แนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี*

GUIDELINES FOR MANAGEMENT TOWARDS SCHOOLS AS LEARNING COMMUNITIES OF SMALL SCHOOLS UNDER UDON THANI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE

กนกวรรณ โพธิ์ชัยยา[1] และ พงษ์นิมิตร พงษ์ภิญโญ[2]

Kanokwan Pochaiya [1] and Phongnimit Phongphinyo [2]

[1-2] มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

[1-2] Udon Thani Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author's Email : ppor.1907@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก 2) พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ 3) ประเมินแนวทางการบริหารจัดการดังกล่าว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน แบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ (1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 201 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (2) การพัฒนาแนวทางโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และ (3) การประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.82) ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.62) โดยด้านวิสัยทัศน์มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI Modified = 0.301) 2) แนวทางการบริหารจัดการประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านปรัชญาสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ และด้านระบบกิจกรรมสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ รวม 28 แนวทาง มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน และการเชื่อมโยงกับบริบทชุมชน และ 3) ผลการประเมินแนวทางโดยรวมและรายด้าน

* Received 8 April 2026; Revised 9 June 2026; Accepted 28 September 2026

อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: แนวทางการบริหารจัดการ, โรงเรียนขนาดเล็ก, โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

Abstract

This study aimed to (1) examine the current and desired conditions, along with priority needs for transforming small-sized schools into learning community schools, (2) develop management guidelines for such transformation, and (3) evaluate the feasibility of the developed guidelines under the Office of Udonthani Primary Educational Service Area. A mixed-methods research design was employed across three sequential phases. Phase 1 assessed current and desired conditions and identified priority needs. The sample comprised 201 school administrators selected through stratified random sampling. Data were collected using a 5-point Likert scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.98 and analyzed using descriptive statistics and the Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$). Phase 2 involved the development of management guidelines through semi-structured interviews with eight experts, with data analyzed using content analysis. Phase 3 evaluated the developed guidelines by nine experts using mean and standard deviation.

The findings indicated that the overall current condition was at a high level ($\bar{x}$ = 3.82), whereas the desired condition was at the highest level ($\bar{x}$ = 4.62). The vision dimension demonstrated the highest priority needs index (PNI Modified = 0.301), followed by philosophy and activity system dimensions. The developed management guidelines comprised three interrelated dimensions-vision, philosophy of learning community schools, and activity systems-totaling 28 practices. These guidelines emphasized participatory governance, collaborative learning processes, and contextualized integration with community stakeholders. The evaluation results confirmed that both the overall and all dimensions of the guidelines were rated at the highest level, indicating strong validity, feasibility, and practical applicability for advancing small-sized schools toward sustainable learning community transformation.

Keywords: Management Guidelines, Small Schools, School as a Learning Community (SLC)

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นภารกิจสำคัญของทุกประเทศ เนื่องจากการศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศในศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็น ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) อย่างไรก็ตาม โรงเรียนขนาดเล็กยังคงเป็นความท้าทายสำคัญของระบบการศึกษาไทย เนื่องจากส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทและพื้นที่ห่างไกล ซึ่งประสบปัญหาด้านบุคลากร งบประมาณ สื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษา และข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องได้รับการศึกษาและพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี แนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งพัฒนาโรงเรียนให้เป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกันของผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (Sato, 2016) แนวคิดดังกล่าวเน้นความสัมพันธ์เชิงความร่วมมือ การเรียนรู้ร่วมกัน และการสร้างความเป็นเจ้าของในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และความเข้มแข็งของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน (Stoll et al., 2006)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Hord, 1997; DuFour & Eaker, 1998) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นฤมล ทองโบราณ (2556) ที่พบว่า การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขณะที่ ปัญญา มาลาศรี (2561) พบว่า การประยุกต์ใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ อรพิณ ศิริสัมพันธ์ และปณัฐ กิจรุ่งเรือง (2561) ยังพบว่า การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู

นักเรียน และชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและความเข้มแข็งของสถานศึกษา ขณะที่ จิณณภัทร พิบูลวิทิตธำรง (2565) เสนอว่า โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ งานศึกษาร่วมสมัยยังชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของครู และการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว (Toikka & Tarnanen, 2024; Hudson, 2023) ทั้งนี้ การดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากรแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีงานวิจัยเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ รูปแบบการดำเนินงาน หรือผลลัพธ์ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม ขณะที่ยังไม่ปรากฏงานวิจัยที่มุ่งพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้บนพื้นฐานของการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นบริบทที่มีความหลากหลายของชุมชน การกระจายตัวของสถานศึกษา และข้อจำกัดด้านทรัพยากรทางการศึกษา จึงยังขาดองค์ความรู้เชิงประจักษ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทดังกล่าว (Fullan, 2007; Sato, 2016)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและประเมินแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ผลการวิจัยจะช่วยเติมเต็มองค์ความรู้ด้านการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ และเป็นแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และหน่วยงานทางการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

2. เพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

3. เพื่อประเมินแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยดำเนินการเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน ตามเกณฑ์การจำแนกขนาดสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 434 โรงเรียน และมีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 434 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำนวน 58 คน เขต 2 จำนวน 55 คน เขต 3 จำนวน 56 คน และเขต 4 จำนวน 32 คน รวมทั้งสิ้น 201 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607–610) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ระยะที่ 2 การหาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ครู จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน และผู้ปกครองหรือผู้นำชุมชน จำนวน 2 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการพัฒนาโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ จึงสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการได้

ระยะที่ 3 การประเมินแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ครู จำนวน 3 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และอาจารย์มหาวิทยาลัยด้านการบริหารการศึกษา

จำนวน 2 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เนื่องจากเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา การพัฒนาสถานศึกษา และการพัฒนาโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องของแนวทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ พบว่า แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) อยู่ระหว่าง 0.70–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับด้านสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.99 และด้านสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.97

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยนำประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงกว่าค่าเฉลี่ยของแต่ละด้านมาใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 3 เป็นแบบประเมินแนวทางชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความถูกต้อง ซึ่งพัฒนาขึ้นจากผลการสังเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ระยะที่ 1 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย ไปให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ขอเก็บรวบรวมข้อมูล ปีการศึกษา 2568 โดยแนบแบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่สร้างผ่าน Google forms และจัดทำเป็นคิวอาร์โค้ด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเข้าไปดำเนินการตอบแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างได้ครบถ้วน และได้รับการตอบกลับทุกชุด คิดเป็น 100 %

3.2 ระยะที่ 2 ดำเนินการประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลและเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองโดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ใช้วิธีการสัมภาษณ์และจัดเก็บข้อมูลด้วยการจดบันทึกและบันทึกเสียงการสัมภาษณ์

3.3 ระยะที่ 3 นำแนวทางฯ พร้อมส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ไปถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1.**ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก** ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้าน

การจัดการศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI Modified	ลำดับความสำคัญ
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล		
1. **วิสัยทัศน์**	3.58	1.04	**มาก**	4.66	0.54	**มากที่สุด**	0.301	1
2. **ปรัชญาของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้**	3.65	0.88	**มาก**	4.49	0.66	**มาก**	0.228	2
3. **ระบบกิจกรรมของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้**	4.09	0.92	**มาก**	4.65	0.61	**มากที่สุด**	0.134	3
รวม	**3.82**	**0.98**	**มาก**	**4.62**	**0.60**	**มากที่สุด**	-	-

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.82, S.D. = 0.98) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ระบบกิจกรรมสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.09, S.D. = 0.92) รองลงมาคือ ปรัชญาสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 3.65, S.D. = 0.88) และด้านวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ = 3.58, S.D. = 1.04) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.62, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ = 4.66, S.D. = 0.54)

รองลงมาคือ ระบบกิจกรรมสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 4.65, S.D. = 0.61) และด้านปรัชญาสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ระหว่าง 0.13 – 0.31 เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ วิสัยทัศน์ (PNI Modified = 0.301) ลำดับที่ 2 คือ ปรัชญาสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PNI Modified = 0.228) และลำดับที่ 3 คือ ระบบกิจกรรมสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PNI Modified = 0.134) ตามลำดับ

2. **ผลการหาแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี** ซึ่งประกอบด้วยแนวทางต่างๆ จำนวน 3 ด้าน ดังนี้

2.1 แนวทางด้านวิสัยทัศน์ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารมีหน้าที่สร้างเป้าหมายที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้มีส่วนร่วมกำหนดทิศทางร่วมกัน วิสัยทัศน์ไม่ควรเป็นเพียงถ้อยคำเชิงสัญลักษณ์ แต่ต้องสามารถนำไปใช้จริง สะท้อนผ่านการสอน การบริหาร และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การทำงานร่วมกันผ่านกระบวนการ PLC การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการร่วมแลกเปลี่ยนแนวคิด จะทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน พัฒนาโรงเรียนโดยไม่จำกัดเฉพาะเรื่องวิชาการ แต่รวมถึงด้านทักษะชีวิต คุณธรรม ความเป็นพลเมือง และความสัมพันธ์กับชุมชน ไม่จำกัดบทบาทโรงเรียนไว้เฉพาะการสอนนักเรียน แต่เปิดให้ชุมชนมีบทบาทในการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้ชุมชนมาใช้พื้นที่โรงเรียนในการจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ท้องถิ่น เช่น อาชีพ วัฒนธรรม ให้ความสำคัญกับบทบาทของกรรมการ ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชนในการเสนอแนวทางหรือสะท้อนความต้องการของท้องถิ่น ผู้บริหารและครูต้องมีการสื่อสารที่โปร่งใส สม่ำเสมอ และเป็นมิตร

2.2 แนวทางด้านปรัชญาสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย โรงเรียนควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน และชุมชนต่างมีบทบาทเป็นผู้เรียนรู้ร่วมกัน โดยไม่จำกัดเพียงบทบาทของผู้สอนหรือผู้เรียนเท่านั้น สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกระดับ โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง ผ่านกิจกรรมนอกห้องเรียน การลงพื้นที่การเรียนรู้ในท้องถิ่น และกิจกรรมที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน โรงเรียนยึดแนวคิดร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา โดยให้ทุกภาคส่วนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินการ และสะท้อนผล เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียน โรงเรียนควรเปิดพื้นที่ให้ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา เข้ามาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนะแนวทาง และร่วมจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น ให้นักเรียนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น เคารพซึ่งกันและกัน และสามารถร่วมตัดสินใจเลือกกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง ครูออกแบบการสอนให้ตอบสนองต่อระดับความสามารถของนักเรียน และเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงออกในรูปแบบที่หลากหลาย ครูควรเรียนรู้จากการสอนของตนเอง เพื่อนครู และจากชุมชน โดยมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนผ่านกิจกรรม PLC และการสังเกตการสอนระหว่างกัน โรงเรียนควรเป็นพื้นที่กลาง

ที่ชุมชนสามารถเข้ามาจัดกิจกรรม ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น และร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียน ใช้ช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุม เวทีแลกเปลี่ยน กลุ่มไลน์ครู-ชุมชน เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โรงเรียนส่งเสริมกิจกรรมที่นักเรียนได้เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เช่น โครงงาน การปลูกพืชสวนครัว ทำอาหารพื้นบ้าน จักรสาน ทัศนศึกษาในท้องถิ่น เพื่อเชื่อมโยงการเรียนรู้กับชีวิตประจำวัน

2.3 แนวทางด้านระบบกิจกรรมสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย โรงเรียนควรจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงทุกภาคส่วน ได้แก่ ครู นักเรียน ผู้บริหาร และชุมชน เช่น เรียนรู้คู่เพื่อน หรือโครงงานท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกัน กิจกรรมต่างๆ ควรมุ่งให้ผู้เรียนได้คิดทำสะท้อน เช่น การทำโปสเตอร์ การทดลอง การเรียนรู้จากแหล่งจริง และโครงงานตามความสนใจ ซึ่งช่วยพัฒนาทักษะและความคิดสร้างสรรค์ สร้างระบบให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ เช่น การประชุม **PLC,** เวทีสะท้อนผลหลังการจัดกิจกรรม หรือการสังเกตการสอนซึ่งกันและกัน จัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงเนื้อหาวิชากับชีวิตจริง เช่น เกษตรพอเพียง การทำอาหารพื้นบ้าน การปลูกผักอินทรีย์ โดยเชิญชุมชนหรือปราชญ์ท้องถิ่นมาร่วมถ่ายทอดความรู้ โรงเรียนควรเชิญชวนผู้ปกครองและชุมชนมาเป็นพี่เลี้ยงทางการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นวิทยากรท้องถิ่น ผู้ช่วยครู หรือผู้สนับสนุนทรัพยากร ทั้งในด้านความรู้ แรงงาน และอุปกรณ์ เชื่อมโยงความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและท้องถิ่น เช่น อบต. โรงพยาบาล หรือเครือข่ายการศึกษา เพื่อสนับสนุนกิจกรรมและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้ยั่งยืน กิจกรรมของโรงเรียนควรสอดแทรกทักษะชีวิต เช่น ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ผ่านกิจกรรมจริง เช่น ตลาดนัดนักเรียน งานวันสำคัญ หรือกิจกรรมคุณธรรม ก่อนจัดกิจกรรมควรวางแผนร่วมกับครู และหลังจบกิจกรรมควรมีเวทีสะท้อนผลร่วมกัน โดยเปิดรับข้อมูลจากนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อพัฒนาให้ตรงจุดและมีคุณภาพ ไม่จำกัดการมีส่วนร่วมอยู่แค่การเข้าร่วมกิจกรรม แต่ควรเปิดเวทีรับฟังข้อเสนอแนะในการออกแบบกิจกรรมจากนักเรียน ผู้ปกครอง ครู และชุมชน เพื่อให้กิจกรรมมีความหลากหลายและเหมาะสมกับบริบท กิจกรรมของโรงเรียนควรมีความต่อเนื่องสม่ำเสมอ และไม่ทำเพียงเฉพาะช่วงวันสำคัญ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและสร้างความผูกพันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอย่างแท้จริง

3. ผลการประเมินแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตารางที่ 2 สรุปผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์และด้านความถูกต้องของแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

รายการ	มาตรฐาน		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านความเหมาะสม	5.00	0	มากที่สุด
2. ด้านความเป็นไปได้	5.00	0	มากที่สุด
3. ด้านความเป็นประโยชน์	5.00	0	มากที่สุด
4. ด้านความถูกต้อง	5.00	0	มากที่สุด
โดยรวม	5.00	0	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความถูกต้องของแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{x}$ = 5.00 , S.D. = 0) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน พบว่าทั้ง 3 ด้านมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญอภิปราย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีการขับเคลื่อนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อยู่แล้วในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ยังปรากฏช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่คาดหวัง โดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า แม้โรงเรียนจะมีความเข้มแข็งในเชิงปฏิบัติ เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง แต่การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจนและสามารถแปลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารคุณภาพตามวงจร PDCA ซึ่งเน้นการวางแผน (Plan) เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กร หากขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานในขั้นตอนถัดไปขาดความเป็นเอกภาพ (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2563) อีกประการหนึ่ง แม้ผลการวิจัยจะแสดงให้เห็นว่าด้านระบบกิจกรรมมีระดับการดำเนินงานสูงที่สุด แต่กลับมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงความเข้มแข็งในระดับปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม อาจสะท้อนข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของการบริหารจัดการ กล่าวคือ การดำเนินกิจกรรมอาจยังขาดการเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และปรัชญาในระดับนโยบายอย่างแท้จริง ส่งผลให้การพัฒนาไม่เกิดความยั่งยืน ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Sato (2016) ที่กล่าวว่า School as Learning

Community (SLC) เป็นแนวคิดที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนให้เป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ร่วมกันของผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมและการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของนฤมล ทองโบราณ (2556) ที่พบว่า การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Hord (1997) ที่ว่าการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องอาศัยทั้งโครงสร้าง (Structure) และวัฒนธรรม (Culture) ที่สนับสนุนกันอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรและการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการกำหนดทิศทางและพัฒนาการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2559) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องบูรณาการทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติอย่างสอดคล้องกัน

2. แนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้

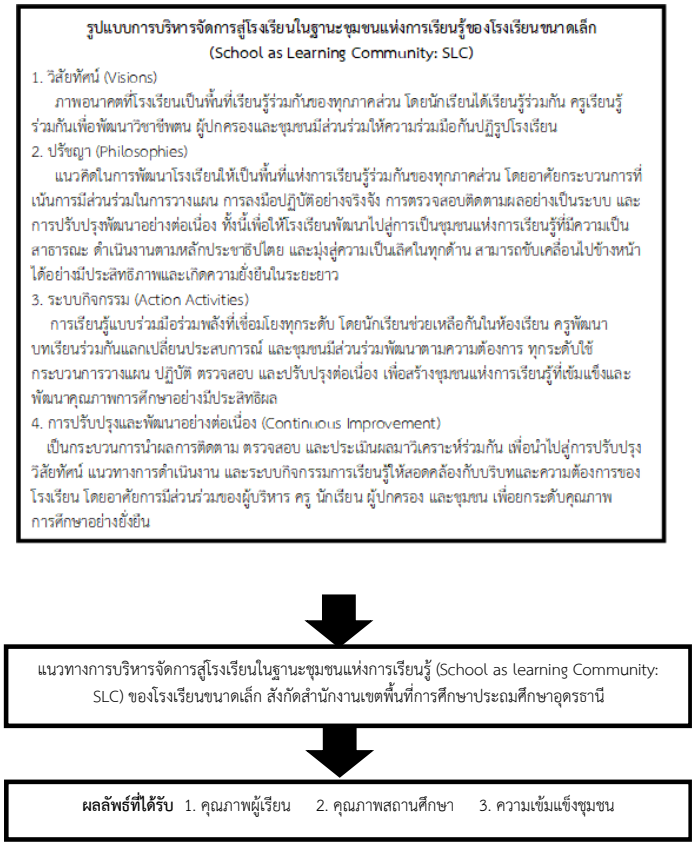
ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารจัดการประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านปรัชญา และด้านระบบกิจกรรม ซึ่งสะท้อนกรอบการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็นระบบและเชื่อมโยงกันในด้านวิสัยทัศน์ พบว่า การกำหนดทิศทางร่วมโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการผลักดันให้วิสัยทัศน์สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียน ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เน้นความสัมพันธ์เชิงอำนาจแบบราบ (Horizontal Relationship) และการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่าย (จิณณภัทร พิบูลวิทิตธำรง, 2565; Sato, 2016) ด้านปรัชญา พบว่า โรงเรียนควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเปิดโอกาสให้ทุกคนเป็น “ผู้เรียนรู้ร่วมกัน” ซึ่งสะท้อนหลักการสำคัญของแนวคิด SLC ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นส่วนรวม ความเป็นประชาธิปไตย และความเป็นเลิศ (Sato, 2016) โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Stoll et al. (2006) ที่เสนอว่าการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงทั้งระดับความเชื่อ (Beliefs) และการปฏิบัติ (Practice) ควบคู่กัน ในด้านระบบกิจกรรม พบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงและบริบทของชุมชน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการเรียนรู้แบบร่วมมือ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ DuFour & Eaker (1998) ที่มองว่า PLC เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนผ่านการเรียนรู้ร่วมกันของครู และแนวคิดการเรียนรู้เชิงรุกที่ช่วยพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 (อรพิณ ศิริสัมพันธ์ และ ปณัฐ กิจรุ่งเรือง, 2561)อย่างไรก็ตาม แม้แนวทางทั้ง 3 ด้านจะมีความสอดคล้องเชิงระบบ แต่ความท้าทายสำคัญอยู่ที่การนำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และโครงสร้าง

การบริหาร ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างเข้มแข็ง จึงจะสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

3. ผลการประเมินแนวทางการบริหารจัดการ

ผลการประเมินแนวทางการบริหารจัดการพบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากแนวทางดังกล่าวได้รับการพัฒนาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและการสังเคราะห์ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จึงมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับหลักการบริหารเชิงระบบโดยใช้วงจร PDCA ซึ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) (วรรณา สุวรรณชาติ, 2564) อย่างไรก็ตาม แม้ผลการประเมินจะอยู่ในระดับสูง แต่การนำไปใช้จริงอาจเผชิญข้อจำกัดในด้านความต่อเนื่องของการดำเนินงาน และระดับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2007) ที่ชี้ว่าการปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบอย่างต่อเนื่อง มิใช่เพียงการกำหนดแนวทางหรือรูปแบบที่ดีเท่านั้น นอกจากนี้ การที่แนวทางมีผลการประเมินอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ยังสะท้อนว่าแนวทางดังกล่าวมีลักษณะเป็นแนวปฏิบัติที่ดีเชิงบริบท (Context-Based Best Practice) สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือขยายผลในสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกันได้ อย่างไรก็ตาม ควรมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของแต่ละพื้นที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในทางปฏิบัติโดยนำเสนอกรอบรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก(School as Learning Community: SLC) ดังภาพประกอบที่ 1 ดังนี้

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ **1** รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก (School as Learning Community: SLC)

รูปแบบการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเป็นแนวคิดโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้เข้ากับวงจรการบริหารคุณภาพ **PDCA** ประกอบด้วย **4** องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม ปรัชญาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบกิจกรรมการเรียนรู้ และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ องค์ประกอบดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพนำไปสู่การยกระดับคุณภาพผู้เรียน คุณภาพสถานศึกษา และความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า แนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เป็นแนวทางที่มีความเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งด้านวิสัยทัศน์ ปรัชญา และระบบกิจกรรม ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี สามารถนำแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาของตน โดยควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบการประกันคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบปี พ.ศ. 2567–2571 โดยเฉพาะมาตรฐานที่ 2 ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ตัวชี้วัดที่ 2.3 ซึ่งมุ่งเน้นภาวะผู้นำทางวิชาการและการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล รวมถึงการสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ด้านระบบกิจกรรมสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูง สถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการออกแบบและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วม การเชื่อมโยงกับบริบทชุมชน และการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

1.3 ผลการประเมินแนวทางการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สะท้อนว่าแนวทางดังกล่าวมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริงในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างไรก็ตาม การนำไปใช้ควรคำนึงถึงบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา ทั้งด้านทรัพยากร บุคลากร และความพร้อมของชุมชน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาการพัฒนาโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยเฉพาะด้านปรัชญาในประเด็น “ความเป็นเลิศ” ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และในระดับรายข้อยังพบว่า การส่งเสริมให้นักเรียนช่วยเหลือกันในการเรียนรู้มีระดับการปฏิบัติที่ต่ำ จึงควรนำไปศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการนำแนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ได้จากการวิจัยไปทดลองใช้ในสถานศึกษาจริง และศึกษาผลลัพธ์ในระยะยาว รวมถึงการ

ประเมินและปรับปรุงแนวทางอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดรูปแบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและสามารถขยายผลได้ในบริบทที่หลากหลาย

เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ โพธิ์ชัยยา, และ พงษ์นิมิตร พงษ์ภิญโญ. (2568). แนวทางการบริหารจัดการสู่โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี. วารสารการบริหารการศึกษา, 12(2), 45–68.

จิณณภัทร พิบูลวิทิตธำรง. (2565). โรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้: แนวคิดและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์การศึกษา.

นฤมล ทองโบราณ. (2556). การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ทางการศึกษา.

ปัญญา มาลาศรี. (2561). การประยุกต์ใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิชาการ.

อรพิณ ศิริสัมพันธ์, และ ปณัฐ กิจรุ่งเรือง. (2561). การพัฒนาโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้: แนวทางและผลกระทบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2559). การบริหารจัดการศึกษาสมัยใหม่: การมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้เรียน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2563). การบริหารคุณภาพโดยใช้วงจร PDCA: แนวทางสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา. นนทบุรี: สำนักพิมพ์วิชาการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

DuFour, R., & Eaker, R. (1998). Professional Learning Communities at Work: Best Practices for Enhancing Student Achievement. Bloomington, IN: National Education Service.

Epstein, J. L. (2011). School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools (2nd ed.). Boulder, CO: Westview Press.

Fullan, M. (2007). The New Meaning of Educational Change (4th ed.). New York, NY: Teachers College Press.

Hord, S. M. (1997). Professional Learning Communities: Communities of Continuous Inquiry and Improvement. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.

Hudson, P. (2023). Building Sustainable Learning Communities in Schools. Educational Leadership Review, 24(2), 45–60.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.

Sato, M. (2016). School as Learning Communities in Asia: Practices and Policy Implications. Tokyo: National Institute for Educational Policy Research.

Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional Learning Communities: A Review of the Literature. Journal of Educational Change, 7(4), 221–258.

Toikka, T., & Tarnanen, M. (2024). School Development Through Learning Communities: Leadership, Collaboration and Continuous Improvement. Journal of Educational Change, 25(1), 1–18.