  
Submitted to the Office of Graduate Studies of Texas A & M University.
- Lim, T. (2003). *Relationships among organizational commitment, learning organization culture, and job satisfaction in one Korean private organization.* Ph.D., University of Minnesota.
- Von, Matten, C. L. (1998). *Teacher Leaders in a learning organization.* Missouri : Saint Louis University.

### 3. ภาษาอังกฤษ

- Arhar, J.M., Holly, M.L., & Kasten, W.C. (2001). *Action Research for Teachers.* New Jersey : Merrill Prentice Hall.
- Altenbaugh, R. J., Engel, D. E., & Martin, D. T. (1995). *Caring for kids : A critical study of urban school leavers.* Bristol, BA : Falmer.
- Aminah U-sof yusoh. (2559). *การพัฒนาศักยภาพครู.* สืบค้นเมื่อ 16 ธันวาคม 2558, จาก <https://www.l3nr.org/posts/462044>.
- Argyris, C. (1999). *On Organizational Learning.* 2nd Ed. Oxford : Blackwell Publishing.
- Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organisational learning : A theory of action perspective.* Reading, Mass : Addison Wesley.
- Argyris, C. and Schön, D. (1996). *Organizational learning I I: Theory, method and practice, Reading.* Mass : Addison Wesley.
- Bazzano, D. (2011). *Teaching Skills: What 21st Century Educator Need to Learn to Survive.* Retrieved September 16, 2015, from <http://www.masternewmedia.org/>
- Bessant, J. (2000). *Learning and Continuous Learning Form Knowledge Management to Strategic Competence : Measuring Technological Market and Organizational Innovation.* London : Imperial College.
- candmbsri.wordpress.com. (2015). *การเรียนรู้คืออะไร?* สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2558, จาก <https://bit.ly/2jSSCKj>
- Carr, W. & Kemmis, S. (1992). *Becoming Critical : Education, Knowledge and Action Research.* London : Falmer Press.
- Carson, P. P., Lanier, P. A., Carson, K. D., & Guidry, B. N. (2000). Clearing a path through the management fashion jungle : Some preliminary trailblazing. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1143-1158.
- Coghlan, D. & Brannick, T. (2007). *Doing Action Research in Your Own Organization.* 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Creswell, J.W. (2008). *Educational research : Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. (3rd ed.). New Jersey : Merrill Prentice Hall.
- Darling-Hammond, L. (1994, 1996). *The current status of teaching and teacher development in the United States*. New York : Teacher College, Columbia University.
- Dixon, N. (1999). *The Organizational Learning Cycle, How we can learn collectively*. London : McGraw-Hill.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R. and Many, T. (2006). *Learning by Doing : A Handbook for Professional Learning Communities at Work*. Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Ernest L., Boyer. (1983). *High School : A Report on Secondary Education in America*. New York : Harper & Row.
- Garvin, D. A. (1993). 'Building a learning organisation', *Harvard Business Review*, July-August, pp. 78-91.
- Gephart, M. A., & Marsick, V. J. (1996). Learning Organizations come alive. *Training & Development* 50 (12), 34.
- Hord, S. M. (1997). *Professional Learning Communities: Communities of Continuous Inquiry and Improvement*. Retrieved October 5, 2015, from <http://www.sedl.org/pubs/change34/>.
- Hoy W.K. and Miskel, C.G. (2008). *Educational Administration : Theory, Research and Practice*. New York : McGraw-Hill, Inc.
- James, E.A, Milenkiewicz, M.T., & Bucknam, A. (2008). *Participatory Action Research for Educational Leadership : Using Data-driven Decision Making to Improve Schools*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- James H. McMillan & Jon F. Wergin. (2002). *Understanding and evaluating educational research*. Merrill. University of Michigan.
- Kramlinger, T. (1992), "Training's role in a learning organization", *Training*, 29(7) 47.
- Likert, R. A. (1961). *New Patterns of Management*. New York : McGraw-Hill Book Company Inc.
- Luis, K. S., & Kruse, S. D. (1995). *Professional and community: Perspectives on reforming urban schools*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Luis, K. S., Marks, M., & Kruse, S. D. (1994). *Teachers' community in restructuring schools*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New Orleans.

- McTaggart, R. (1991). Principles for participatory action research. *Adult Education Quarterly*.41(3), 168-187.
- McTaggart, R. (2010). *Participatory action research or change and development*.  
Townsville, Australia : James Cook University.
- Marcy P. Driscoll. (2000). *Psychology of Learning for Instruction*. (2nd ed.). Allyn & Bacon.
- Marquardt, M.J., (1996). *Building the Learning Organization : A System Approach to Quantum Improvement and Global Success.*, New York: McGraw-Hill, Inc.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. Irwin Professional Publishing.
- Mills, G. E. (2007). *Action research : A Guide for the teacher researcher*. (3rd ed.).  
New Jersey : Merrill Prentice Hall.
- Natarajan, G and S. Shekhar. (2000). *Knowledge Management : Enabling Business Growth*. Kuala Lumpur, Tata McGraw-Hill.
- Newmann, F., & Wehlege, G. (1995). *Effective school restructuring*. Madison, WI :  
Center for Educational Research, University of Wisconsin.
- nesdb.go.th. (2549). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9*. สืบค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2557, จาก [https://www.nesdb.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=3784](https://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=3784).
- nesdb.go.th. (2551). *สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11*. สืบค้นเมื่อ 18 กรกฎาคม 2558, จาก <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan>.
- O’Keeffe, T. (2002). Organizational Learning : a new perspective. *Journal of European Industrial Training*, 26(2), pp.130-141.
- onep.go.th. (2551). *สิ่งแวดล้อมชุมชนและพื้นที่เฉพาะ*. สืบค้นเมื่อ 29 พฤษภาคม 2558, จาก <http://www.onep.go.th/nap/definition.html>.
- onep.go.th. (2556). *แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองและชุมชนตามแนวคิดต้นแบบเมืองนิเวศ (Eco-City) สู่อการปฏิบัติในระดับเมืองและชุมชน*. สืบค้นเมื่อ 23 มิถุนายน 2557, จาก <https://bit.ly/2GqKcCL>.
- parliament.go.th. (2551). *สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10*. สืบค้นเมื่อ 18 กรกฎาคม 2558, จาก [http://www.parliament.go.th/parcy/sapa\\_db/committee0-upload/0-20070711164659\\_mainpoint\\_02.pdf](http://www.parliament.go.th/parcy/sapa_db/committee0-upload/0-20070711164659_mainpoint_02.pdf).
- Pedler, M. J. & Boydell, T. (1991). *The Learning Company. A strategy for sustainable development*. London: McGraw-Hill.
- Pedler, M., Burgogyne, J. and Boydell, T. (1997). *The Learning Company : A Strategy for sustainable development*. (2nd ed.). London ; McGraw-Hill.
- Quixley, S. (2008). *Participatory action research : A brief outline of the concept*. Taskforce : Canberra.

- Senge, Peter M. (1990). *The Fifth Discipline : the Art and Practice of The Learning Organization*. New York : Doubleday.
- Senge, Peter M. (2000) *The fifth discipline : The art and practice of the learning organization*. New York: Currency Doubleday.
- Senge, P.M., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R. B. and Smith, B. J. (1994). *The Fifth Discipline Fieldbook : Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. New York: Doubleday Dell Publishing Group, Inc.
- Sergiovanni, T. J. (1992). *Moral Leadership : Getting to the Heart of School Improvement*. San Francisco, CA : Jossey Bass.
- Sergiovanni, T. J. (1994). *Building community in schools*. San Francisco, CA: Jossey Bass Publishers.
- Sergiovanni, T. J. (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. *International Journal of Leadership in Education*. 1(1), 37.
- Seymour-Rolls & Hughes. (2000). *Participatory action research : Getting job done*. Retrieve January 20, 2009, from <http://www2.fhs.usyd.edu.au/arow/o/m01/>.
- Simmons, C. (2012). Teacher skills for the 21st Century. Retrieved December 5, 2015, from [http://www.ehow.com/print/list\\_6593189\\_teacher-skills-21st-century.html](http://www.ehow.com/print/list_6593189_teacher-skills-21st-century.html).
- Stewart R. (1998). *Inside the Learning Society*. Continuum International Publishing Group Ltd. UK.
- Smith, Mark K. (2004). *The Theory and rhetoric of the learning society*. Retrieved June 23, 2015, from <http://www.infed.org/lifeonglearning/b-lrnsoc.htm>.
- Stewart, Ranson. (1998). *Inside the learning society*. London : Cassell.
- th.wikipedia.org. (2558). *การเรียนรู้*. สืบค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2558, จาก <https://th.wiki//edia.org/wiki/การเรียนรู้>
- Watsons, K. E., and Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the Learning Organization*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Webb C. (1991). *Action Research : The Research Process in Nursing*. (2nd ed.). London : Blackwell Scientific.
- Zuber-Skerritt, O. (1992). *Action Research in Higher Education : Examples and Reflections*. London : Kogan Page Limited.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 1
-----------------------------

แบบบันทึกการประชุม

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์

จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ครั้งที่...../.....

วันที่..... เวลา.....

ณ.....

ผู้เข้าร่วมประชุม

.....  
.....

ผู้ไม่เข้าร่วมประชุม

.....  
.....

ระเบียบวาระการประชุม

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานจะแจ้งให้ทราบ

.....

ระเบียบวาระที่ 2 รับรองรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว

.....

ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องสืบเนื่องจากการประชุมครั้งที่แล้ว

.....

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเสนอเพื่อทราบ

.....

ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา

.....

ระเบียบวาระที่ 6 เรื่องอื่น ๆ

.....

(ลงชื่อ).....ผู้บันทึกการประชุม

(.....)

### แบบสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์  
จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

#### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับสัมภาษณ์ครูหลังเสร็จสิ้นการดำเนินการ ขั้นตอนการเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และขั้นตอนการสะท้อนผล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้จากการกระทำ และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

#### ชั้นนำ

1. ผู้สัมภาษณ์แนะนำตนเอง
2. แจ้งวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ ขออนุญาตเริ่มการสัมภาษณ์และบันทึกเสียง โดยขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น และข้อเท็จจริงอย่างอิสระเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

#### ขั้นการสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์เลือกใช้คำถาม จากการวิจัยเป็นหลักและจะปรับให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์

#### คำถามการสัมภาษณ์

1. ท่านคิดว่าการดำเนินงานในขั้นตอน.....มีปรากฏการณ์การปฏิบัติอะไรเกิดขึ้นและอย่างไร
2. ท่านคิดว่า ผลการดำเนินการที่เกิดขึ้น เป็นไปตามสภาพที่คาดหวังหรือไม่ อย่างไร
3. ท่านคิดว่า จากการดำเนินการส่งผลให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ในระดับต่าง ๆ เป็นอย่างไร 1) ระดับบุคคล 2) ระดับกลุ่มบุคคล 3) ระดับโรงเรียน
4. ท่านคิดว่า การดำเนินการในขั้นตอนนี้เกิดองค์ความรู้อะไรบ้าง

#### ขั้นสรุปผลการสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์สรุปผลการสัมภาษณ์ และสอบถามผู้ถูกสัมภาษณ์ว่าถูกต้องตามที่ให้สัมภาษณ์หรือไม่ หรือมีอะไรเพิ่มเติมหรือไม่ จากนั้นผู้สัมภาษณ์กล่าวขอบคุณผู้ถูกสัมภาษณ์/ปิดการสัมภาษณ์

**แบบประเมินสภาพโรงเรียนแห่งการเรียนรู้**  
**การวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์**  
**จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม**

**คำชี้แจง**

แบบประเมินสมรรถนะทักษะศตวรรษที่ 21 สำหรับนักเรียน ฉบับนี้ ใช้สำหรับการประเมินทักษะศตวรรษที่ 21 สำหรับนักเรียนโดยมีวัตถุประสงค์นำผลการประเมินทั้งก่อนและหลังการนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติมาเปรียบเทียบกันเพื่อชี้ให้เห็นข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 สำหรับนักเรียนในโรงเรียนวัดศรีจันทร์ และใช้สำหรับเป็น Guide Line นำไปสู่แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

ใช้ Likert Scale เพื่อวัดระดับทักษะความสามารถ 5 ระดับ

4.50-5.00	มากที่สุด
3.50-4.49	มาก
2.50-3.49	ปานกลาง
1.50-2.49	น้อย
1.00-1.49	น้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับทักษะความสามารถ				
	5	4	3	2	1
ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการสื่อสาร					
ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์					
ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการแก้ปัญหา					
ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต					
ผู้เรียนมีทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยี					

**ข้อเสนอแนะ**

.....

.....

.....

.....

## เครื่องมือการวิจัยฉบับที่ 4

**แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ  
การวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์  
จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม**

**คำชี้แจง**

แบบรายงานความก้าวหน้าของโครงการฉบับนี้ ใช้สำหรับทีมแกนนำเพื่อบันทึกผลการดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงานโครงการเป็นระยะ ๆ โดยการบันทึกตามสภาพจริงที่พบเห็นจากการตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เช่น บันทึกการดำเนินงาน ภาพประกอบ และ ที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน รวมทั้งใช้วิธีการสังเกต และการสัมภาษณ์เพิ่มเติมเพื่อให้การบันทึกมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

**ก่อนทำการบันทึก ผู้บันทึกทำการบันทึกข้อมูล ดังนี้**

วัน/เดือน/ปี ที่บันทึก วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....ระหว่างเวลา.....  
ชื่อผู้บันทึก.....

**บันทึกผลการดำเนินงาน**

**ส่วนที่ 1: ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการ**

ชื่อโครงการ

.....

ระยะเวลาโครงการ เริ่มวันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....ถึง วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ชื่อผู้รับผิดชอบโครงการ

.....

รายละเอียดแต่ละกิจกรรม (ชื่อกิจกรรม ระยะเวลากิจกรรม)

.....

**ส่วนที่ 2: บันทึกความก้าวหน้าของแต่ละกิจกรรม**

2.1) ความก้าวหน้าของแต่ละกิจกรรมในโครงการเป็นอย่างไร? (ประมาณเป็นร้อยละของปริมาณงานแล้วเสร็จจริง)

.....

.....

2.2) ประเมินสถานการณ์ของแต่ละกิจกรรมในโครงการเป็นอย่างไร? เป็นไปตามแผน หรือ ล่าช้ากว่าแผน? ปัญหา หรือ อุปสรรคที่เกิดขึ้นมีหรือไม่? และแนวทางการปรับปรุงแก้ไขคืออะไร?

.....

.....

2.3) การดำเนินงานกิจกรรมบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่? อย่างไร?

.....

.....

### ส่วนที่ 3: บันทึกความก้าวหน้าภาพรวมโครงการ

3.1) ความก้าวหน้าภาพรวมของทั้งโครงการเป็นอย่างไร? ยังคงเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาหรือไม่? กรณีไม่ทันกรุณาระบุสาเหตุและแนวทางการปรับปรุงแก้ไข? (คาดการณ์เป็นร้อยละของปริมาณงานแล้วเสร็จ)

.....

.....

3.2) ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในภาพรวมของการดำเนินงานโครงการมีหรือไม่? อย่างไร? มีสาเหตุมาจากอะไร?

.....

.....

3.3) การใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการในการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติได้ผลเป็นอย่างไร? มีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่?

.....

.....

### ส่วนที่ 4: สรุปผลการดำเนินการโครงการระหว่างการดำเนินการ

งบประมาณที่กำหนดไว้.....บาท

ใช้ไปแล้ว.....บาท

คงเหลือ.....บาท

ส่วนที่ 5 : สรุปผลการประเมิน หลังเสร็จสิ้นการดำเนินการ ขั้นตอนการเตรียมการ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และ การสะท้อนผล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้จากการกระทำ และ ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น

.....

.....

**แบบประเมินโครงการ**  
**การวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดศรีจันทร์**  
**จังหวัดขอนแก่น : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม**

**คำชี้แจง**

แบบประเมินโครงการนี้ใช้สำหรับทีมแกนนำเพื่อบันทึกผลการประเมินสภาพการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสรุปและประเมินผลการดำเนินงานโครงการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยให้มีการบันทึกและประเมินตามสภาพจริงที่พบเห็นจากการตรวจสอบเอกสารหลักฐานหรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เช่น บันทึกการดำเนินงานภาพประกอบและเอกสารอื่น ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงานรวมทั้งการใช้วิธีการสังเกตและการสัมภาษณ์เพิ่มเติมเพื่อให้การประเมินมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

**ก่อนทำการบันทึก ผู้บันทึกทำการบันทึกข้อมูล ดังนี้**

วัน/เดือน/ปี ที่บันทึก วันที่ .....เดือน.....พ.ศ.....ระหว่างเวลา.....  
 ชื่อผู้บันทึก

**บันทึกผลการประเมิน**

**ส่วนที่ 1: ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับโครงการ**

โครงการที่.....ชื่อโครงการ

ระยะเวลาโครงการ เริ่มวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ถึงวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ชื่อผู้รับผิดชอบโครงการ

รายละเอียดแต่ละกิจกรรม (ชื่อกิจกรรม และ ระยะเวลากิจกรรม)

**ส่วนที่ 2: บันทึกผลการดำเนินโครงการ**

2.1) โครงการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่? อย่างไร?

2.2) วิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการตามที่ได้วางแผนไว้ได้ดำเนินการครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่? อย่างไร?

2.3) ผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากการนำโครงการไปปฏิบัติเป็นอย่างไร? ทั้งในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน



2.4) ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นมีหรือไม่? อย่างไร? กรณีมี ได้ใช้แนวทางแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างไร?

.....

2.5) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทางการบริหารต่าง ๆ คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการในการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติได้ผลเป็นอย่างไร? มีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่?

.....

2.6) “การเรียนรู้” และ “ความรู้ใหม่” ที่ได้หลังจากการนำโครงการไปปฏิบัติเป็นอย่างไร? ทั้งในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน

.....

**ส่วนที่ 3: สรุปผลการดำเนินงานโครงการระหว่างการดำเนินการ**

งบประมาณที่กำหนดไว้.....บาท

เกิน (ต่ำ) กว่างบประมาณ จำนวน.....บาท

เหตุผล

.....

**ส่วนที่ 4: สรุปผลการประเมิน**

4.1) จุดเด่นโครงการ

.....

4.2) จุดอ่อนโครงการ

.....

4.3) จุดที่ควรพัฒนา

.....

4.4) สรุป (เขียนความเรียง)

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข  
รายชื่อผู้ร่วมวิจัย

## รายชื่อผู้ร่วมวิจัย

ทีมที่	หัวหน้าทีม	รองหัวหน้าทีม	ทีมงาน
1	พระสมุห์ภูวนน ธีรวฑฒโน	นางสาวภักขิรา ธิตะปัน	นางงดงาม เกติยะ นางกาญจนา วงษ์ศรีแก้ว นางบุญหลาย พุ่มบัว นางสาวชนม์สิตา ชุมฝาง นางนงลักษณ์ ถิ่นซ้าย นางสาวจริญญา เทียงแก้ว นางสาวปิยรัตน์ หล่มเหลา นางสาวธวัลรัตน์ เอกตาแสง
2	พระครูสมุห์พิชญ์ ปญญาวโร	นางจिरาวรรณ ปรินทอง	นายสุชีวินทร์ พิเชษฐ์ดรามณ นางจุไรรัตน์ บรรพสินธุ์ นางสาวดวงพร คุณแสน นางสาววิไลลักษณ์ มีนอก นางสาวศิริพรรณ บุญเถื่อน นายเสริมศักดิ์ ผาสุดะ นายณัฐพล ทาวงษา นางสาวพัชราภรณ์ อัมภาคำ
3	นางสาวมะลิวัลย์ ภูขาว	นางกรอนงค์ ศรีณรงค์	นายณัฐณรงค์ ผาตะพงษ์ นางสาวธัญญารัตน์ ปู่ห้วยพระ นางสาวนิตยา เสวิสิทธิ์ นายอนิรุทธ์ สีละโคตร นางสาวรัชณี นวนนอก นายสุมิตร ธาดา นางสาวยุวธิดา คำชู นายวิทยา สมศรี

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ฉายา-นามสกุล : พระครูสุทธิจิตติมงคล (พระมหาจิตติพงษ์ อนุทโก (พุทธจันทร์))  
วัน เดือน ปีเกิด : วันอังคารที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2511  
ชาติภูมิ : มุกดาหาร  
ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดป่าวิเวกธรรม ต.ในเมือง อ.เมืองขอนแก่น จ.ขอนแก่น 40000  
: E-mail = jitmongkol1234@gmail.com  
: Tel. Mobile = 082-850-4813

### การศึกษา

พ.ศ. 2539 : ปริญญาตรี ศาสนศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา  
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน  
พ.ศ. 2554 : ปริญญาโท ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน  
พ.ศ. 2562 : ศีษศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น  
หน้าที่การงานปัจจุบัน : ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีจันทร์ อ.เมืองขอนแก่น จ.ขอนแก่น