

Research Article; Received: 2025-11-07; Revised: 2026-04-05; Accepted: 2026-04-08.

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของ
โรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักงานเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา เขต 11

School Administrative Strategies Based on the Concept of
Professional Learning Communities to Enhance
Student Quality at Phrapariyatti Dhamma Schools under
Phrapariyatti Dhamma Educational Service Area Office,
General Education Division, Area 11



พระครูปัญญารุทธ^{*1}, พระเมธีวชิราภรณ์², วิมลพร สุวรรณแสนทวี^{**3}
Phrakrupanyathurathorn¹, Phrameteewatcharaphorn²,
Vimonporn Suwanseantavee³

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

Doctor of Education Program in Educational Administration,
Mahamakut Buddhist University, Roi Et Campus

First Author, E-mail: phrakrupanyathurathon.cha@student.mbu.ac.th*

Corresponding Author, E-mail: vimonporn084@gmail.com**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 3) ประเมินกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 155 รูป/คน โดยใช้การสุ่มแบบง่าย และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 14

รูป/คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและผู้แทนนักเรียน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเทคนิคการจัดลำดับความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า (1) ความต้องการจำเป็นด้านการบริหารตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตรและการทำงานเป็นทีม จุดแข็ง คือ ผู้บริหารและครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน จุดอ่อน คือ ภาวะผู้นำยังไม่โดดเด่นและขาดแรงจูงใจในการทำงาน โอกาส คือ การสนับสนุนจากนโยบายรัฐและเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม คือ ข้อจำกัดในการออกแบบและประเมินกิจกรรมที่ไม่เข้มแข็ง (2) กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมี 6 ประการ คือ 1) พัฒนาวิสัยทัศน์แบบมีส่วนร่วม 2) สร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) ปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยองค์ความรู้ใหม่ 5) เสริมจิตวิญญาณครูด้วยกิจกรรมพัฒนาจิต 6) พัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องจากการเรียนรู้ร่วมกัน (3) ผลการประเมินกลยุทธ์โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก กลยุทธ์ที่เหมาะสมสูงสุด คือ การสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($\bar{X}=4.75$; $S.D.=0.49$) และที่เป็นไปได้สูงสุด คือ การพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องจากผลการเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}=4.46$; $S.D.=0.55$) โดยสรุปกลยุทธ์ทั้ง 6 ด้าน ได้รับการยอมรับในระดับสูง มีความโดดเด่นต่างกันในแต่ละกลยุทธ์ องค์ความรู้จากการวิจัย คือ การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้เสนอกลยุทธ์เชิงระบบที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งยังสามารถใช้เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาในบริบทที่ใกล้เคียงอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา; ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ; คุณภาพผู้เรียน; โรงเรียนพระปริยัติธรรม

Abstract

The objectives of this research are (1) to study the needs, strengths, weaknesses, opportunities, and threats in school administration based on the concept of Professional Learning Communities (PLC) to enhance the student learners in Phrapariyatti

Dhamma schools under the Office of Buddhist General Education, Region 11; (2) to develop school administrative strategies according to the PLC concept; and (3) to evaluate the developed strategies. This study employs a mixed-methods research design. The samples consist of 155 administrators, teachers, and educational personnel selected through simple random sampling, and 14 key informants, including school directors, deputy directors, and student representatives. The research instruments consist of a questionnaire, a semi-structured interview form, and an evaluation form. The data are analyzed using descriptive statistics, including the mean and standard deviation, along with the Priority Needs Index (PNI) technique.

The results show that (1) the most needed aspects of school administration based on the PLC concept are leadership, shared vision, professional learning and development, collegial community, and teamwork. The strengths are that administrators and teachers regularly exchanged knowledge and collaboratively constructed new knowledge for continuous development, while the weaknesses are insufficient leadership and lack of motivation. Opportunities come from government policy and technological support, whereas threats are practical limitations in designing and evaluating learning activities. (2) Six key strategies are developed: 1) developing a participatory vision, 2) fostering motivation and relationships through PLC, 3) promoting organizational culture through PLC, 4) improving learning management plans using new knowledge, 5) strengthening teachers' professional spirit through mental development activities, and 6) promoting continuous professional development through collaborative learning. (3) The overall evaluation indicates that the strategies are rated at the highest level of appropriateness and at high level of feasibility. The most appropriate strategy is motivation and building of relationships through PLC ($\bar{X}=4.75$; $S.D.=0.49$), while the most feasible strategy is promoting continuous professional development through collaborative learning ($\bar{X}=4.46$;

S.D.=0.55). In summary, all six strategies are highly accepted and each demonstrating distinctive strengths according to its characteristics. The body of knowledge derived from this research indicates that school administration based on the PLC concept provides a systematic set of strategies that concretely integrate leadership, organizational culture, and teachers' professional development. Moreover, these strategies can be applied as practical guidelines for enhancing the quality of school administration and instructional management in similar contexts effectively.

Keywords: School Administrative Strategy; Professional Learning Community; Student Quality; Phrapariyatti Dhamma School

บทนำ

การจัดการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคนและสังคม โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณค่าในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพและประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2561) ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาศักยภาพบุคคล (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, 2560; พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542)

พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 ได้กำหนดความหมายและโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาพระปริยัติธรรมอย่างเป็นระบบ ทำให้คณะสงฆ์มีสถานะทางกฎหมายที่มั่นคงและสามารถพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะมาตรา 5 ที่มุ่งพัฒนาจิตใจและปัญญาของพระภิกษุสามเณร รวมถึงส่งเสริมให้พุทธศาสนิกชนประยุกต์ธรรมในการดำรงชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562) กฎหมายดังกล่าวเปิดโอกาสให้แผนกสามัญศึกษาเชื่อมโยงกับระบบการศึกษาของชาติทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรมสามารถพัฒนาทรัพยากรและคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) เมื่อมีสถานะทางกฎหมาย โรงเรียนพระปริยัติธรรมสามารถ

จัดระบบบุคลากรภายในได้อย่างชัดเจน ทั้งครูสงฆ์ ครูฆราวาสและบุคลากรสนับสนุน รวมถึงการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ศักยภาพของงานและศักยภาพบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ มีสมรรถนะและศักยภาพ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไปสู่ระดับโลกได้ (พระวรรณกร กิตติญาโณ (แก้วพิลา), 2565)

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community; PLC) จึงเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน โดยแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และพัฒนากิจการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ภายใต้เป้าหมายร่วมกัน คือ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (จงกล แก้วโก และคณะ, 2564) แนวคิดดังกล่าวช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่เน้นความเป็นกัลยาณมิตรและการเรียนรู้ร่วมกันตามหลักพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ การนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ยังช่วยพัฒนาทั้งด้านวิชาการ การบริหารบุคลากรและการบริหารจัดการโดยรวมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาประเทศที่เน้นความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน (จักรพงษ์ มัตสยะวนิชกุล และพิชญาภา ยืนยาว, 2561; วรณชัย เหล่าทรัพย์ และสุภาพร พงศ์ภิญโญโอบาส, 2562)

อย่างไรก็ตาม โรงเรียนพระปริยัติธรรมหลายแห่งเผชิญปัญหาด้านบุคลากรงบประมาณและโครงสร้างการบริหาร โดยเฉพาะการขาดครูผู้สอนที่มีคุณภาพ ขาดสวัสดิการและแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ (พระศรายุทธ วุฒิแพทย์, 2558) รวมถึงข้อจำกัดด้านอาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์การเรียนรู้ ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาโดยรวมยังไม่บรรลุมาตรฐานที่คาดหวัง ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การบริหารจัดการและการสร้างศาสนทายาทที่มีศักยภาพ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว คณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ

ผ่านการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย โดยครูจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาวิธีสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การสร้างแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จึงเป็นกลยุทธ์การบริหารที่สามารถเชื่อมโยงพลังของครู ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรมตามหลักพุทธธรรม พร้อมทั้งประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม และนำผลการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 และใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11

ระเบียบวิธีวิจัย

การดำเนินการครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
 - 1.1 ประชากร คณะผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มประชากรที่นำมาประกอบการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ซึ่งสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม

แผนกสามัญศึกษา เขต 11 มีจำนวน 5 จังหวัด 43 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งคณะผู้วิจัยได้เจาะจงกลุ่มประชากรขึ้นมาเพื่อทำการวิจัย 3 จังหวัดในเขตภาคอีสานใต้ ประกอบด้วยจังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดสุรินทร์ และจังหวัดบุรีรัมย์ โดยกลุ่มประชากรประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น 258 รูป/คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา รวมทั้งสิ้น 155 รูป/คน ซึ่งคณะผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เทียบกำหนดตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling)

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน 4 รูป/คน ครูผู้สอน จำนวน 4 รูป/คน และผู้แทนนักเรียน/หัวหน้าชั้น จำนวน 6 รูป/คน รวม 14 รูป/คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยคณะผู้วิจัยสร้างขึ้นเองแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.2 แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) คณะผู้วิจัยกำหนดประเด็นสำคัญ (Keyword) โดยการนำผลจากการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นประเด็นสำคัญในการสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน 4 รูป/คน ครูผู้สอน จำนวน 4 รูป/คน และผู้แทนนักเรียน/หัวหน้าชั้น จำนวน 6 รูป/คน รวม 14 รูป/คน ซึ่งตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3 แบบประเมิน ซึ่งเป็นการประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาเปลี่ยนเป็นรหัสตัวเลขเพื่อนำไปคำนวณค่าทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทำการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นดังนี้

3.1 การศึกษาความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม โดยตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรมด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมาย 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

3.2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยและไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมของค่า PNI

3.3 การยกร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม โดยนำผลจากค่า PNI_{modified} และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เมทริกซ์ TOWS (TOWS Matrix) เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรใช้ในการจับคู่ปัจจัยภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) กับปัจจัยภายนอก (โอกาสและภัยคุกคาม)

3.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย โดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการสัมภาษณ์ อาศัยแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อสรุปเป็นภาพรวมแล้วนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	สภาพ ปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.48	4.64	0.33	2
2. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.77	4.45	0.18	5
3. ด้านภาวะผู้นำ	3.15	4.41	0.40	1
4. ด้านชุมชนกัลยาณมิตร	3.79	4.55	0.20	4
5. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	3.80	4.79	0.26	3
รวมเฉลี่ย	3.60	4.64	0.29	-

ตาราง 1 ความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จากตาราง 1 พบว่า ความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 0.29 ด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ สูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำ ($PNI_{modified}=0.40$) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($PNI_{modified}=0.33$) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ($PNI_{modified}=0.26$) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ($PNI_{modified}=0.20$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($PNI_{modified}=0.18$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) ซึ่งได้มาจากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มพบว่า จุดแข็งของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ขณะที่จุดอ่อนพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารยังไม่โดดเด่น และขาดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโอกาสพบว่า สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากนโยบายภาครัฐ เทคโนโลยีและบริบททางสังคมที่เอื้อต่อการดำเนินงานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในขณะที่อุปสรรคสำคัญ ได้แก่ ข้อจำกัดในการออกแบบกิจกรรม

การประเมินผลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ยังไม่เข้มข้น ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสอดคล้องกันทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็น	รายละเอียด
จุดแข็ง (Strengths)	ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างองค์ความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
จุดอ่อน (Weaknesses)	ภาวะผู้นำไม่โดดเด่น ขาดแรงจูงใจและบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน
โอกาส (Opportunities)	ได้รับการสนับสนุนจากนโยบายรัฐ เทคโนโลยี และสังคม
อุปสรรค (Threats)	ข้อจำกัดในการออกแบบกิจกรรม การประเมินผล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ยังไม่เข้มข้น

ตาราง 2 การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์สวอต

2. ผลการวิจัยได้กลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม 6 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาวิสัยทัศน์แบบมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจและความร่วมมือ ชีวัดความเข้าใจวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ การเผยแพร่และการเข้าร่วมเวิร์กชอป กลยุทธ์ที่ 2: การสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การเสริมแรงจูงใจและความสัมพันธ์ระหว่างครู ชีวัด: การเข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ความพึงพอใจ จำนวนกิจกรรมแลกเปลี่ยน รางวัล การปรับปรุง กลยุทธ์ที่ 3: การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเกื้อกูล ชีวัด: การเข้าร่วม ความพึงพอใจต่อวัฒนธรรมองค์กร แนวปฏิบัติที่ดี กิจกรรมสะท้อนผล การปรับปรุงกระบวนการ กลยุทธ์ที่ 4: การปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยองค์ความรู้ใหม่ แผนการเรียนรู้ตอบสนองผู้เรียน ชีวัด: การอบรมครู แผนการเรียนรู้ที่ปรับปรุงแล้ว ความพึงพอใจต่อเทคนิคใหม่ การปรับปรุงต่อเนื่อง กลยุทธ์ที่ 5: การเสริมจิตวิญญาณครูด้วยกิจกรรมพัฒนาจิต ครูมีจิตวิญญาณ ความเมตตา และตระหนักรู้ ชีวัด: การเข้าร่วมกิจกรรม ความตระหนักรู้ การสะท้อนตนเอง การประยุกต์ใช้ในงาน ความพึงพอใจและความสัมพันธ์ กลยุทธ์ที่ 6: พัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องจากผลการเรียนรู้ร่วมกัน ครูมีทักษะและความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง ชีวัด: การเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แผนพัฒนาวิชาชีพรายบุคคล ความพึงพอใจและการรับรู้ ความก้าวหน้า การประยุกต์ใช้ในชั้นเรียน การปรับปรุงกระบวนการต่อเนื่อง

โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์เมทริกซ์ TOWS ดังนี้ 1. SO Strategy (ใช้จุดแข็ง+โอกาส) ใช้จุดแข็งภายในเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสนอก ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เข้มแข็ง (S) + นโยบายรัฐสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (O) นำไปสู่กลยุทธ์ที่ 3 การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และกลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่อง 2. WO Strategy (แก้จุดอ่อน+ใช้โอกาส) ใช้โอกาสนอกเพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายใน ได้แก่ ภาวะผู้นำยังไม่เด่น (W) + เทคโนโลยี/นโยบายสนับสนุน (O) นำไปสู่กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาวิสัยทัศน์แบบมีส่วนร่วม และกลยุทธ์ที่ 2: การสร้างแรงจูงใจผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3. ST Strategy (ใช้จุดแข็ง+ลดผลกระทบจากอุปสรรค) ใช้จุดแข็งเพื่อลดความเสี่ยงจากภายนอก ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (S) แต่กระบวนการยังไม่เข้มแข็ง (T) จึงนำไปสู่กลยุทธ์ที่ 4 การปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยองค์ความรู้ใหม่ 4. WT Strategy (ลดจุดอ่อน+หลีกเลี่ยงอุปสรรค) ลดข้อจำกัดภายในและหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ได้แก่ ขาดแรงจูงใจ (W) + ข้อจำกัดการปฏิบัติจริง (T) นำไปสู่กลยุทธ์ที่ 5 การเสริมจิตวิญญาณครูด้วยกิจกรรมพัฒนาจิต

การวิเคราะห์กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คณะผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคเมทริกซ์ TOWS โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยการวิเคราะห์สวอต จากนั้น นำปัจจัยดังกล่าวมาจัดทำเป็นเมทริกซ์ 4 ช่อง ได้แก่ SO, WO, ST, WT เพื่อจับคู่ปัจจัยและสังเคราะห์เป็นทางเลือกเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ผลการวิเคราะห์พบว่า สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่จำเป็นได้ 6 กลยุทธ์ โดยครอบคลุมทั้งการใช้จุดแข็งเพื่อสร้างโอกาส การแก้ไขจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส การใช้จุดแข็งเพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรค และการลดจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ซึ่งกลยุทธ์ที่ได้มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรมและสามารถนำไปใช้เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรมพบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.66$; S.D.=0.61) โดยกลยุทธ์ที่ได้รับการประเมินว่า สูงที่สุด คือ การสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($\bar{X}=4.75$; S.D.=0.49) รองลงมา คือ การพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องจากผลการเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}=4.68$; S.D.=0.60) ขณะที่กลยุทธ์ที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ($\bar{X}=4.66$; S.D.=0.61) ส่วนผลการประเมินโดยรวมด้านความเป็นไปได้พบว่า อยู่ในระดับมาก

($\bar{X}=4.22$; S.D.=0.55) โดยกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้สูงสุด คือ การพัฒนาวิชาชีพ ต่อเนื่องจากผลการเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}=4.46$; S.D.=0.55) รองลงมา คือ การพัฒนา วิสัยทัศน์เชิงมีส่วนร่วม ($\bar{X}=4.27$; S.D.=0.52) ขณะที่กลยุทธ์ที่ได้รับการประเมินว่า มี ความเป็นไปได้ต่ำที่สุด คือ การเสริมจิตวิญญาณครูด้วยกิจกรรมพัฒนาจิต ($\bar{X}=4.14$; S.D.=0.55) สรุปได้ว่า กลยุทธ์ 6 ด้าน ได้รับการยอมรับทั้งในด้านความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ แต่มีความโดดเด่นต่างกันตามลักษณะของแต่ละกลยุทธ์ ดังตาราง ต่อไปนี้

กลยุทธ์การบริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนา วิสัยทัศน์เชิงมีส่วนร่วม	4.58	0.72	มากที่สุด	5	4.27	0.52	มากที่สุด	2
กลยุทธ์ที่ 2: สร้าง แรงจูงใจและ ความสัมพันธ์ผ่าน PLC	4.75	0.49	มากที่สุด	1	4.27	0.54	มาก	3
กลยุทธ์ที่ 3: ส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กรด้วย PLC	4.35	0.57	มากที่สุด	6	4.22	0.58	มาก	5
กลยุทธ์ที่ 4: ปรับปรุง แผนการจัดการเรียนรู้ ด้วยองค์ความรู้ใหม่	4.60	0.61	มากที่สุด	4	4.25	0.57	มาก	4
กลยุทธ์ที่ 5: เสริมจิต วิญญาณครูด้วย กิจกรรมพัฒนาจิต	4.61	0.63	มากที่สุด	3	4.14	0.55	มาก	6
กลยุทธ์ที่ 6: พัฒนา วิชาชีพต่อเนื่องจากผล การเรียนรู้ร่วมกัน	4.68	0.60	มากที่สุด	2	4.46	0.55	มาก	1
รวม 6 ด้าน	4.66	0.61	มากที่สุด	-	4.22	0.55	มาก	-

ตาราง 3 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับ

มาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ เพราะโรงเรียนพระปริยัติธรรม ได้ให้ความสำคัญกับการน้อมนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาวิชาชีพร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากนโยบายของรัฐและกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการดำเนินงาน ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนมีแนวโน้มพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับดูฟัวร์ (DuFour, 2004) ที่อธิบายว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันของครูและผู้บริหารเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน ขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับแนวคิดของไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ที่เสนอว่า การบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพจำเป็นต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีระดับสูงกว่า เนื่องจากผู้เกี่ยวข้องคาดหวังให้การบริหารลักษณะนี้เป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของปิลันธร คงจ้อย (2566) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดกะพังสุรินทร์) ซึ่งพบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดกะพังสุรินทร์) จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด

ความต้องการจำเป็นการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 11 จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 0.29 ด้านที่มีค่า PNI_{modified} สูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ด้านภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ร่วมกันถือเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรและการบริหารงาน หาก

ผู้บริหารและบุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่ชัดเจนสามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงาน การสร้างแรงบันดาลใจและการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น ทั้งสองด้านจึงสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนามากกว่าด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Senge, 2006) ในขณะที่ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงาน การสร้างแรงบันดาลใจและการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Northouse, 2021) ดังนั้น ทั้งสองด้านจึงสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนามากกว่าด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของดิศกุล เกษมสวัสดิ์ (2566) ได้ศึกษากลยุทธ์การใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นประกอบด้วยด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ และด้านปัจจัยสนับสนุน ตามลำดับ

2. การสร้างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรมพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนาวิสัยทัศน์แบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือร่วมกันของบุคลากร 2) สร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อเสริมพลังการทำงานเป็นทีมของครู 3) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลและเรียนรู้ร่วมกัน 4) ปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยองค์ความรู้ใหม่ให้ตอบสนองต่อผู้เรียนอย่างเหมาะสม 5) เสริมจิตวิญญาณความเป็นครู ผ่านกิจกรรมพัฒนาจิตและการตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่ 6) พัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง จากการเรียนรู้ร่วมกันและการนำผลไปประยุกต์ใช้ในชั้นเรียน ทั้งนี้ เป็นเพราะกลยุทธ์ทั้ง 6 ประการ ไม่เพียงแต่สอดคล้องกับแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเท่านั้น แต่ยังสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกับงานวิจัยด้านการบริหารการศึกษาในระดับสากล การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนพระปริยัติธรรมจึงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของครู การยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืน วิสัยทัศน์เป็นรากฐาน

สำคัญของการพัฒนาองค์กร เมื่อครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้าใจร่วมกันจะช่วยให้เกิดทิศทางการพัฒนาเดียวกัน การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจและความสัมพันธ์เชิงบวกมากขึ้น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) และเป็นปัจจัยเสริมขวัญกำลังใจ รวมทั้งความพึงพอใจในงานของครู การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูลและยึดโยงกัน สอดคล้องกับแนวคิดของสโตน และคณะ (Stoll, et. al., 2006) ที่อธิบายว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) ที่ยึดโยงสมาชิกและส่งเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและแนวคิดของฟูลแลน (Fullan, 2007) ที่เสนอว่า การปฏิรูปการศึกษาจะเกิดความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อครูได้รับการสนับสนุนด้านองค์ความรู้และเทคนิคการสอนที่ทันสมัย สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญชอบ จันทาพูน และคณะ (2561) ได้ศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับครูโรงเรียนเทศบาล 1 ต้นยาง จังหวัดเชียงรายพบว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับครูโรงเรียนเทศบาล 1 ต้นยาง จังหวัดเชียงราย ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) กลยุทธ์การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 2) กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 4) กลยุทธ์การบริหารที่เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5) กลยุทธ์การแสวงหาการสนับสนุน จากเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรมพบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยกลยุทธ์ที่ได้รับการประเมินสูงที่สุด คือ การสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รองลงมา คือ การพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องจากผลการเรียนรู้ร่วมกัน ขณะที่กลยุทธ์ที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่วนผลการประเมินด้านความเป็นไปได้พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้สูงที่สุด คือ การพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องจากผลการเรียนรู้ร่วมกัน รองลงมา คือ การพัฒนาวิสัยทัศน์เชิงมีส่วนร่วม ขณะที่กลยุทธ์ที่ได้รับการประเมินว่า มีความเป็นไปได้ต่ำที่สุด คือ การเสริมจิตวิญญาณครูด้วยกิจกรรมพัฒนาจิต สรุปได้ว่า กลยุทธ์ทั้งหกด้านได้รับการยอมรับทั้งในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แต่มีความโดดเด่นแตกต่างกันตามลักษณะของแต่ละกลยุทธ์ ทั้งนี้ เป็นเพราะกลยุทธ์การบริหาร

สถานศึกษาเป็นแนวทางหรือวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยการวางแผนและดำเนินการดังกล่าวจะอ้างอิงจากปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน นโยบายของรัฐบาล ความต้องการของผู้เรียน สภาพแวดล้อมทางสังคม ฯลฯ ซึ่งกลยุทธ์แต่ละด้านมีความโดดเด่นแตกต่างกันไป โดยด้านที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์กรได้รับการยอมรับมากที่สุด ขณะที่ด้านวิสัยทัศน์ร่วมแม้จะมีความท้าทาย แต่ถือว่า มีความเป็นไปได้สูงเมื่อดำเนินการจริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศที่มองว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต้องบูรณาการทั้งมิติวิชาการ มนุษย์สัมพันธ์และจิตวิญญาณของครูเข้าด้วยกันเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของศรีนทิพย์ กาญจนะธนชัย และคณะ (2562: 120) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนงานหรือแนวทางความคิดหรือการกระทำแบบแผนหรือรูปแบบการทำงานให้สำเร็จที่องค์การนำมาใช้เพื่อบรรลุผลสำเร็จ ความเป็นต่อหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน กลุ่มบุคคลในองค์กรเข้ามาทำงานร่วมกัน โดยเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ มีการกำหนดแผนการโดยรวมขององค์กรทั้งเชิงนโยบายและปฏิบัติการ ในการกำหนดทิศทาง การจัดสรรทรัพยากรและวิธีการอย่างเป็นขั้นตอนที่จะนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของปิ่นธรร คงจัญ (2566) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดกะพังสุรินทร์) พบว่า ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนดังกล่าว โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

องค์ความรู้จากการวิจัย

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยบูรณาการภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กรและการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ การเน้นวิสัยทัศน์ร่วม แรงจูงใจและความร่วมมือภายในองค์กร ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืน ดังภาพ 1



ภาพ 1 กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

สรุป

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมพบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนให้ความสำคัญกับการน้อมนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมและการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกันอย่างต่อเนื่อง ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นพบว่า ด้านภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ร่วมกันมีค่าความจำเป็นสูงที่สุด สะท้อนว่า ทั้งสองปัจจัยมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนและกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษา จากผลการวิจัยได้กลยุทธ์สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาวิสัยทัศน์แบบมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจและความสัมพันธ์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ การเสริมจิตวิญญาณครู และการพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่อง กลยุทธ์เหล่านี้สะท้อนถึงการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารจัดการ การพัฒนาครูและการยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน ผลการประเมินกลยุทธ์พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านแรงจูงใจและด้านการพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่องที่ได้รับ

การยอมรับสูงสุด แสดงให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความร่วมมือภายในองค์กรและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- จกมล แก้วโก และคณะ. (2564). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในพื้นที่สูงและทุรกันดาร. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*. 16 (3), 147-160.
- จักรพงษ์ มัตสยะวนิชกุล และพิชญาภา ยืนยาว. (2561). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*. 10 (2), 346-362.
- ดิศกุล เกษมสวัสดิ์. (2566). กลยุทธ์การใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*. 7 (1), 392-403.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*, พิมพ์ครั้งที่ 10 (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชอบ จันทาพูน และคณะ (2561). กลยุทธ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับครูโรงเรียนเทศบาล 1 ต้นยาง จังหวัดเชียงราย. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 13 (2), 17-27.
- ปิลันธร์ คงจ้อย. (2566). กลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดกะพังสุรินทร์). *วารสารวิจัยเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้*. 6 (2), 1-19.
- พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562). (16 เมษายน 2562). *ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 50 ก*. หน้า 11-21.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (19 สิงหาคม 2542). *ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก*. หน้า 1-23.
- พระวรรณกร กิตติญาณโณ (แก้วพิลา). (2565). ทักษะการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารอนันนิทาย*. 2 (2), 11-19.

- พระศรายุช วุฒิแพทย์. (2558). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคล โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. (6 เมษายน 2560). *ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก. หน้า 1-94*.
- วรรณชัย เหล่าทรัพย์ และสุภาพร พงศ์ภิญโญโอบาส. (2562). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดตาก. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 21 (3), 257-270.
- ศรินทิพย์ กาญจนอนชัย และคณะ. (2562). กลยุทธ์การจัดการโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารบัณฑิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย*. 17 (2), 57-70.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2560). *การวัดผลการศึกษา*. กภาพสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2561). *รายงานประจำปี 2561 สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (วช.)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มพัฒนานโยบายด้านการมีส่วนร่วมและสมัชชาการศึกษา สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนารการเรียนรู้.
- DuFour, R. (2004). What Is a Professional Learning Community? *Educational Leadership*. 61 (8), 6-11.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change*, 4th ed. New York: Teachers College Press.



- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30 (3), 607-610.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*, 9th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Stoll, L. B., et al. (2006). Professional Learning Communities: A Review of the Literature. *Journal of Educational Change*. 7 (4), 221–258.