



แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Guidelines for Developing Schools as Learning Communities of Schools under the Watdhana District Office to Promote Bangkok as a Lifelong Learning City

สุเมธพงศ์ จงรักษา^{1*} พร้อมพิไล บัวสุวรรณ² สударัตน์ สารสว่าง³

Sumatepong Jongraksa^{1*}, Prompilai Buasuwan², Sudarat Sarnswang³

(Received: 2025-12-16; Revised: 2026-02-05; Accepted: 2026-02-13)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ จำนวน 12 คน ซึ่งคัดเลือกโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงอุปนัยตามแนวทางของ Braun and Clarke (2006) ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางที่พัฒนาขึ้น โดยกลุ่มผู้ประเมินเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ M.ED. Student of Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

² รองศาสตราจารย์ สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² Associate Professor of Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

³ Assistant Professor of Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

* Corresponding Author: sumatepong.j@ku.th



ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 5 แนวทาง ปรัชญา 11 แนวทาง และระบบกิจกรรม 7 แนวทาง แนวทางดังกล่าวมีศักยภาพในการยกระดับโรงเรียนสู่การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน และสนับสนุนการพัฒนากรุงเทพมหานครสู่การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน โดยได้รับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ชุมชนแห่งการเรียนรู้, เมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต, วิสัยทัศน์, ปรัชญา, ระบบกิจกรรม

Abstract

This study aimed to examine and evaluate the appropriateness and feasibility of the guidelines for developing schools as learning communities of schools under the Watdhan District Office to promote Bangkok as a lifelong learning city. A mixed-methods research design was employed, consisting of two phases. Phase 1 involved qualitative research to explore guidelines for developing schools as learning communities. The key informants comprised 12 educational administrators, school administrators, and educational supervisors, selected through purposive sampling. A semi-structured interview was used as the research instrument, and the data were analyzed using inductive content analysis based on the approach of Braun and Clarke. Phase 2 involved quantitative research to assess the appropriateness and feasibility of the developed guidelines by the experts in relevant fields through the appropriateness and feasibility assessment form. The data were analyzed by descriptive statistics, including the mean and standard deviation, with the aid of a statistical software package.

The findings revealed that the guidelines for developing schools as learning communities consisted of five aspects of vision, eleven aspects of philosophy, and seven aspects of activity systems. Those guidelines demonstrated strong potential to enhance schools as community learning centers and to support the sustainable development of Bangkok as a lifelong learning city with the assessment of both appropriateness and feasibility at the highest level.

Keywords: Learning Community, Lifelong Learning City, Vision, Philosophy, Activity System



บทนำ

ในบริบทของศตวรรษที่ 21 โลกกำลังประสบการณการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ขณะเดียวกันก็เผชิญกับความท้าทายระดับโลก อาทิ ภาวะโลกร้อน ความเหลื่อมล้ำทางสังคม และโรคระบาด ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ท้าทายประสิทธิผลของระบบ การศึกษาแบบดั้งเดิมที่มีขอบเขตจำกัดเพียงในห้องเรียนและช่วงวัยเรียน สภาการณดังกล่าวได้เน้นย้ำถึงความ จำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ของ “การเรียนรู้ตลอดชีวิต” ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนข้อที่ 4 (SDG 4) ที่มุ่งสร้างหลักประกันให้ทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง (United Nations, 2015; UNESCO, 2017) ในการตอบสนองต่อความท้าทายนี้ UNESCO ได้ริเริ่มและส่งเสริมแนวคิด “เมืองแห่ง การเรียนรู้” ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างนิเวศวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกบริบท เพื่อให้ประชากรทุกกลุ่ม สามารถเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้อย่างครอบคลุมและเท่าเทียม ซึ่งส่งผลต่อการเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่น ของสังคมและการส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน (UNESCO, 2015)

กรุงเทพมหานครในฐานะสมาชิกเครือข่ายเมืองแห่งการเรียนรู้ได้กำหนดกรอบนโยบายการพัฒนาเมือง ให้เป็นพื้นที่การเรียนรู้ตลอดชีวิตในสี่มิติหลัก ประกอบด้วย การพัฒนาเด็กปฐมวัย การยกระดับคุณภาพ การศึกษาภาคบังคับ การพัฒนาทักษะอาชีพ และการส่งเสริมการเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา (นิกรณ สปส., 2024, 2 April) การดำเนินการดังกล่าวอยู่ภายใต้กรอบแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่ เน้นยุทธศาสตร์มหานครสำหรับทุกคน โดยกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกในการสนับสนุนให้โรงเรียนทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน (กรุงเทพมหานคร, 2561) จากนั้นได้มีการยกระดับการเรียนรู้ตลอดชีวิตสู่ ยุทธศาสตร์หลักด้านเรียนดี โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยแนวคิดโรงเรียนแห่ง การเรียนรู้ ผ่านกลไกต่าง ๆ อาทิ Lesson Study คุรุบดีดี ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การเปิดห้องเรียน และ การสัมมนาถอดบทเรียน (กรุงเทพมหานคร, 2568) แนวทางดังกล่าวมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการ ปฏิรูปโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Schools as Learning Community:SLC) ของ Manabu Sato (ซา โต มานาบุ, 2559) ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนผ่านวิสัยทัศน์ร่วม ปรัชญาสามประการ และระบบ กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นความจำเป็นของภาวะผู้นำเชิง เปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองของครู และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือ (Senge, 2006; Kareem et al., 2025)

แม้กรุงเทพมหานครจะมีกรอบนโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน แต่การนำนโยบายไปสู่ การปฏิบัติในระดับสถานศึกษายังคงเผชิญอุปสรรคเชิงโครงสร้างสำคัญหลายประการ โดยเฉพาะในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ประการแรก ความเหลื่อมล้ำทางภาษาและวัฒนธรรมของผู้เรียน ซึ่งส่งผลต่อ



ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ ประการที่สอง การที่ครูยังคงยึดมั่นกับวิธีการจัดการเรียนรู้แบบดั้งเดิม อันเป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา และประการสุดท้าย การขาดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบภายในสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาครูให้กลับมาเป็นผู้เรียน และร่วมกันทบทวน วิเคราะห์ และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง (“กทม.-ยก‘บางรักโมเดล’ร.ร. การเรียนรู้”, 2566) สถานการณ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยเชิงลึกในบริบทเฉพาะของโรงเรียน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการสร้างโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างรอบด้าน ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการศึกษาเฉพาะกรณี เพื่อค้นหาปัจจัยความสำเร็จและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งจะช่วยเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้และสนับสนุนการพัฒนาแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทจริงของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างยั่งยืน (Chaisri et al., 2025)

ความท้าทายดังกล่าวมีนัยสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ เนื่องจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 437 แห่งทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนนโยบายเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต หากไม่สามารถพัฒนาโรงเรียนเหล่านี้ให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง ย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาและความเสมอภาคในการเข้าถึงโอกาสทางการเรียนรู้ แม้ว่างานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีอยู่อย่างแพร่หลาย แต่การศึกษาที่มุ่งพัฒนาแนวทางเชิงระบบสำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครภายใต้บริบทของเมืองแห่งการเรียนรู้ โดยครอบคลุมทั้งกรอบแนวคิดและระบบกิจกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ยังคงมีอยู่อย่างจำกัด อันเป็นช่องว่างสำคัญที่การวิจัยครั้งนี้มุ่งเติมเต็ม

ด้วยเหตุนี้ การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนาให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยบูรณาการมิติด้านวิสัยทัศน์ ปรัชญา และระบบกิจกรรม พร้อมให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันของครูในฐานะกลไกหลักของการปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยคาดว่าจะมีส่วนสำคัญในการพัฒนาแนวทางเชิงปฏิบัติที่ชัดเจน เสริมสร้างบทบาทของโรงเรียนในฐานะกลไกขับเคลื่อนเมืองแห่งการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ที่สามารถถ่ายทอดและประยุกต์ใช้ในบริบทเมืองอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียง และส่งเสริมคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา อันนำไปสู่การพัฒนาพลเมืองที่มีคุณภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต



2. เพื่อประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods Research) โดยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 12 คน คือ ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์การศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ ซึ่งคัดเลือกโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกดังต่อไปนี้ 1) เป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา และ 4) เป็นศึกษานิเทศก์ที่ปฏิบัติหน้าที่กำกับ ติดตาม และสนับสนุนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งพัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) และนโยบายเมืองแห่งการเรียนรู้ จากนั้นนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง แบบสัมภาษณ์ฉบับร่างได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาและความชัดเจนของคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมายจริง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประเมินความชัดเจนของภาษา ความเหมาะสมของเนื้อหา และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ก่อนจัดทำเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับสมบูรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยประเด็นคำถามหลักที่กำหนดไว้ล่วงหน้าให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และเปิด



โอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถอธิบายและขยายความจากประสบการณ์ของตนได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถซักถามเพิ่มเติมเพื่อเจาะลึกประเด็นตามบริบทของการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความลึกซึ้งและครบถ้วน โดยมีการบันทึกเสียงควบคู่กับการจดบันทึกอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและสมบูรณ์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงอุปนัย (Inductive Content Analysis) ตามกรอบการวิเคราะห์ของ Braun and Clarke (2006) ซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การทำความเข้าใจความคุ้นเคยกับข้อมูล ผู้วิจัยถอดความข้อมูลจากการสัมภาษณ์และอ่านทบทวนข้อมูลซ้ำหลายครั้งเพื่อทำความเข้าใจภาพรวมของเนื้อหา 2) การสร้างรหัสเบื้องต้น ผู้วิจัยกำหนดรหัสจากข้อความหรือประโยคที่มีความหมายสำคัญ โดยไม่กำหนดกรอบล่วงหน้า 3) การค้นหาแก่นเรื่อง ผู้วิจัยจัดกลุ่มรหัสที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อพัฒนาเป็นแก่นเรื่องเบื้องต้น 4) การทบทวนแก่นเรื่อง ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของแก่นเรื่องกับรหัสและข้อมูลดิบทั้งหมด พร้อมปรับแก้ให้มีความชัดเจนและเหมาะสม 5) การกำหนดและให้ชื่อแก่นเรื่อง ผู้วิจัยนิยามขอบเขตและตั้งชื่อแก่นเรื่องให้สะท้อนสาระสำคัญของข้อมูลอย่างชัดเจน และ 6) การจัดทำรายงาน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยเชื่อมโยงแก่นเรื่องกับวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมยกตัวอย่างข้อมูลสนับสนุนเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งได้จากการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตวัฒนา ผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร และศึกษานิเทศก์สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก ได้แก่ 1) เป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ 3) เป็นศึกษานิเทศก์ที่ปฏิบัติหน้าที่กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานดังกล่าว

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมือง



แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งพัฒนาขึ้นจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในระยะที่ 1 แบบประเมินประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยกำหนดความหมายของระดับความคิดเห็นดังนี้ ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย และระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด ทั้งนี้ แบบประเมินดังกล่าวได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาและความชัดเจนของข้อรายการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษและการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 3 คน ก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดส่งแบบประเมินในรูปแบบระบบออนไลน์ให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกำหนดระยะเวลาในการตอบแบบประเมินอย่างชัดเจน และขอความร่วมมือให้ผู้ตอบกรอกข้อมูลอย่างครบถ้วนภายในระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ของผู้ให้ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยนำข้อมูลจากแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert scale) มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ จากนั้นแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) โดยกำหนดระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้
4.51-5.00	มากที่สุด
3.51-4.50	มาก
2.51-3.50	ปานกลาง
1.51-2.50	น้อย
1.00-1.50	น้อยที่สุด



ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดำเนินการภายใต้ วิสัยทัศน์ ปรัชญา และระบบกิจกรรม มีแนวทางในการขับเคลื่อนเพื่อนำไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ มีแนวทางโดยยึดวิสัยทัศน์ในการสร้าง “พลเมืองที่มีคุณภาพ ดี เก่ง มีความสุข” เป็นเป้าหมายหลัก

1) มุ่งเน้นผลลัพธ์และพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม วางรากฐานชีวิตตั้งแต่ระดับปฐมวัย ครอบคลุมพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการกำกับตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของพลเมืองโลกในศตวรรษที่ 21

2) ปรับหลักสูตรและการสอนสู่สมรรถนะดิจิทัล ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่หลักสูตรฐานสมรรถนะที่ยืดหยุ่นและทันสมัยเน้นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ ทักษะภาษา และเทคโนโลยีดิจิทัล โดยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI รวมถึงการบูรณาการทักษะอาชีพ พร้อมกำหนดเป้าหมายเชิงประจักษ์ในการพัฒนาทักษะภาษาผ่านมาตรฐาน CEFR A1 และการได้รับใบรับรองมาตรฐานฝีมือแรงงาน เพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการแข่งขันอย่างแท้จริง

3) ขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมองค์กรและผู้นำที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา ใช้แนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) เป็นกลไกหลักในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยผู้นำทำหน้าที่สร้างศรัทธาและความเชื่อร่วมทางปรัชญาการศึกษา การพัฒนาครูเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ควบคู่ระบบพี่เลี้ยงและการโค้ชจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อยกระดับคุณภาพการสอนอย่างเป็นระบบ

4) รวมพลังเครือข่ายและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน ผ่านการศึกษาแบบเปิด (Open Education) และการทำงานแบบร่วมสร้างสรรค์ (Co-Creation) ระหว่างครู ชุมชน และผู้ประกอบการ โดยมีกลไกการมีส่วนร่วม เช่น คณะกรรมการร่วม (Co-Creation Teams) และเวทีรับฟังความคิดเห็น (Town Hall) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



5) สอดประสานเชิงนโยบาย ความเสมอภาค และการเข้าถึง เป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนการศึกษาภายใต้นโยบายที่ชัดเจน ยึดหลักความเสมอภาคและการเข้าถึง การศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกกลุ่ม รวมถึงเด็กจากต่างวัฒนธรรมและผู้มีความต้องการจำเป็น พิเศษ พร้อมทั้งลดความเหลื่อมล้ำผ่านการจัดสรรทรัพยากรตามบริบทและความจำเป็นของแต่ละบริบท โดยยึดหลักความโปร่งใสและความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

1.2 ด้านปรัชญา การดำเนินงานตั้งอยู่บนรากฐานของปรัชญาสามเสาหลักที่สัมพันธ์และหล่อหลอมกันอย่างแยกไม่ออก ได้แก่ ปรัชญาความเป็นสาธารณะ ปรัชญาความเป็นประชาธิปไตย และปรัชญาความเป็นเลิศ

1.2.1 ปรัชญาความเป็นสาธารณะ

(1) ความเสมอภาคและการไม่ทอดทิ้งใครไว้เบื้องหลัง คือการทำให้โรงเรียนเป็นของทุกคนอย่างแท้จริง ด้วยการยึดมั่นในศักยภาพของผู้เรียนทุกคน โอบรับความหลากหลายและจัดการเรียนรวม โดยทำหน้าที่ขจัดความเหลื่อมล้ำทั้งด้านการศึกษาและเศรษฐกิจ ผ่านการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เท่าเทียมและเหมาะสม

(2) โรงเรียนสู่ศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน คือการที่โรงเรียนปรับบทบาทโรงเรียนสู่ศูนย์กลางการเรียนรู้สาธารณะ เปิดพื้นที่และทรัพยากรให้ชุมชนใช้ประโยชน์ แสวงหาและบูรณาการความรู้จากภายนอก ใช้เทคโนโลยีและ AI สนับสนุนการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา และเชื่อมโยงการเรียนรู้กับปัญหาสังคมในบริบทพื้นที่จริง

(3) วัฒนธรรมความเชื่อมั่นและภาวะผู้นำแบบเสริมพลัง เป็นกลไกภายในสำคัญที่ขับเคลื่อนปรัชญาความเป็นสาธารณะให้เกิดขึ้นจริง หัวใจสำคัญคือ สร้างวัฒนธรรมความเชื่อมั่นและกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ส่งเสริมการรับฟังการสะท้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ การเปิดชั้นเรียน และการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้นำทำหน้าที่ลดอุปสรรคเชิงระบบ สนับสนุนการทำงานของครู และสร้างศรัทธาร่วมในแนวคิด SLC เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์เชิงสังคมและการเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบในสังคมประชาธิปไตย

1.2.2 ปรัชญาความเป็นประชาธิปไตย

(1) การโอบรับความหลากหลายและขจัดความเหลื่อมล้ำ ประชาธิปไตยในโรงเรียนถูกนิยามผ่านหลักการเชิงคุณค่าที่ยึดหลักความเสมอภาคและการไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง โรงเรียนทำหน้าที่เป็นพื้นที่พหุวัฒนธรรมที่เคารพความแตกต่าง และจัดการเรียนรู้ที่ลดความเหลื่อมล้ำในห้องเรียน พร้อมให้ความสำคัญกับเสียงส่วนน้อยและความคิดเห็นที่หลากหลาย เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกเสียงได้รับการรับฟังและเคารพอย่างแท้จริง



(2) การกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่การบริหารร่วมกัน เกิดขึ้นได้จากการเปลี่ยนโครงสร้างอำนาจแบบรวมศูนย์สู่การบริหารร่วมกัน โดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ครู ผู้เรียน และชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ใช้กระบวนการ SLC เป็นกลไกหลักในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมกำหนดทิศทางการจัดการเรียนรู้ในทุกระดับ

(3) การสร้างสมดุลระหว่างความรับผิดชอบกับกฎระเบียบ เพื่อให้ระบบประชาธิปไตยยั่งยืน อาศัยการปลูกฝังความเข้าใจว่าสิทธิและหน้าที่ต้องควบคู่กัน สร้างวัฒนธรรมการสื่อสารเชิงกัลยาณมิตร และการให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ ขณะเดียวกัน ผู้บริหารต้องสร้างสมดุลระหว่างเสรีภาพในการทำงานกับกฎระเบียบทางราชการ เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีวินัย โปร่งใส และยั่งยืน

1.2.3 ปรัชญาความเป็นเลิศ

(1) การขับเคลื่อนด้วยวิสัยทัศน์และผลลัพธ์เชิงวิชาการ ความเป็นเลิศของโรงเรียนยึดเป้าหมายเชิงประจักษ์เป็นตัวชี้วัดความเป็นเลิศ โดยมุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและการอ่านออกเขียนได้ และดำเนินการภายใต้การสื่อสารวิสัยทัศน์ การวางแผน และการกำกับติดตามผลอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น

(2) การสร้างและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นรากฐานของการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน โดยสร้างกรอบความคิด (Mindset) การพัฒนาดตนเองอย่างสม่ำเสมอ ลงทุนในการยกระดับทักษะ (Up-skill) โดยเฉพาะทักษะดิจิทัลและเทคโนโลยีสมัยใหม่ พร้อมเสริมแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากภายใน เพื่อให้การพัฒนาครูมีความยั่งยืนและฝังเป็นค่านิยมองค์กร

(3) วัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ (SLC/PLC) กลไกการขับเคลื่อนที่ใช้หลักการ SLC และ PLC เป็นกลไกหลักในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมความสามัคคีและการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ใช้การศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) และ ครูคู่คิด (Teacher Buddy) เป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ โดยเน้นการเรียนรู้จากข้อมูลและพฤติกรรมผู้เรียน ภายใต้บรรยากาศที่ปลอดภัยและเกื้อหนุนต่อการพัฒนา

(4) การส่งเสริมศักยภาพเฉพาะบุคคลและทักษะแห่งอนาคต มุ่งพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม ตั้งแต่ปฐมวัยผ่านการเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงบริหาร (Executive Functions: EFs) วินัย และทักษะชีวิต ควบคู่การค้นหาและส่งเสริมศักยภาพเฉพาะตน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเลือกและกำกับการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อเตรียมพร้อมทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน

(5) การจัดการประสบการณ์และการเชื่อมโยงสู่โลกภายนอก การเรียนรู้ที่แท้จริงเชื่อมโยงสู่โลกภายนอก เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ ใช้การแข่งขันเป็นพื้นที่การเรียนรู้เพื่อการพัฒนา สนับสนุนการสร้างผลงานจริงทั้งรายบุคคลและกลุ่ม เชื่อมโยงอัตลักษณ์และจุดแข็งของโรงเรียนกับทักษะอาชีพ การสร้างเครือข่ายและโอกาสในโลกการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม



1.3 ระบบกิจกรรม

1) ชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืน การพัฒนาวิชาชีพครูอย่างยั่งยืนอาศัยกลไกและกระบวนการที่เป็นระบบ โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเป็นแกนหลัก เปิดห้องเรียนเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน ควบคู่ไปกับการทำงานเป็นคู่หรือทีมผ่านระบบพี่เลี้ยงและที่ปรึกษา โดยผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรและอุปกรณ์อย่างเต็มที่ รวมถึงลดภาระงานที่ไม่จำเป็น เพื่อให้การพัฒนาครูและนวัตกรรมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2) การออกแบบหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การออกแบบการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องมุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ผ่านการลงมือปฏิบัติ โครงการ การแก้ปัญหา และการทำงานเป็นทีม บูรณาการสาระการเรียนรู้ข้ามกลุ่มอย่างมีความหมาย พร้อมการแนะแนวและการเตรียมพร้อมสู่อาชีพ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นเจ้าของการเรียนรู้ของตนเองอย่างแท้จริง

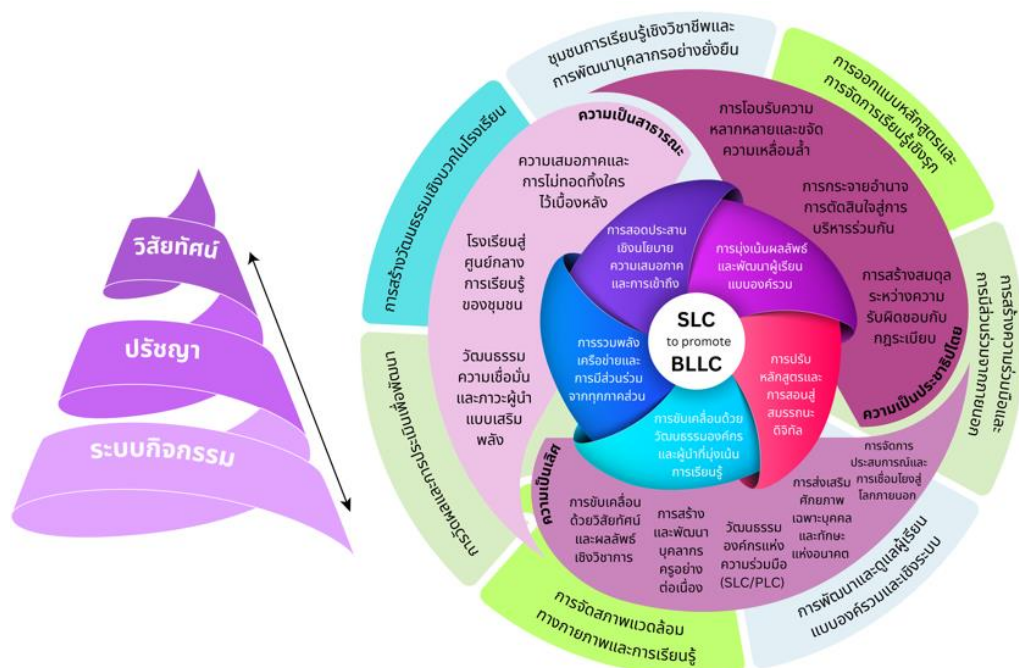
3) การสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากภายนอก โรงเรียนเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรภายนอก ผ่านการสื่อสารที่โปร่งใส การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างเครือข่ายเพื่อระดมทรัพยากร โดยเปิดพื้นที่โรงเรียนอย่างเป็นระบบและคำนึงถึงความปลอดภัย

4) การพัฒนาและดูแลผู้เรียนแบบองค์รวมและเชิงระบบ การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จัดการเรียนรู้ตามศักยภาพภายใต้นโยบายไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ส่งเสริมกลไกเพื่อนช่วยเพื่อน และมีระบบส่งต่อปัญหาเชิงลึกไปยังผู้เชี่ยวชาญภายนอกอย่างทันท่วงที

5) การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการเรียนรู้ โดยการพัฒนาพื้นที่การเรียนรู้ให้สะอาด ร่มรื่น ยืดหยุ่น และเข้าถึงได้สำหรับทุกคน เพื่อให้ทุกคนสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเท่าเทียม สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา

6) การวัดผลและการประเมินเพื่อพัฒนา การวัดและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพใช้การประเมินที่หลากหลายและเป็นธรรม สอดคล้องกับศักยภาพรายบุคคล เช่น การทำงานกลุ่ม การประเมินตามศักยภาพส่วนบุคคล หรือการประเมินตามพัฒนาการของแต่ละคน การวัดผลต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวิเคราะห์ วางแผน และแก้ไขปัญหการเรียนรู้ได้อย่างตรงจุด

7) การสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกในโรงเรียน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเริ่มจากการสร้างความสุขในการมาโรงเรียนของครูและนักเรียน ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมแบบช่วยกันคิดช่วยกันทำ ปลุกฝังคุณลักษณะเชิงบวก ความเห็นอกเห็นใจ และการแบ่งปัน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนและการสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร เป็นปัจจัยหลักในการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นแบบอย่างทางวิชาการ ถ่ายทอดเป้าหมายร่วม และสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน
2. วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และตั้งอยู่บนฐานของความไว้วางใจ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนางานร่วมกันอย่างเปิดกว้าง ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าทดลอง และเรียนรู้จากความผิดพลาดอย่างสร้างสรรค์
3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยทำให้การพัฒนาโรงเรียนสอดคล้องกับบริบท ความต้องการ และทรัพยากรของชุมชน
4. ระบบพัฒนาครูที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติจริงในห้องเรียน และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงการสอน ช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน



5. การจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงศักยภาพรายบุคคลและการพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม ทั้งด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคม และทักษะชีวิต ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีความหมาย และพัฒนาผู้เรียนสู่การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

6. การสนับสนุนเชิงนโยบาย การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม และการกำกับติดตามที่ใช้ข้อมูลเป็นฐาน ช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ผลการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.90$, S.D.= 0.104) และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ($\bar{X}=4.82$, S.D.= 0.121) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ด้านปรัชญา และด้านระบบกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสามด้าน ซึ่งสอดคล้องกับรายละเอียดที่ปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. วิสัยทัศน์	4.72	0.335	มากที่สุด	4.76	0.358	มากที่สุด
2. ปรัชญา						
2.1 ปรัชญาความเป็นสาธารณะ	5.00	0.000	มากที่สุด	4.93	0.149	มากที่สุด
2.2 ปรัชญาความเป็นประชาธิปไตย	5.00	0.000	มากที่สุด	4.87	0.298	มากที่สุด
2.3 ปรัชญาความเป็นเลิศ	4.92	0.179	มากที่สุด	4.76	0.261	มากที่สุด
รวม	4.97	0.060	มากที่สุด	4.85	0.166	มากที่สุด
3. ระบบกิจกรรม	5.00	0.000	มากที่สุด	4.86	0.143	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.90	0.104	มากที่สุด	4.82	0.121	มากที่สุด



อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต สะท้อนให้เห็นว่า การขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Community: SLC) ดำเนินไปอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบแนวคิดกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาพลเมืองที่มีคุณภาพ “ดี เก่ง และมีความสุข” เป็นเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงาน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาโรงเรียนมีลักษณะเชิงบูรณาการและเชื่อมโยงในหลายมิติ ครอบคลุม 5 มิติหลัก ได้แก่ การพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม การปรับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้สู่การเสริมสร้างสมรรถนะดิจิทัล การขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการสอดประสานเชิงนโยบายด้านความเสมอภาคและการเข้าถึง ทั้งนี้ ผลการวิจัยสะท้อนอย่างชัดเจนว่า การประกาศและผลักดันให้ SLC เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปกติของโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการถ่ายทอดวิสัยทัศน์เชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ การขับเคลื่อน SLC ให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับอย่างจริงจัง ควบคู่กับการปรับลดภาระงานธุรการที่ไม่จำเป็น เพื่อคืนเวลาและพลังการทำงานให้ครูสามารถมุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ ซาโต มานาบุ (2559) ที่อธิบายว่าวิสัยทัศน์เป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกในการปฏิรูปโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยโรงเรียนควรทำหน้าที่เป็นพื้นที่การเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นพื้นที่พัฒนาวิชาชีพของครู และเป็นพื้นที่เปิดสำหรับผู้ปกครองและชุมชนในการมีส่วนร่วมพัฒนาการศึกษา ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่ขับเคลื่อนด้วยวิสัยทัศน์ดังกล่าวจะสามารถรับประกันสิทธิในการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน และยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของการศึกษากรุงเทพมหานครที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและความเสมอภาคควบคู่กัน

ในมิติด้านปรัชญา ผลการวิจัยชี้ว่า การพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มีรากฐานอยู่บนปรัชญาสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ปรัชญาความเป็นสาธารณะ ปรัชญาความเป็นประชาธิปไตย และปรัชญาความเป็นเลิศ โดยปรัชญาทั้งสามมิติดำรงอยู่อย่างแยกส่วน หากแต่ถูกสอดประสานเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ และสะท้อนออกมาในนโยบาย การบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

ปรัชญาความเป็นสาธารณะ ปรากฏเด่นชัดผ่านการยึดหลักความเสมอภาคและการไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง การยกระดับโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมความเชื่อมั่นควบคู่กับภาวะผู้นำแบบเสริมพลัง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่ขับเคลื่อน SLC สามารถออกแบบระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคล ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการติดตามและพัฒนา และใช้การวัดและประเมินผลที่



หลากหลายเพื่อสะท้อนศักยภาพที่แท้จริงของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการพัฒนายั่งยืนของ United Nations Department of Economic and Social Affairs (2023) ที่มองว่าการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างคามยุติธรรมทางสังคม ตลอดจนสอดคล้องกับแนวคิดของ Kirkman and Smith (2025) ที่ชี้ว่าการเสริมพลังภาวะผู้นำและความไว้วางใจช่วยเพิ่มแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม และพลวัตเชิงบวกขององค์กร

ในขณะเดียวกัน ปรัชญาความเป็นประชาธิปไตย สะท้อนผ่านการโอบรับความหลากหลาย การจัดการความเหลื่อมล้ำ และการกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่การบริหารร่วมกัน โดยกระบวนการ SLC ทำหน้าที่เป็นกลไกประชาธิปไตยที่สำคัญในการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Zainudin and Aslan (2025) เรื่อง ผลกระทบของการกระจายอำนาจทางการศึกษาต่อการนำหลักการประชาธิปไตยไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา: กรณีศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่น และชุมชนพบว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษา ควบคู่กับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษารวมถึงสอดคล้องกับข้อเสนอของ World Bank (2025) ที่เน้นว่าการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมและเท่าเทียม จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ

สำหรับปรัชญาความเป็นเลิศ ผลการวิจัยสะท้อนว่าการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องขับเคลื่อนบนฐานของวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มุ่งสู่ผลลัพธ์เชิงวิชาการควบคู่กับการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือ การส่งเสริมศักยภาพเฉพาะบุคคลและทักษะแห่งอนาคต และการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับบริบทจริง ผลการวิจัยยังชี้ว่า SLC เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) และ ครูคู่คิด (Teacher Buddy) การเปิดชั้นเรียนเพื่อร่วมสังเกตและวิเคราะห์การเรียนรู้ของผู้เรียน และการใช้การวิจัยปฏิบัติการในการยกระดับการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ ความสำเร็จของการขับเคลื่อนดังกล่าวขึ้นอยู่กับ การสร้างกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ให้ครูเกิดแรงจูงใจภายในในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของ Hudson (2023) เรื่อง กรอบแนวคิดเชิงมนทัศน์เพื่อทำความเข้าใจการดำเนินงานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) อย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษา เสนอว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพควรถูกบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำและวัฒนธรรมองค์กร มิใช่กิจกรรมเฉพาะกิจ ทั้งนี้ การดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวจะช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เสริมสร้างการเติบโตทางวิชาชีพของครู และส่งผลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างยั่งยืนในระยะยาว



ในมิติด้านระบบกิจกรรม การพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องขับเคลื่อนผ่านระบบกิจกรรมที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นองค์รวม ประกอบด้วยการสร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืน การออกแบบหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากภายนอก การพัฒนาและดูแลผู้เรียนแบบองค์รวมและเชิงระบบ การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการเรียนรู้ การวัดผลและการประเมินเพื่อพัฒนา และการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกในโรงเรียน โดยระบบกิจกรรมเหล่านี้ทำหน้าที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกันในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และความเข้มแข็งขององค์กร ผลการวิจัยสะท้อนว่า การบรรลุเป้าหมายของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยการปรับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้สู่การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ควบคู่กับการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) ของครูและผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์จึงควรให้ความสำคัญกับการยกระดับทักษะดิจิทัลของครูอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมการออกแบบการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เชื่อมโยงกับบริบทจริง นอกจากนี้ การใช้การประเมินผลที่หลากหลายและการนำข้อมูลเชิงประจักษ์มาวิเคราะห์ ติดตาม และวางแผนการช่วยเหลือผู้เรียนรายบุคคลหรือเฉพาะกลุ่ม เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนอย่างแม่นยำ และสอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Zang et al., (2025) เรื่อง การศึกษาบทบาทตัวแปรส่งผ่านของอารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการเรียนในชั้นเรียน ในความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนกับความรอบรู้ทางกายของวัยรุ่น พบว่า การพัฒนาทักษะทางร่างกายของนักเรียนขึ้นอยู่กับการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ รวมถึงมิติของสภาพแวดล้อมสถาบันและสังคมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมให้เกิดอารมณ์เชิงบวกในชั้นเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเมื่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพเอื้อต่อการเรียนรู้ควบคู่กับอารมณ์เชิงบวก นักเรียนจะมีแรงจูงใจ มีความสุข และมีความภาคภูมิใจ ส่งผลให้พวกเขามีส่วนร่วมในกิจกรรมและสามารถพัฒนาทักษะทางร่างกายได้อย่างเต็มศักยภาพ ตลอดงานของ Jessiman et al., (2022) เรื่อง วัฒนธรรมโรงเรียนกับสุขภาวะทางจิตของผู้เรียน: การศึกษาเชิงคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหราชอาณาจักร พบว่า การสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนที่สนับสนุนสุขภาพจิตของนักเรียน จำเป็นต้องพัฒนาครบทุกมิติของวัฒนธรรมโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างและบริบท ซึ่งครอบคลุมสภาพกายภาพ ความหลากหลายของนักเรียน และบริบทชุมชนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทางสังคม ด้านองค์การและวิชาการ รวมถึงบทบาทผู้นำ การจัดการหลักสูตร และนโยบายที่สนับสนุนความเป็นอยู่ของนักเรียน ชุมชนที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วม และความปลอดภัยและการสนับสนุนที่ให้นักเรียนรู้สึกปลอดภัยทั้งทางสังคมและอารมณ์ พร้อมทั้งมีโอกาสแสดงเสียงและได้รับการสนับสนุนต่อสุขภาพจิต ซึ่งการพัฒนาอย่างครบถ้วนในทุกมิตินี้จะทำให้กิจกรรมและการเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดผลอย่างเต็มศักยภาพและยั่งยืน



ในบริบทของประเทศไทย แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอของ พร้อมพิไล บัวสุวรรณ (2567) ที่เน้นว่าครูจำเป็นต้องพัฒนาบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้ชี้แนะ และที่ปรึกษาในการดูแลผู้เรียนบนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างบุคคล ควบคู่กับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผ่านเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ การเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้จริง มิได้เป็นเพียงกิจกรรมบริการสังคม แต่เป็นยุทธศาสตร์การบริหารที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้แก่โรงเรียนและชุมชน

2. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา เพื่อเสริมสร้างกรุงเทพมหานครเมืองแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับบริบทการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการเรียนรู้ในระดับห้องเรียน อีกทั้งยังมีศักยภาพในการนำไปใช้ปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ อัญชลี ศรีกลชาญ (2565) เรื่อง แนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว ซึ่งเสนอกรอบแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วม ความสัมพันธ์เชิงกลียาณมิตร การทำงานร่วมกันของครู การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนอยู่ในแนวทางการพัฒนาโรงเรียนตามงานวิจัยนี้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือในองค์กร การพัฒนาครูผ่านการทำงานร่วมกัน และการเปิดพื้นที่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียน ส่งผลให้แนวทางดังกล่าวได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับสูง

นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ได้รับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไกรสร ศรีมงคล และ เมธาวิ โชติชัยพงศ์ (2566) เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเฉพาะการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน การสร้างแรงบันดาลใจ และการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินในงานวิจัยนี้ที่พบว่า บทบาทของผู้บริหารด้านวิชาการและการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตวัฒนา



ในมิติของการจัดการเรียนรู้และการดูแลผู้เรียน ผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ Saito (2024) เรื่อง การตรวจสอบเสียงที่ถูกกลบของนักเรียนที่เผชิญความท้าทายด้านความปลอดภัย: การอภิปรายเชิงวิพากษ์จากมุมมองของโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเห็นว่าโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้ต้องให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของผู้เรียน การดูแลเอาใจใส่อย่างรอบด้าน และการทำงานร่วมกันของครูอย่างใกล้ชิด เพื่อยกระดับคุณภาพของสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน แนวทางการพัฒนาโรงเรียนตามงานวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ และความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายภายนอก จึงสอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าว และเป็นเหตุผลสนับสนุนให้แนวทางดังกล่าวได้รับการประเมินว่ามีทั้งความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Admiraal et al., (2021) เรื่อง โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: โรงเรียนสามารถทำอะไรได้บ้างเพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของครู ซึ่งพบว่าการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะเกิดความยั่งยืนเมื่อกิจกรรมการพัฒนาครูเชื่อมโยงกับการปฏิบัติจริงในห้องเรียน และฝังอยู่ในโครงสร้างและวัฒนธรรมของโรงเรียน แนวทางการพัฒนาโรงเรียนในงานวิจัยนี้ที่เน้นระบบพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง การใช้ข้อมูลเป็นฐาน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เอื้อต่อการนำไปใช้จริงและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการศึกษาพบว่า SLC เป็นหัวใจหลักและกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์การสร้างพลเมืองที่ดี เก่ง มีความสุข และต้องถูกผลักดันให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติจนเป็นเรื่องปกติ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูง สำนักงานเขต ผู้บริหารสถานศึกษา ควรประกาศและผลักดันให้ SLC เป็นวาระหลักในการปฏิรูปการศึกษา พร้อมทั้งลดภาระงานธุรการที่ไม่จำเป็น เพื่อคืนเวลาให้ครูได้ไปทุ่มเทกับการสอนและการพัฒนาตนเอง

1.2 จากผลการศึกษาพบว่า การขับเคลื่อนประชาธิปไตยต้องอาศัยการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และใช้กระบวนการ SLC เป็นกลไกประชาธิปไตยที่สำคัญที่สุดในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างกลไก SLC ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีสิทธิ์เสนอความเห็นอย่างเท่าเทียม และสร้างสมดุลระหว่างเสรีภาพของบุคลากรกับกฎระเบียบราชการ

1.3 จากผลการศึกษาพบว่า SLC เป็นรากฐานสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการศึกษาชั้นเรียน (Lesson Study) และ ครูคู่คิด (Teacher Buddy)



เพื่อสังเกตพฤติกรรมผู้เรียน ดังนั้น คณะครูควรเข้าร่วม SLC อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการเปิดชั้นเรียน เพื่อสังเกตพฤติกรรมผู้เรียน และใช้การวิจัยปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการสอน

1.4 จากผลการศึกษาพบว่า การบรรลุเป้าหมายต้องอาศัยการปรับหลักสูตรและการสอนสู่การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ ควบคุมและยกระดับทักษะ (Up-skill) ครูในทักษะดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้เชิงรุกและบูรณาการเนื้อหาข้ามกลุ่มสาระ

1.5 จากผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จขึ้นอยู่กับ การสร้างกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ให้ครูรักการพัฒนาตนเองจากความต้องการภายใน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นโค้ชและผู้อำนวยความสะดวกพร้อมทั้งให้กำลังใจและสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

1.6 จากผลการศึกษาพบว่า การวัดผลต้องใช้เครื่องมือที่หลากหลายและไม่ใช้เกณฑ์เดียวกัน เพื่อสะท้อนความสามารถที่แท้จริง และต้องนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อติดตามพัฒนาการ ดังนั้น คณะครูควรใช้การวัดและประเมินผลที่หลากหลาย และนำข้อมูลเชิงประจักษ์จากการวัดผลมาวิเคราะห์และวางแผนการช่วยเหลือผู้เรียนเป็นรายบุคคลหรือเฉพาะกลุ่มอย่างตรงจุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากผลการศึกษาพบว่า งานวิจัยนี้ระบุว่า SLC เป็นกลไกที่สำคัญที่สุด แต่ยังไม่ได้ลงลึกถึงตัวชี้วัดความสำเร็จและกระบวนการของ SLC ที่ชัดเจนในบริบทโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร งานวิจัยครั้งต่อไปจึงควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนารอบการประเมิน (Rubric) และตัวชี้วัดความสำเร็จของการนำ SLC ไปใช้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.2 จากผลการศึกษาพบว่า การสร้างสมดุลระหว่างเสรีภาพของบุคลากรกับกฎระเบียบของราชการ เป็นความท้าทายและความตึงเครียดที่ผู้บริหารต้องจัดการ งานวิจัยครั้งต่อไปจึงควร วิจัยเชิงสำรวจหรือกรณีศึกษา เพื่อทำความเข้าใจถึงกลไกทางกฎหมายและระเบียบที่จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และเพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ



เอกสารอ้างอิง

กทม.- ยก'บางรักโมเดล'ร.ร.การเรียนรู้. (2556, 26 กันยายน). ข่าวสดออนไลน์.

https://www.khaosod.co.th/newspaper/newspaper-inside-pages/news_7884568

กรุงเทพมหานคร. (2561). *แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)*. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร.

https://webportal.bangkok.go.th/public/user_files_editor/130/BMA-developmentplan/P20ys_rivise.pdf

กรุงเทพมหานคร. (2568). *แผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2568*. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร.

ไกรสร ศรีมงคล และ เมธาวี โชติชัยพงศ์. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1. *วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 14(2), 189–202.

<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/gajasara/article/view/268150>

ชาโต มานาบุ. (2559). *การปฏิรูปโรงเรียน แนวความคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้กับการนำทฤษฎีมาปฏิบัติจริง*. ภาพพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.

พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2567). *ทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตสำหรับผู้เรียนในโลกยุคใหม่ : รวมพลังสร้างกรอบทักษะระบบนิเวศการเรียนรู้ และแนวทางการขับเคลื่อน*. วิช กรู๊ป.

นิกรณ สปส. (2024, 2 April). *Bangkok opens its vision for learning in all dimensions to build Bangkok into a Learning City, everywhere and at all times for life*. Public Relations Office, Bangkok Metropolitan Administration. <https://pr-bangkok.com/?p=296200>

อัญชลี ศรีกลาญ. (2565). การศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนในฐานะชุมชนแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดสระแก้ว. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 25(2), 226–239.

<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/JOS/article/view/13819/12266>

Admiraal, W., Schenke, W., De Jong, L., Emmelot, Y., & Sligte, H. (2021). Schools as professional learning communities: What can schools do to support professional development of their teachers? *Professional Development in Education*, 47(4), 684–



698. <https://doi.org/10.1080/19415257.2019.1665573>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77–101.
<https://so06.tcithaijo.org/index.php/gajasara/article/view/268150>
- Chaisri, S., Buasuwan, P., & Nanthachai, S. (2025). The school as learning community (SLC) implementation in secondary schools based on Manabu Sato's concept. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 5(5), 645–662.
<https://doi.org/10.60027/iarj.2025.286086>
- Hudson, C. (2023). A conceptual framework for understanding effective professional learning community (PLC) operation in schools. *Journal of Education*, 204(3), 649–659.
<https://doi.org/10.1177/00220574231197364>
- Jessiman, P., Kidger, J., Spencer, L., Geijer-Simpson, E., Kaluzeviciute, G., Burn, A.-M., Leonard, N. & Limmer, M. (2022). School culture and student mental health: A qualitative study in UK secondary schools. *BMC Public Health*, 22, 619.
<https://doi.org/10.1186/s12889-022-13034-x>
- Kareem, J., Patrick, H. A., & Prabakaran, N. (2025). Exploring the factors of learning organization in school education: The role of leadership styles, personal commitment, and organizational culture. *Central European Management Journal*, 33(2), 232–251. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-12-2023-0457>
- Kirkman, B. L., & Smith, T. A. (2025). *Empowering leadership management*.
<https://doi.org/10.1093/obo/9780199846740-0236>
- Saito, E. (2024). Detecting weak feedback from students experiencing safety issues: A critical discussion from the perspective of the school as learning community. *International Journal of Educational Research*, 13(1), 1–15.
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1433898.pdf>
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.



- UNESCO. (2015). *UNESCO global network of learning cities: Guiding documents*. UNESCO Published. <https://uil.unesco.org/fileadmin/keydocuments/LifelongLearning/learning-cities/en-unesco-global-network-of-learning-cities-guiding-documents.pdf>
- UNESCO. (2017). *Learning cities and the SDGs: A guide to action*. UNESCO institute for lifelong learning. UNESCO Published. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656/Pdf/245656eng.pdf>.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2023). *Global population growth and sustainable development*. United Nations. <https://doi.org/10.18356/9789210052467>
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. United Nations. <https://files.acquia.undp.org/public/migration/ua/Agenda2030-eng.pdf>
- World Bank. (2025). *Inclusive education*. <https://www.worldbank.org/en/topic/education/brief/inclusive-education>
- Zainudin, M., & Aslan, A. (2025). The impact of educational decentralization on the implementation of democratic principles in schools: A case study of the interaction between the central government, local government, and the community. *International Journal of Humanities, Social Sciences and Business (INJOSS)*, 4(3), 687–699. <https://doi.org/10.5281/zenodo>.
- Zang, X., Wang, Y., Lu, C., & Yoon, I. (2025). Investigating the mediating role of classroom achievement emotions in the relationship between school physical environment and physical literacy of adolescents. *Scientific Reports*, 15, 11510. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-96209-x>