

การพัฒนากิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
ของครูผู้สอน โรงเรียนต้นแบบทรูปlookปัญญา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

The Development of Professional Learning Communities to Enhance Innovative  
Leadership for Teachers of Trueplookpunya Model School Under Udon Thani  
Primary Educational Service Area Office 1

เจตนิพัทธ์ ยางกลาง\*

Jetnipat Yangklang\*

โรงเรียนบ้านหนองหัวหนองไผ่

Bannongwanongpai School

\*Corresponding author's email: copterjet@hotmail.com

วันที่รับบทความ (Received)

13 กรกฎาคม 2568

วันที่แก้ไขบทความ (Revised)

16 สิงหาคม 2568

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted)

28 กันยายน 2568

## บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูผู้สอน โรงเรียนต้นแบบทรูปlookปัญญา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 นี้ มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อพัฒนากิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครูผู้สอนผ่านกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล ในเรื่องกิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครูผู้สอน การได้มาซึ่งข้อมูลใช้รูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ใช้เวลาสัมภาษณ์ ในช่วงเวลาคาบกิจกรรม PLC ของโรงเรียนที่จะจัดขึ้นในทุกวัน จันทร์ - ศุกร์ เวลา 15.00 น. - 16.00 น. โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 10 วัน ครูที่ให้ข้อมูลทุกคนได้รับการอธิบายรายละเอียดของการวิจัย และสอบถามข้อข้องใจจนเข้าใจก่อนจึงเริ่มทำการสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมายของการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านหนองหัวหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครูผู้สอน มี 5 กิจกรรม ได้แก่ (1) กิจกรรมตั้งคำถามเชิงนวัตกรรม (Innovation Inquiry) (2) กิจกรรมทดลอง-สะท้อน (Prototype & Reflection) (3) กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning) (4) กิจกรรมเสริมวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจ (Vision & Inspiration) และ (5) กิจกรรมบันทึกและวัดพัฒนา (Track & Showcase)

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูผู้สอน, กิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ, โรงเรียนต้นแบบ  
ทรูปลูกปัญญา

## ABSTRACT

The research focused on the topic of “The Development of Professional Learning Communities to Enhance Innovative Leadership in Teachers of Truepllookpunya Model School under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1”. The purpose of the research was to develop the activities of Professional Learning Communities (PLC) to enhance teachers’ innovative leadership. The qualitative research was used to be the methodology by using In-depth Interview with the semi-structured interview for collecting PLC activities which reinforce teachers’ innovative leadership information. The in-depth interview was used in school’s PLC activities period. The school’s PLC activities period was scheduled from Mondays to Fridays between 3.00 P.M. to 4.00 P.M. The data collection was held for 10 days. Every single interviewer was provided with the research detail, and Q&A was arranged before the interview started. The target in this research was 10 Bannongwanongpai School teachers under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1. The result was found that PLC activities which strengthened teachers’ innovative leadership consisting of 5 activities as follows; (1) Innovation Inquiry (2) Prototype & Reflection (3) Collaborative Learning (4) Vision & Inspiration and (5) Track & Showcase.

**Keywords:** Teachers’ Innovative Leadership, Professional Learning Communities (PLC),  
Truepllookpunya Model School

## บทนำ

โลกในยุคดิจิทัลเป็นโลกที่ไร้พรมแดน ทุกองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การแข่งขันในเศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ หรือปัญหาการขาดแคลนแรงงาน (กาญจนา โสภาคะ, 2565) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้นวัตกรรมการบริหารองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรเพื่อให้ก้าวหน้ากว่าและสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ นอกจากนี้ยังมีนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองที่มีวิสัยทัศน์ว่าคนไทยจะได้รับการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีกรอบการปฏิรูปการศึกษาประกอบด้วย 4 ปัจจัยหลัก คือ 1) การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554) การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมในยุคปัจจุบันส่งผลกระทบต่อ

ต่อทุกภาคส่วน รวมถึงภาคการศึกษาที่ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นวิชาชีพชั้นสูงที่ต้องพัฒนาตนเองให้มีความเป็น "มืออาชีพ" เพื่อขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ ที่ต้องมีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ควบคู่ไปกับคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

ปัจจุบันการพัฒนาครูให้ได้มาซึ่งความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติ และกลวิธีการสอนต่าง ๆ ได้ปรับเปลี่ยนแนวทางจากเดิมที่เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยต้นสังกัดซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นที่แท้จริงของสถานศึกษา มาเป็นการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities: PLC) ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสนใจและมีความรู้ในการศึกษา เรียนรู้ และทำงานสู่เป้าหมาย และความรับผิดชอบด้วยการพัฒนาทางวิชาชีพสู่ภาวะความเป็นครูของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเน้นการพัฒนาบนฐานงานจริง (DuFour, 2004) และเป็นเครื่องมือสำหรับให้ครูรวมตัวกันเป็นชุมชนร่วมกันดำเนินการลงมือทำ สร้างสรรค์นวัตกรรม แลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ เชื่อมโยงสู่ชีวิตจริงของผู้เรียน (วิจารณ์ พานิช, 2555) ซึ่งรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย ประกอบด้วย 1) ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและรับฟัง 2) ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ ทำให้เกิดการเผยแพร่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วมทำให้เกิดพลังเข้มแข็งที่ศรัทธาร่วม 4) ระบบเปิดแบบฉันทกัลยาณมิตรสู่ผู้เรียน ทำให้เกิดการเผยแพร่เป็นเจ้าของงานการเรียนรู้ 5) ระบบทีมการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่ภาวะและจิตวิญญาณความเป็นครู ทำให้เกิดเจตจำนงร่วมพัฒนาวิชาชีพ 6) พื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงบนฐานงานจริงเมื่อแต่ละพื้นที่มีการพัฒนาในรูปแบบดังกล่าวอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีปกติขององค์กร (วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557)

โรงเรียนต้นแบบทรูปลูกปัญญามุ่งเพิ่มโอกาสให้โรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลได้เข้าถึงแหล่งความรู้ได้เท่าเทียมกับในเมืองใหญ่ โดยการนำสื่อ และเทคโนโลยีทุกรูปแบบของครูที่มีอยู่อย่างครบวงจรไปมอบให้โรงเรียนที่ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอน อาทิ ชุดอุปกรณ์รับสัญญาณผ่านดาวเทียม เครื่องโทรทัศน์ พร้อมช่องรายการคุณภาพที่มีเนื้อหาสาระเพื่อการเรียนรู้ที่คัดสรรแล้วจากทรูวิชั่นส์ และสื่อดิจิทัลเสริมการเรียนการสอนของทรูปลูกปัญญา เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนและคุณครูได้เข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร สารความรู้ ได้ทัดเทียมกับคนในเมืองใหญ่ เกิดแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชน สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติต่อไป (we are CP, 2562) เมื่อวันที่ 2-5 กันยายน 2567 โรงเรียนต้นแบบทรูปลูกปัญญาได้มีการนำเสนอแนววิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสมรรถนะของนักเรียน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลัง

เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (We are CP, 2567) ซึ่งแสดงให้เห็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอันโดดเด่นของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนต้นแบบทูลุปลูกปัญญา ที่จะต้องสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายในสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกันทั้งโครงสร้าง บริบท และระบบของการบริหาร (David et al., 2018)

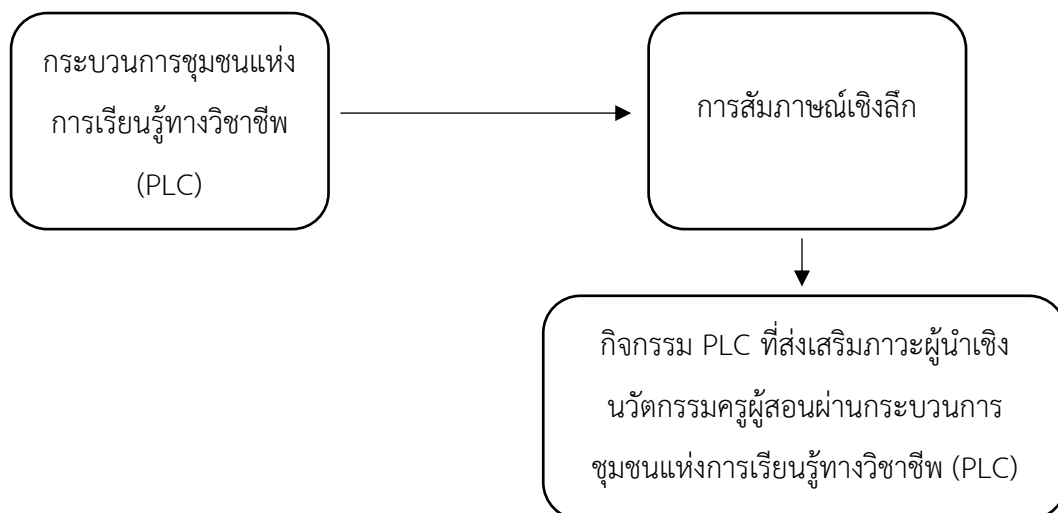
จากเหตุผลดังกล่าว การพัฒนากิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูผู้สอน โรงเรียนต้นแบบทูลุปลูกปัญญาจึงมีความสำคัญอย่างมากในการที่จะช่วยเสริมสร้างให้ครูผู้สอน โดยเฉพาะครูผู้สอนในโรงเรียนต้นแบบทูลุปลูกปัญญาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งจะยังประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน ให้สามารถแข่งขันกับสถานศึกษาของรัฐอื่นได้ ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษากิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูผู้สอน โรงเรียนต้นแบบทูลุปลูกปัญญา

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนากิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูผู้สอน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษากิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกครูโรงเรียนบ้านหนองหัวหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำนวน 10 คน เพื่อให้ได้กิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครูผู้สอนผ่านกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: กรอบแนวคิดการวิจัยของผู้วิจัย

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### รูปแบบวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

### กลุ่มเป้าหมายของการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านหนองหัวหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำนวน 10 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จำนวน 2 ข้อ ประกอบไปด้วย (1) กิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครูผู้สอนมีอะไรบ้าง และ (2) กิจกรรม PLC เหล่านั้นส่งผลอย่างไรกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### วิธีรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล ในเรื่องกิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครูผู้สอน โดยใช้รูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งใช้เวลาสัมภาษณ์ในช่วงเวลาคาบกิจกรรม PLC ของโรงเรียนที่จะจัดขึ้นในทุกวัน จันทร์ - ศุกร์ เวลา 15.00 น. - 16.00 น. โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 10 วัน ครูที่ให้ข้อมูลทุกคนได้รับการอธิบายรายละเอียดของการวิจัยและสอบถามข้อข้องใจ จนเข้าใจก่อนจึงเริ่มทำการสัมภาษณ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมกับการเก็บข้อมูลในแต่ละครั้ง เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้นั้นตรงกับวัตถุประสงค์หรือไม่และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการหรือไม่ หากยังไม่สมบูรณ์ก็สัมภาษณ์เพิ่มเติม
2. นำเทปบันทึกเสียงมาถอดคำต่อคำอย่างละเอียด เขียนหมายเลขบรรทัดไว้ช่วยมือของข้อความจนครบ
3. ผู้วิจัยอ่านข้อมูลการสัมภาษณ์ซ้ำ ๆ จดบันทึก จดบันทึกข้อความสำคัญ สำหรับอ้างอิง (Quoting) เชื่อมโยงและค้นหาคำอธิบายจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว
4. วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบรรทัด (content analysis) เปรียบเทียบข้อความอย่างต่อเนื่อง แล้วเรียบเรียงข้อมูลเป็น 3 ระดับ คือวิเคราะห์ข้อมูลรายบรรทัดเพื่อค้นหาข้อมูลที่เป็นจริง ข้อมูลที่สอดคล้องข้อความที่มีความหมายเดียวกัน จากนั้นจัดประเภท (categorize) ตามตารางที่ระบุไว้และข้อมูลที่ค้นพบเพิ่มเติม เขียนผลการวิจัย จัดรูปแบบการนำเสนอ เขียนบรรยายและอภิปรายผล

### สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน เป็นเพศหญิง 10 คน (ร้อยละ 100) อายุ 21 – 30 ปี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 10) อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 5 คน (ร้อยละ 50) อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 40)

ไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 5 คน (ร้อยละ 50) มีวิทยฐานะครูชำนาญการ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 1) มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน (ร้อยละ 40)

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในเรื่องกิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครูผู้สอน โดยผู้ให้ข้อมูลได้บรรยายถึงกิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครูผู้สอน ดังนี้

### 1. กิจกรรมตั้งคำถามเชิงนวัตกรรม (Innovation Inquiry)

“กิจกรรมนี้ทำให้ฉันเริ่มคิดลึกขึ้น เวลามีปัญหาในห้องเรียน เราจะไม่รีบหาวิธีแก้ทันที แต่จะตั้งคำถามเพื่อหาสาเหตุเชิงลึกมากขึ้น เห็นการเปลี่ยนแปลงของเด็กได้ชัดเจนขึ้นค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1)

“เคยคิดว่าเราไม่มีเวลา “ตั้งคำถาม” แต่พอได้ฝึกในการประชุม PLC กลับพบว่าคำถามที่ดีช่วยให้ทีมเราไม่หลงประเด็น และยังกลายเป็นผู้นำแนวคิดใหม่ในกลุ่มได้ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 2)

“เดิมทีฉันไม่ค่อยกล้าถามคำถามที่ “นอกกรอบ” แต่ PLC ทำให้รู้ว่าคำถามสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ การคิดถามอย่างเป็นระบบทำให้เราเข้าใจผู้เรียนมากขึ้นค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 3)

“การตั้งคำถามไม่ใช่แค่หา “คำตอบ” แต่เป็นการกระตุ้นให้คนในทีมกล้าคิด ฉันสังเกตว่าเมื่อเราตั้งคำถามดี ๆ คนอื่นก็อยากมีส่วนร่วมด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 4)

“ฉันใช้คำถามเพื่อกระตุ้นเพื่อนครูให้หาวิธีสอนที่ตอบโจทย์เด็กมากขึ้น เหมือนเราเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลงโดยไม่ต้องสั่งการ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)

“ตั้งคำถามเป็นทักษะของผู้นำจริง ๆ ฉันใช้คำถามในการตั้งเป้าหมายการสอน ทำให้ทีมรู้สึกว่ามีวิสัยทัศน์ร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 6)

“ดิฉันชอบใช้คำถามเปิด เช่น “ทำไมเด็กถึงไม่ยอมเรียนหัวข้อนี้?” คำถามแบบนี้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนที่ลึกและชัดเจนมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 7)

“เคยเข้าใจว่า PLC คือแค่แชร์ความรู้ แต่พอได้ตั้งคำถามร่วมกัน กลับพบว่ามันช่วยเปิดมุมมองใหม่ ๆ มาก ช่วยพัฒนาภาวะผู้นำอย่างไม่รู้ตัว” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 8)

“การตั้งคำถามอย่างสร้างสรรค์ ช่วยให้เรามีบทบาทนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ต่อทีมงาน พอถามมากขึ้น ก็มีโอกาสมากขึ้นค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 9)

“ฉันเห็นภาพการตั้งคำถามเหมือนการจุดประกายความคิด การเป็นผู้นำที่ดีไม่ใช่มีคำตอบ แต่คือการตั้งคำถามที่ดีต่างหาก” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 10)

### 2. กิจกรรมทดลอง-สะท้อน (Prototype & Reflection)

“ฉันชอบที่เราได้ทดลองวิธีสอนใหม่ ๆ ในชั้นเรียนจริง แล้วกลับมาสะท้อนร่วมกับทีม มันทำให้เราเป็นผู้นำที่กล้าลงและปรับปรุงตลอดเวลา ไม่หยุดอยู่กับกรอบเดิม” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1)

“ดิฉันรู้สึกว่าการสะท้อนหลังทดลองสอนช่วยให้เรามองเห็นผลของแนวคิดที่เรานำไปใช้ และได้ข้อเสนอแนะจากเพื่อนครู ทำให้กล้าปรับเปลี่ยนแบบไม่รู้สึกลังใจ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 2)

“ฉันมองว่ากิจกรรมนี้เปลี่ยนความล้มเหลวให้กลายเป็นโอกาส เพราะเมื่อทดลองแล้วผิดพลาด เราไม่ได้ถูกตำหนิ แต่ได้เรียนรู้และสะท้อนร่วมกัน นี่คือทักษะของผู้ยุคใหม่” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 3)

“ดิฉันเริ่มต้นจากการไม่กล้าทดลองอะไรใหม่เลย แต่กิจกรรมนี้ทำให้รู้ว่าแม้การสอบแบบเล่นเกม จะดูเสี่ยง แต่เมื่อได้สะท้อนร่วมกับทีม ก็เห็นมุมที่เราไม่ทันคิด ถือเป็นการพัฒนาในเชิงภาวะผู้นำ แบบค่อยเป็นค่อยไป” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 4)

“ฉันชอบกระบวนการนี้ เพราะเราสามารถเป็นผู้นำแนวทางใหม่ได้โดยมีหลักฐานจากการทดลอง สอน และการสะท้อนช่วยให้เห็นภาพความเปลี่ยนแปลงจริง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)

“การทดลอง-สะท้อน เป็นเวทีที่เปิดให้ผู้นำเสนอแสดงวิธีคิดของตัวเองออกมาโดยไม่กลัวความผิดพลาด เพราะการสะท้อนคือการร่วมเรียนรู้ ไม่ใช่การวิจารณ์” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 6)

“ในฐานะผู้ประสานงาน ฉันมองว่าครูที่เข้าร่วมกิจกรรมนี้จะเริ่มคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มากขึ้น และกล้าตั้งเป้าหมายทดลองใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ผู้เรียนมากกว่าเดิม” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 7)

“ดิฉันเคยคิดว่าวิธีสอนของตนดีที่สุดแล้ว แต่พอได้ลองอะไรใหม่และสะท้อนกับเพื่อน กลับเห็นว่า เรายังมีจุดอ่อน และกล้าพัฒนาไปอีกขั้น ภาวะผู้นำเกิดขึ้นจากความกล้ายอมรับ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 8)

“ฉันเชื่อว่าการทดลองทำให้เราไม่ติดอยู่ในกรอบของตำรา การสะท้อนร่วมทำให้เราเรียนรู้จากความผิดพลาดของกันและกัน เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 9)

“ดิฉันชอบที่ PLC เปิดโอกาสให้สะท้อนแนวคิดร่วมกับครูต่างระดับชั้น มันทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม และเรากลายเป็นผู้นำของแนวทางใหม่ที่ครูคนอื่นก็พร้อมนำไปใช้” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 10)

### 3. กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning)

“การเรียนรู้ร่วมกันทำให้ดิฉันกล้าพูด กล้าถาม และกล้าแลกเปลี่ยนกับเพื่อนครู ทั้งที่เมื่อก่อนกลัว จะพูดผิด ตอนนี้รู้สึกที่เราโตขึ้นเป็นผู้นำที่ร่วมเดินกับเพื่อน ไม่ใช่เดินคนเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1)

“ฉันรู้สึกที่ PLC ที่เปิดโอกาสให้เราวางแผนการสอนร่วมกัน ทำให้ครูทุกคนเป็นเจ้าของแนวคิด นวัตกรรม ไม่ใช่รอใครนำเสมอ เราได้ฝึกการฟัง การโต้แย้งเชิงสร้างสรรค์ และการประสานงานแบบผู้นำ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 2)

“เวลานั่งประชุมร่วมกับครูจากหลายชั้น ดิฉันได้มุมมองใหม่มากมาย ได้แลกเปลี่ยนทั้งวิธีสอนและ วิธีคิด รู้สึกเหมือนเป็น “ครูที่เรียนรู้อยู่ตลอด” และได้ฝึกการเป็นผู้นำผ่านการสนับสนุนกันในทีม” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 3)

“การเรียนรู้ร่วมกันช่วยให้เรารู้ว่า “การนำ” ไม่ได้แปลว่าต้องเป็นคนเก่งที่สุด แต่คือการกล้าเสนอ สิ่งที่เป็นประโยชน์ และรับฟังเพื่อนในทีม มันช่วยให้ผมพัฒนาทักษะการนำอย่างถ่อมตน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 4)

“การเรียนรู้ร่วมกันทำให้ดิฉันพัฒนาแนวคิดใหม่โดยไม่ต้องเริ่มจากศูนย์ เพราะได้แรงบันดาลใจ จากเพื่อนครูคนอื่น ๆ ซึ่งช่วยให้เรากล้า “นำนวัตกรรม” ไปใช้กับผู้เรียนจริง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)

“ฉันพบว่า การพูดคุยร่วมกันเปิดมุมมองใหม่มาก ทำให้ผมไม่ติดกับกรอบเดิมของตนเอง แคมยังฝึกการเจรจา การโน้มน้าว และการจัดการความคิดที่หลากหลาย – ทักษะสำคัญของผู้นำ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 6)

“ในกลุ่ม PLC ดิฉันรับหน้าที่เป็นผู้รวบรวมแนวคิดของเพื่อนครู นี่ทำให้ดิฉันได้ฝึกการฟังอย่างลึกซึ้ง และนำไปเชื่อมโยงกับนโยบายโรงเรียน เป็นบทบาทผู้นำเบื้องหลังที่สำคัญมาก” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 7)

“กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันไม่ได้แค่แชร์วิธีสอน แต่ทำให้ผมกล้าทดลองวิธีที่เพื่อนครูใช้ แล้วปรับเป็นของตัวเอง มันคือการเติบโตแบบมีเพื่อนร่วมเดิน และเป็นผู้ที่รู้จักพัฒนาตนผ่านผู้อื่น” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 8)

“การเรียนรู้ร่วมกันช่วยลดกำแพงระหว่างครู ทำให้เกิดภาวะผู้นำแบบเครือข่าย (Distributed Leadership) ที่ทุกคนสามารถเรียนรู้และนำไปต่อยอดในชั้นเรียนของตนเอง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 9)

“ฉันเห็นการเติบโตของภาวะผู้นำในตัวครูแต่ละคนผ่านกิจกรรมกลุ่ม หลายคนเริ่มจากเงียบ ๆ กลายเป็นผู้ริเริ่มนำเสนอแนวทางใหม่ การเรียนรู้ร่วมจึงเป็นกระบวนการสร้างผู้นำโดยธรรมชาติ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 10)

#### 4. กิจกรรมเสริมวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจ (Vision & Inspiration)

“กิจกรรมที่เชิญวิทยากรมาแบ่งปันแนวคิด ทำให้ดิฉันมองเห็นภาพการเรียนรู้ในอนาคต มันเหมือนการปลุกพลังภายในให้เรากล้าฝัน และกล้าทำในสิ่งที่เคยคิดว่าเกินตัว” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1)

“ฉันรู้สึกว้าวเมื่อเราได้ฟังตัวอย่างความสำเร็จของโรงเรียนอื่นหรือครูคนอื่น มันเหมือนเปิดโลก ทำให้เรากลายเป็นผู้นำที่มองไกล ไม่ยึดติดกับข้อจำกัดในโรงเรียนตนเองอย่างเดียว” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 2)

“ดิฉันได้แรงบันดาลใจจากการดูวิดีโอวัตกรรมการเรียนการสอนจากต่างประเทศ ซึ่งทีม PLC ช่วยกันเลือกมา เราคุยกันต่อหลังจากนั้น ทำให้ดิฉันกล้าเปลี่ยนแปลงในแบบของตนเอง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 3)

“เวิร์กช็อปแนะแนววิสัยทัศน์ที่เราทำร่วมกัน ทำให้ครูแต่ละคนเริ่มมีเป้าหมายของตัวเองมากขึ้น ฉันเห็นครูบางคนเริ่มตั้งเป้าส่วนตัว และนำเสนอในที่ประชุม เป็นพัฒนาการของภาวะผู้นำที่ชัดเจน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 4)

“ก่อนหน้านี้ดิฉันเคยรู้สึกหมดไฟ แต่พอเข้าร่วมกิจกรรมจุดประกายวิสัยทัศน์ เช่นการให้แชร์ “ครูต้นแบบในฝัน” มันช่วยให้กลับมาเห็นคุณค่าในงานของตัวเองอีกครั้ง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)

“เวลามีกิจกรรมที่ให้เขียน “ห้องเรียนในฝัน” ฉันรู้สึกว่ามันเหมือนเราถูกกระตุ้นให้คิดแบบผู้นำ ไม่ใช่แค่คนทำตาม เราวางภาพอนาคต แล้วหาวิธีไปถึง เป็นกระบวนการคิดแบบนวัตกรรมเลยละ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 6)

“การไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ทำให้ดิฉันเห็นภาพจริง และคิดว่าตัวเองก็สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนได้เหมือนกัน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 7)

“ฉันเคยมีภาพจำว่า “ผู้นำ” ต้องเป็นผู้บริหาร แต่กิจกรรมที่เน้นแรงบันดาลใจทำให้ผมเห็นว่าครูธรรมดา ๆ ก็เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ได้ แค่ต้องกล้าคิดและลงมือ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 8)

“มีอยู่ครั้งหนึ่งที่กิจกรรมให้เราเขียน “คุณครูในอนาคตที่อยากเป็น” แล้วอ่านให้เพื่อนฟัง ดิฉันน้ำตาไหลเลยล่ะ รู้เลยว่าการมีแรงบันดาลใจมันสำคัญแค่ไหน มันทำให้เรากลายเป็นผู้นำของการเปลี่ยนแปลง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 9)

“ฉันได้แรงบันดาลใจจากการที่ผู้บริหารเปิดพื้นที่ให้ครูแสดงวิสัยทัศน์ของตัวเอง มันเหมือนประกาศว่า “ทุกคนมีสิทธิ์เป็นผู้นำ” ทำให้ฉันลุกขึ้นมาคิดโครงการใหม่ และเริ่มต้นลงมือทำทันที” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 10)

## 5. กิจกรรมบันทึกและวัดพัฒนา (Track & Showcase)

“การได้บันทึกกระบวนการที่เราทำลงไปจริง ทำให้เห็นความก้าวหน้าและได้ประเมินผลของตนเอง เป็นบทบาทของผู้นำที่ต้องใคร่ครวญและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1)

“ฉันรู้ดีกว่าการ tracking ทำให้เห็นภาพรวมของความเปลี่ยนแปลง ถ้าไม่มีบันทึกไว้ เราก็คงลืมว่าพัฒนาอะไรไปแล้วบ้าง การ showcase ช่วยสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้เรากลับมาแสดงออก” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 2)

“ดิฉันไม่เคยคิดว่าการบันทึกสิ่งเล็กๆ ในห้องเรียนจะมีผลต่อภาวะผู้นำ แต่เมื่อได้ย้อนอ่านย้อนหลัง กลับเห็นพัฒนาการของตัวเอง และรู้สึกว่าคุณมีเป้าหมายที่ชัดเจน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 3)

“การสะสมผลงานและนำมาแลกเปลี่ยนกันในวง PLC ช่วยให้เราเรียนรู้จากทั้งของตัวเองและของคนอื่น เป็นการเรียนรู้แบบสะท้อนข้อดีที่ผลักดันให้ฉันเป็นผู้นำที่กล้าคิด กล้าปรับ” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 4)

“Showcase คือเวทีที่ทำให้ครูธรรมดาคนหนึ่งได้แสดงศักยภาพ ผมเชื่อว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีพื้นที่แบบนี้เพื่อสร้างความมั่นใจ และแรงผลักดัน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)

“การติดตามผลด้วยเครื่องมือที่ทีม PLC คิดร่วมกัน เช่น Check List หรือ Logbook ทำให้เห็นว่าภาวะผู้นำไม่ได้เกิดจากแรงบันดาลใจอย่างเดียว แต่เกิดจากการมีวินัยและการสังเกตตัวเองด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 6)

“ฉันว่าการ Showcase ทำให้เรากลับ Present นวัตกรรมของตัวเอง นี่คือ SOFT SKILL สำคัญของผู้นำยุคใหม่ ไม่ใช่แค่คิดเก่ง แต่ต้องสื่อสารและโน้มน้าวไปด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 7)

“ดิฉันเริ่มต้นจากการบันทึกด้วยความรู้สึก “จำเป็นต้องทำ” แต่พอทำไปเรื่อย ๆ กลับพบว่ามันเป็นกระจุกสะท้อนการเติบโตของเรา เป็นเครื่องมือภาวะผู้นำที่จับต้องได้” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 8)

“กิจกรรมติดตามพัฒนาไม่ได้แค่ทำให้เราเห็นข้อดีของตัวเอง แต่ยังทำให้เราเปิดใจรับคำวิจารณ์เพื่อปรับปรุงในรอบถัดไป ฉันว่าผู้นำที่แท้คือคนที่กล้ายอมรับจุดอ่อนของตัวเอง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 9)

“ในฐานะผู้ติดตาม PLC ฉันเห็นว่าครูที่ทำบันทึกต่อเนื่อง มีพัฒนาการที่เด่นชัด และมักจะกลายเป็น “ผู้นำโดยธรรมชาติ” เพราะมีข้อมูล มีการวางแผน และสื่อสารชัดเจน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 10)

## อภิปรายผลการวิจัย

### 1. กิจกรรมตั้งคำถามเชิงนวัตกรรม (Innovation Inquiry)

จากการสัมภาษณ์ครูทั้ง 10 คน เห็นว่ากิจกรรมตั้งคำถามเชิงนวัตกรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูในหลายประเด็นหลัก โดยทำให้เกิดการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการตั้งคำถามเชิงลึก ตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบตั้งคำถาม (Inquiry-Based Learning Theory) ที่ Bruner (1961) และ Dewey (1938) เน้นว่า การตั้งคำถามเป็นพื้นฐานสำคัญของการเรียนรู้ ที่สร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และเป็นจุดเริ่มต้นของการค้นพบความรู้ใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทของกิจกรรมตั้งคำถามใน PLC ที่ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมบทบาทผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) ตามทฤษฎีภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership Theory) ที่ Spillane (2006) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำไม่ได้เป็นหน้าที่ของบุคคลเพียงคนเดียว แต่เป็นกระบวนการที่ผู้นำหลายคนมีส่วนร่วมร่วมกัน การตั้งคำถามเชิงนวัตกรรมในชุมชน PLC สะท้อนการมีส่วนร่วมและการกระจายบทบาทผู้นำอย่างชัดเจน

### 2. กิจกรรมทดลอง-สะท้อน (Prototype & Reflection)

จากการสัมภาษณ์ครูทั้ง 10 คน ทำให้ได้ข้อสรุปว่ากิจกรรมทดลอง-สะท้อน (Prototype & Reflection) ทำให้เกิดการทดลองแนวคิดหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ ซึ่งครูส่วนใหญ่เห็นว่าการได้ทดลองสิ่งใหม่ในบริบทจริงของโรงเรียนช่วยให้การเรียนรู้ที่แท้จริง และเป็นโอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง ตามหลักทฤษฎีการเรียนรู้จากการลงมือทำ (Experiential Learning Theory) ที่ Kolb (1984) เน้นได้ว่า การเรียนรู้ที่แท้จริงเกิดจากการลงมือทำ (Concrete Experience) ตามด้วยการสะท้อนผล (Reflective Observation) ซึ่งสอดคล้องกับกิจกรรมทดลอง-สะท้อนใน PLC ที่ช่วยให้ครูพัฒนาทักษะและภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังมีการสะท้อนผลลัพธ์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ทำให้ครูได้วิเคราะห์และเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว รวมทั้งปรับปรุงแนวทางการทำงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้เกิดความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับทฤษฎีการสะท้อน (Reflection Theory) ของ Schön (1983) ที่ได้เสนอแนวคิดเรื่อง “การสะท้อนในขณะปฏิบัติ” (Reflection-in-action) ซึ่งเป็นกระบวนการคิดวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อแก้ไขปัญหา และยังมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน เพิ่มความมั่นใจและทักษะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership Theory) ของ Mumford et al. (2002) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมจะต้องสามารถทดลองแนวคิดใหม่ ๆ และสะท้อนผลการทำงานเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

### 3. กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning)

กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันในกระบวนการ PLC ซึ่งครูทั้ง 10 คน เห็นว่ามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ จะเห็นได้ว่าครูเห็นว่า การเรียนรู้ร่วมกันช่วยเปิดโอกาสให้ทุกคนแบ่งปันแนวคิดและแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ส่งเสริมการสร้าง

นวัตกรรมในโรงเรียน ทั้งยังสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจระหว่างสมาชิก ทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและความร่วมมือที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นฐานสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ตามทฤษฎีการเรียนรู้ร่วมมือ (Collaborative Learning Theory) ของ Johnson and Johnson (1999) ที่ระบุไว้ว่าการเรียนรู้ร่วมมือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนและการสนับสนุนซึ่งกันและกันในกลุ่ม และยังช่วยแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ร่วมกันเปิดพื้นที่ให้ครูได้ช่วยกันวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเชิงนวัตกรรมในชั้นเรียนและโรงเรียน ตามทฤษฎีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community - PLC) ที่ DuFour and Eaker (1998) ได้เสนอว่า PLC เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษา

#### 4. กิจกรรมเสริมวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจ (Vision & Inspiration)

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ครู ทั้ง 10 คน ซึ่งทำให้เห็นว่าครูเห็นว่าการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและร่วมกันในชุมชนช่วยกระตุ้นให้ทุกคนมุ่งมั่นพัฒนานวัตกรรมและเป้าหมายของโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Transformational Leadership Theory) ที่ Bass (1985) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ผู้ตามมุ่งมั่นเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานการณ์ อีกทั้งกิจกรรมเสริมวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจยังช่วยจุดประกายแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่น มีความเชื่อมั่นที่จะริเริ่มและนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ พัฒนาภาวะผู้นำที่มีเป้าหมายและความคิดสร้างสรรค์ ช่วยให้เกิดภาวะผู้นำที่มีเป้าหมายชัดเจน และกล้าเสี่ยงสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ทำให้เกิดแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ตามที่ Deci and Ryan (1985) ชี้ให้เห็นว่าแรงบันดาลใจภายในเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญในการสร้างความมุ่งมั่นและความคิดสร้างสรรค์

#### 5. กิจกรรมบันทึกและวัดพัฒนา (Track & Showcase)

จากการให้สัมภาษณ์ครูทั้ง 10 คน ทำให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่เห็นว่าการเก็บข้อมูลและติดตามพัฒนาการช่วยให้เห็นภาพรวมของความก้าวหน้าและจุดที่ต้องปรับปรุงอย่างชัดเจน ใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพสนับสนุนการตัดสินใจที่มีหลักฐาน ช่วยให้กระบวนการนวัตกรรมในโรงเรียนดำเนินไปอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการโดยใช้ข้อมูล (Data-Driven Decision Making Theory) ของ Marsh et al. (2006) ที่เน้นความสำคัญของการใช้ข้อมูลในการติดตามและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังมีการนำเสนอผลงานและความสำเร็จเพื่อสร้างแรงจูงใจ เพื่อเป็นการยกย่องและสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและทีมงานในการพัฒนาต่อเนื่อง ตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบสะท้อนกลับ (Reflective Practice Theory) ที่ Schön (1983) ได้เสนอว่าการสะท้อนผลผ่านข้อมูลช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม และกิจกรรมบันทึกและวัดพัฒนา (Track & Showcase) ยังช่วยให้เกิดการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างบรรยากาศ ที่เน้นการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและเปิดโอกาสให้ครูร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและพัฒนานวัตกรรม สอดคล้อง กับทฤษฎี

การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (Systems Change Theory) ที่ Fullan (2007) ได้กล่าวไว้ว่าการติดตามและประเมินผลช่วยให้การเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษามีประสิทธิภาพและยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่ได้กิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีหลากหลายกิจกรรมสามารถปรับใช้ได้ตามความเหมาะสมแต่ละบริบท

1.2 กิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) บางกิจกรรมอาจจะต้องใช้ระยะเวลานานในการดำเนินการ สามารถประยุกต์ใช้ในรูปแบบอื่นได้ ตามความเหมาะสม

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัย

2.2 ควรมีการศึกษาเป็นวงกว้างเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถใช้ยืนยันการพัฒนากิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูผู้สอน

2.3 ควรมีการเปรียบเทียบความมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครูผู้สอน เพื่อยืนยันประสิทธิภาพของกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

### เอกสารอ้างอิง

กาญจนา ไสภาคะ. (2565). เศรษฐกิจดิจิทัล: การเกิดและพัฒนาการ. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 10(5), 1710–1725.

วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 25(1), 93-102.

วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. ตลาดฟ้าปกิเคชั่น.

We are CP. (2562, 10 กรกฎาคม). ทรูปลูกปัญญา... 12 ปี แห่งการสร้างสรรค์ สังคมแห่งการเรียนรู้คู่คุณธรรมอย่างยั่งยืน ร่วมสร้างคนเก่งและดีสู่สังคมไทย. We are CP.  
<https://www.wearecp.com/n62-1007-2-0001/>

We are CP. (2567, 9 กันยายน). เครือเจริญโภคภัณฑ์และทรูปลูกปัญญาจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ จุดประกายการศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบคุณภาพของประเทศ (Let's Reunite , Together We Shine!) ให้กับโรงเรียนเจริญนนท์อุทิศ โรงเรียนต้นแบบทรูปลูกปัญญาและโรงเรียน CONNEXT ED.  
We are CP. <https://www.wearecp.com/truelookpanya-2024-09-09/>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). แนวทางในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Bruner, J. S. (1961). The Act of Discovery. *Harvard Educational Review*, 31(1), 21-32.
- David, M., et al. (2018). *Collaborative School Leadership*. Newgen KnowledgeWorks Pvt. Ltd
- Deci, E. L. and Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior*. Plenum.
- Dewey, J. (1938). *Experience and Education*. Macmillan Company.
- DuFour, R. and Eaker, R. (1998). *Professional Learning Communities at Work: Best Practices for Enhancing Student Achievement*. Solution Tree.
- DuFour, R. (2004). What is Professional Learning Community?. *Educational Leadership*, 61(8), 6-11.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Johnson, D. W. and Johnson, R. T. (1999). Making Cooperative Learning Work. *Theory into Practice*, 38(2), 67-73. <https://doi.org/10.1080/00405849909543834>
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Prentice Hall.
- Marsh, J. A., et al. (2006). *Making Sense of Data-Driven Decision Making in Education: Evidence from Recent RAND Research*. RAND Corporation.
- Mumford, M. D., et al. (2002). Leading Creative People: Orchestrating Expertise and Relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705-750.
- Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. Basic Books.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass.