

บทความวิจัย

แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

GUIDELINES FOR DRIVING PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY OF SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NONTABURI

กัลยาณี พันธ์โป* และ ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
นนทบุรี ประเทศไทย

Kanlayanee Punbo* and Laddawan Petchroj
The Master of Education in Educational Administration, Rajaprak university,
Nonthaburi, Thailand

*E-mail: Kanlayaneepunbo@gmail.com

Received: 22021-09-27

Revised: 2021-10-26

Accepted: 2021-11-01

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารและครู 2) เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารและครู จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี กลุ่มตัวอย่างเลือกโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เป็นผู้บริหารและครู จำนวน 334 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามโดยมีค่าความสอดคล้องทั้งฉบับ (IOC) เท่ากับ 0.89 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test, One-way ANOVA, LSD และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการขับเคลื่อน PLC ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 องค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ วิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .59) ทีมร่วมแรงร่วมใจ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = .66) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = .64) โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = .66) ภาวะผู้นำร่วม ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = .67) และด้านชุมชนกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = .70) ตามลำดับ พบว่า เพศ ระดับการศึกษา อายุราชการ และตำแหน่งที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการขับเคลื่อน PLC ไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ และขนาดโรงเรียนที่ต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 กิจกรรมที่ส่งเสริม PLC ให้บรรลุเป้าหมาย 3 อันดับแรก คือ ให้ครูจัดกลุ่มตามความสนใจ มีคณะกรรมการขับเคลื่อนเป็นระบบ และกำหนดเวลาทำกิจกรรม PLC ลงตารางสอน บทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนให้เกิด PLC ในโรงเรียน โดยควรให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม ให้ความรู้และอบรมครูให้เข้าใจวิธีการที่ชัดเจน ให้คำปรึกษาและกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ

คำสำคัญ: ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การขับเคลื่อน PLC

ABSTRACT

This research aimed to 1) study the school administrators and teachers' opinions on the movement of professional learning communities (PLC), 2) compare the PLC movement, and 3) study the guidelines for driving PLC of schools under the Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi. The samples were 334 administrators and teachers, selected by a stratified randomization method. The research instrument was a questionnaire with a consistency (IOC) of 0.89 and an alpha coefficient of 0.98. Data were analyzed by mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, LSD and content analysis. The research findings revealed that the school administrators and teachers' opinions on enhancing a professional learning community all of 6 elements were at a high level, arranged in descending order as shared vision ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .59), collaborative teamwork ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = .66), professional learning and development ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = .64), support structure ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = .66), shared leadership, and caring community ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = .70) respectively. When comparing the opinions classified by personal data, it was found that gender, educational level, year of service and position had no different opinion while difference in opinions was found in the aspect of age and school size with a statistically significant difference at .05 level. The 3 successions how to success in PLC were: allowing teachers to group by their interests, having the committees to drive PLC systematically, and setting the PLC period in the teaching schedule. The role of administrators is essential to drive PLCs in schools. They should support the implementation of the activities by educating and training teachers to understand clear methods, providing advice and monitoring regularly

Keywords: Professional Learning Community, Driving PLC

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในยุค 4.0 เป็นเรื่องท้าทายสำหรับครูและผู้บริหาร เพื่อการปฏิรูปการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ การสร้าง “ครูมืออาชีพ” จึงจำเป็นต้องมีแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน โดยเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบริบทของตนเอง (Pongthip & Marut, 2014) โดยเฉพาะในยุคที่ผู้เรียนเลือกเรียนสิ่งที่ตนถนัดและสนใจมากขึ้น หนึ่งในแนวคิดในการสร้างครูมืออาชีพของนักการศึกษา คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) หรือ PLC ซึ่งเป็นกระบวนการช่วย “สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู” โดยมีหลายรูปแบบ เช่น ประเทศญี่ปุ่นใช้ lesson study ประเทศฟินแลนด์ใช้ problem-solving groups ประเทศจีนใช้ lesson group และ research group และประเทศสิงคโปร์ได้กำหนดให้ PLC เป็นวาระแห่งชาติเพื่อปฏิรูปการศึกษาภายใต้แนวคิด “teach less, learn more” เป็นต้น ทุกรูปแบบเป็นการใช้ PLC แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง (Kualthida, 2018) ที่ครูลงมือแก้ปัญหาของผู้เรียนในบริบทห้องเรียนของตนเองได้ทันที มีสมาชิกครูร่วมกันวิพากษ์ ออกแบบการจัดการเรียนรู้จนเกิดนวัตกรรมที่มีคุณภาพ

ประเทศไทยนำ PLC มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามายาวนาน แต่ยังไม่เป็นรูปแบบที่ชัดเจน จึงส่งผลให้การขับเคลื่อน PLC ยังไม่ประจักษ์ผลสำเร็จนัก ในปี พ.ศ.2560 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) จึงกำหนด ว21/2560 ซึ่งเป็นระเบียบที่ครูต้องใช้ PLC อย่างน้อย 50 ชั่วโมงต่อปี เพื่อประกอบการขอมี

หรือขอเลื่อนวิทยฐานะ และในปี พ.ศ.2561 ครุสภา ได้จัดการประชุมวิชาการ หัวข้อ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: พลัังครูขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาไทย” ภายใต้แนวคิดที่ว่า PLC คือ การรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การทำงานร่วมกันผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร บนพื้นฐานวัฒนธรรมองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน แบบทีมเรียนรู้โดยสมาชิก PLC เป็นผู้นำร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพตนเอง ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบได้แก่

1) วิสัยทัศน์ร่วม คือ การปลูกฝังการทำงานเป็นทีม โดยมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน มองเห็นภาพความสำเร็จร่วมกัน

2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ คือ การทำงานร่วมกันของผู้บริหารและครูรวมกันด้วยใจ

3) ภาวะผู้นำร่วม คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมรับผิดชอบคุณภาพการศึกษาตามหลักการกระจายอำนาจ ส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำร่วมของครู

4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ คือ การสร้างวิถีแห่งการเรียนรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติของครู ร่วมกันสะท้อนการเรียนรู้สร้างสรรค์

5) ชุมชนกัลยาณมิตร คือ ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันผ่านวัฒนธรรมแบบเปิดเผย แสดงความคิดเห็นของตนอย่างกัลยาณมิตร เพื่อเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ คือ การแบ่งระบบงานภายในโรงเรียน

ที่สนับสนุนให้เกิดและคงอยู่ของ PLC และจัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทโรงเรียน

อย่างไรก็ตามยังพบว่ามีครูจำนวนมากที่ไม่มีชั่วโมง PLC ซึ่งอาจเกิดจากความไม่เข้าใจหรือขาดการขับเคลื่อน PLC ที่เหมาะสม (Pranee & Rungchatchadaporn, 2018) ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูไทยจำนวนมาก ก.ค.ศ. จึงกำหนดแนวทางชัดเจนชั่วโมง PLC จากการอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงวิชาการแทน อย่างไรก็ตาม หลังจากวันที่ 4 กรกฎาคม 2562 ครูต้องมีชั่วโมงการดำเนินกิจกรรม PLC อย่างแท้จริง ผู้บริหารจึงกลายเป็นเป้าหมายที่ถูกมองว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน PLC ให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและใช้ในการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ (Thapanut, 2011; Pranee & Rungchatchadaporn, 2018) โดยจัดโครงสร้างองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมและบริบทที่เอื้อให้เกิด PLC ในโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ซึ่งมีนโยบายเน้นการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มืออาชีพ และมุ่งสร้างระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นลักษณะที่สอดคล้องกับ PLC ได้รายงานการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้กระบวนการ PLC ของโรงเรียนในสังกัด พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ เกือบทุกโรงเรียนเตรียมความพร้อมให้ครูโดยจัดคาบ PLC ลงตารางสอนเป็นกลุ่มสาระฯ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กจัดคาบ PLC พร้อมกันทั้งโรงเรียน และพบว่าบางโรงเรียนเข้าใจว่า PLC คือ การประชุมที่มีหัวหน้างานเป็นผู้นำในการเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ โดยคนอื่นไม่ได้แสดงความคิดเห็น แสดงให้เห็นว่าครูในจังหวัดนนทบุรียังมีความเข้าใจ

คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับ PLC รวมทั้งการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติกิจกรรม PLC ในโรงเรียนยังมีน้อย ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากรในโรงเรียนสังกัด สพม.นนทบุรี จึงสนใจศึกษาการขับเคลื่อน PLC โดยจำแนกข้อมูลตามสภาพบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็น เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่ง และ ขนาดโรงเรียนซึ่งอาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรม PLC และเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารและครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี
2. เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติกรขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารและครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานนทบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล
3. ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษานนทบุรี

ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร นักการศึกษา ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทโรงเรียนมัธยมศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปร

1.1 ตัวแปรต้น สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่ง และ ขนาดโรงเรียน

1.2 ตัวแปรตาม การขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัย เป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ปีการศึกษา 2563 จาก 18 โรงเรียน จำนวน 2,009 คน

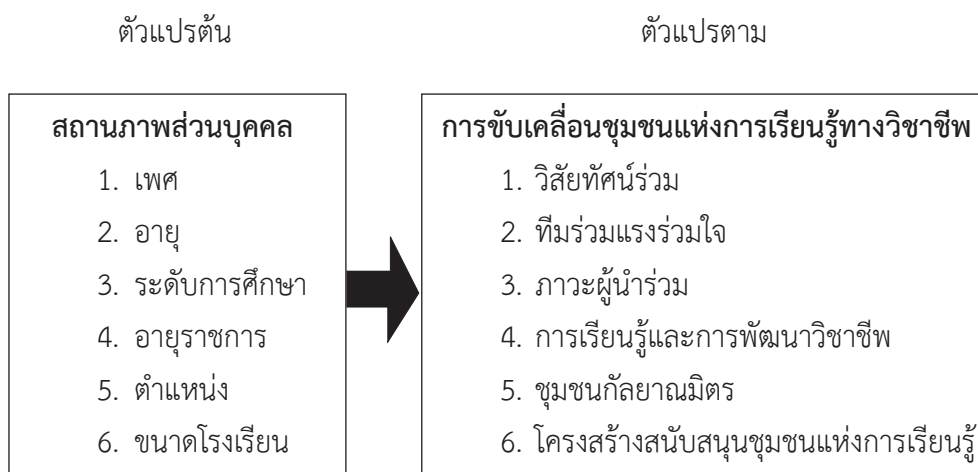
กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย กำหนดจากตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Laddawan, P. & et al., 2019) จำนวน 334 คน จาก 8 โรงเรียน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่

และขนาดกลาง จำนวน 4, 2 และ 2 โรงเรียน ตามลำดับ จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 38 คน และครู จำนวน 296 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ใช้เวลาในการศึกษาระหว่างเดือนมีนาคม พ.ศ.2563 - มีนาคม พ.ศ.2564

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดของ PLC ในการศึกษา การขับเคลื่อน PLC 6 องค์ประกอบ (Teachers and Basic Education Personnel Developmet Bureau, 2017) โดยศึกษาผลของสภาพส่วนบุคคลต่อการขับเคลื่อน PLC ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการดำเนินการ ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย 3 ตอน รายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 การปฏิบัติที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อน PLC ในโรงเรียน เป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 42 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับ

- 1) การขับเคลื่อน PLC ของโรงเรียนเป็นอย่างไร
- 2) การดำเนิน PLC มีผลต่อความสำเร็จอย่างไร
- และ 3) ข้อเสนอแนะเพื่อการขับเคลื่อน PLC ให้ประสบผลสำเร็จต่อไป

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย โดยกำหนดข้อคำถามที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อน PLC 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) การเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์การดำเนินกิจกรรม PLC 5 ท่าน ได้แก่ 1) อาจารย์มหาวิทยาลัยที่จัดอบรม PLC แก่ครู 2) นักวิชาการจาก สสวท. ที่ดูแลโครงการอบรม PLC ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนคุณภาพ 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ขับเคลื่อน

และเป็นผู้ช่วยให้ครูดำเนินกิจกรรม PLC ในโรงเรียน 4) รองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี และ 5) ครูผู้ดูแลและขับเคลื่อน PLC ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและเป็นวิทยากรแก่โรงเรียนอื่น แบบสอบถามมีค่าความสอดคล้องทั้งฉบับ 0.89 ตรวจสอบค่าความเที่ยง (reliability) โดยทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ ออกหนังสือขอความร่วมมือการเก็บข้อมูลไปยังกลุ่มตัวอย่าง 8 โรงเรียนโดยส่งแบบสอบถามจำนวน 334 ฉบับ ตามสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ และนัดวันรับแบบสอบถามกลับคืน และนำข้อมูลที่ได้มาลงรหัส วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาร้อยละสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ความคิดเห็นและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการขับเคลื่อน PLC และจัดอันดับองค์ประกอบที่มีการปฏิบัติจากมากไปน้อย โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน โดยแปลผลเป็นระดับการปฏิบัติจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้

4.50-5.00 หมายถึง มากที่สุด

3.50-4.49 หมายถึง มาก

2.50-3.49 หมายถึง ปานกลาง

1.50-2.49 หมายถึง น้อย

1.00-1.49 หมายถึง น้อยที่สุด

ทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติ t-test และ One-way ANOVA ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Square Difference) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 วิเคราะห์การดำเนินงานกิจกรรม PLC ในโรงเรียนโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) เกี่ยวกับกระบวนการ แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยจัดกลุ่มคำตอบแต่ละประเด็นที่คล้ายกันและจำแนกตามขนาดโรงเรียน เพื่อหาลักษณะการปฏิบัติกิจกรรม PLC และแนวทางการขับเคลื่อน PLC ในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

ผลการวิจัย

1. การขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นบุรี

1) ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการขับเคลื่อน PLC ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = .65) และทุกองค์ประกอบมีการขับเคลื่อนอยู่ในระดับ มาก โดยด้านวิสัยทัศน์ร่วมมีค่าความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .59) รองลงมาตามลำดับ คือ ทีมร่วมแรงร่วมใจ การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำร่วม และชุมชนกัลยาณมิตร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแต่ละองค์ประกอบ

การขับเคลื่อน PLC แต่ละองค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	แปลค่า	อันดับ
1. วิสัยทัศน์ร่วม	4.21	.59	มาก	1
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ	4.18	.66	มาก	2
3. ภาวะผู้นำร่วม	4.12	.67	มาก	5
4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	4.16	.64	มาก	3
5. ชุมชนกัลยาณมิตร	4.12	.70	มาก	6
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้	4.12	.66	มาก	4
รวม	4.15	.65	มาก	-

2) รายการปฏิบัติของ PLC ทั้ง 6 ด้านชุมชนกัลยาณมิตร มีรายการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ย
องค์ประกอบ ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเกี่ยวข้องกับ น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและคณะครูร่วมพูดคุย
การปฏิบัติของผู้บริหารและการดำเนินการของ แลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานให้การยอมรับ
โรงเรียน ในขณะที่รายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งกันและกันเพื่อแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ดังตาราง
ส่วนใหญ่เกี่ยวกับการปฏิบัติของครู และยังพบว่า ที่ 2

ตารางที่ 2 รายการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและน้อยที่สุดของแต่ละองค์ประกอบ PLC

การขับเคลื่อน PLC แต่ละองค์ประกอบ	รายการปฏิบัติ	
	ค่าเฉลี่ยมากที่สุด	ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
1. วิสัยทัศน์ร่วม	ผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจในการ กำหนดนโยบายของโรงเรียน (4.49, S.D. = .75)	ครูแสดงบทบาทสำคัญในการทำงาน ร่วมกันให้สำเร็จตามเป้าหมาย (4.07, S.D. = .80)
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ	ผู้บริหารมีแนวทางการส่งเสริมให้ครู ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานและยินดี กับความสำเร็จร่วมกัน (4.22, S.D. = .79)	ครูแสดงออกถึงการเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์กรอย่างแท้จริง และร่วมดำเนิน กิจกรรมเพื่อความสำเร็จขององค์กร (4.12, S.D. = .75)
3. ภาวะผู้นำร่วม	ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ครูพัฒนา การจัดการเรียนรู้ร่วมกัน (4.22, S.D. = .78)	ครูมีโอกาสดำเนินการเปลี่ยนแปลงกันเป็นผู้นำใน แต่ละงานตามความเหมาะสม (4.01, S.D. = .87)
4. การเรียนรู้และการพัฒนา วิชาชีพ	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนา วิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ (4.28, S.D. = .76)	ครูให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน (4.07, S.D. = .76)
5. ชุมชนกัลยาณมิตร	ผู้บริหารมีแนวทางกระตุ้นกำกับติดตาม การดำเนินงานของครูอย่างกัลยาณมิตร (4.17, S.D. = .80)	ผู้บริหารและคณะครูร่วมพูดคุย แลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน ให้การยอมรับซึ่งกันและกันเพื่อแสวงหา องค์ความรู้ใหม่ ๆ (4.04, S.D. = .81)
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน แห่งการเรียนรู้	โรงเรียนมีกระบวนการนิเทศเพื่อให้ มั่นใจว่าการดำเนินการต่าง ๆ ตรงตามเป้าหมาย (4.22, S.D. = .78)	โรงเรียนจัดงบประมาณเพื่อสนับสนุน การพัฒนากระบวนการ PLC อย่างเต็มที่ (3.91, S.D. = .93)

2. เปรียบเทียบการขับเคลื่อน PLC จำแนกตามสภาพส่วนบุคคล

1) ความคิดเห็นต่อการขับเคลื่อน PLC ทั้ง 6 องค์ประกอบ จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา อายุราชการ และตำแหน่งงาน ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีความคิดเห็นแตกต่างกันทั้ง 6 องค์ประกอบ เมื่อจำแนกตาม อายุ พบว่า องค์ประกอบด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ และโครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังตารางที่ 3

3. แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น

ผู้วิจัยวิเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อน PLC ในโรงเรียน จากคำถามปลายเปิด ได้แก่ 1) โรงเรียนท่านมีแนวทางการดำเนินกิจกรรม PLC อย่างไร 2) การดำเนินการดังกล่าวส่งผลต่อ PLC อย่างไร และ 3) ข้อเสนอแนะเพื่อการขับเคลื่อนกิจกรรม PLC ในโรงเรียน ผู้ตอบข้อความจำนวน 119 คน จาก 334 คน คิดเป็นร้อยละ 35.63 พบว่า

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการขับเคลื่อน PLC จำแนกตามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การขับเคลื่อนชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	สภาพส่วนบุคคล					
	เพศ	อายุ	ระดับ การศึกษา	อายุ ราชการ	ตำแหน่ง	ขนาด โรงเรียน
1. วิสัยทัศน์ร่วม	.69	.58	.94	.47	.37	.00*
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ	.61	.13	.93	.90	.74	.00*
3. ภาวะผู้นำร่วม	.74	.13	.82	.18	.54	.00*
4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	.54	.02*	.82	.07	.64	.00*
5. ชุมชนกัลยาณมิตร	.95	.07	.92	.26	.37	.00*
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้	.91	.00*	.86	.17	.94	.00*
โดยรวม	.74	.04*	.95	.27	.69	.00*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1) กิจกรรมที่ส่งผลให้การขับเคลื่อน PLC บรรลุเป้าหมาย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ให้ครู จัดกลุ่มตามความสนใจในสาขาวิชาเดียวกัน 2) มีคณะกรรมการขับเคลื่อน วางแผน กำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษาในการดำเนินกิจกรรม PLC และ 3) กำหนดช่วงเวลาปฏิบัติกิจกรรม PLC ให้ชัดเจนโดยระบุในตารางสอน

2) แนวทางการขับเคลื่อน PLC ที่จะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ 1) การสนับสนุนจากผู้บริหาร 2) ให้แนวทางการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง 3) อบรมให้ครูเข้าใจ วิธีการที่เห็นชัดเจนเป็นระบบ 4) กำกับติดตาม แบ่งกลุ่มให้คำปรึกษาอย่างทั่วถึง และ 5) ลดภาระงานครู เป็นต้น

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าการ ดำเนินกิจกรรม PLC ในโรงเรียนจะบรรลุเป้าหมาย ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทั้งผู้บริหาร และครูที่ตระหนักและเชื่อมั่นว่า PLC เป็นแนวทาง ที่สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพ การศึกษา โดยร่วมสะท้อนปัญหาและพัฒนา ที่ถูกทิศทาง ทำความเข้าใจและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม สร้างบรรยากาศการทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร ร่วมกัน

สรุปผลการวิจัยและอภิปราย

1. การขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

การขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยภาพรวมและพิจารณาจำแนกตาม 6 องค์ประกอบ อยู่ในระดับ มาก โดยพบว่า ด้าน วิสัยทัศน์ร่วม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ

ทีมร่วมแรงร่วมใจ การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ภาวะผู้นำร่วม โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ และชุมชนกัลยาณมิตร ตามลำดับ ผลวิจัย มีประเด็นการอภิปราย ดังนี้

1) ค่าความคิดเห็นเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งเป็นการมองเห็นภาพ เป้าหมาย คุณค่าและทิศทางความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน ของผู้บริหารและครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร สถานศึกษานำหลักการบริหารผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ โดยให้ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมแสดง ความคิดเห็นและกำหนดนโยบายสำคัญของ องค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษา (Amata, 2020) ที่พบว่า ระดับการเป็น PLC ของโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ด้านที่มีค่ามากที่สุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม การวิจัยครั้งนี้พบว่า รายการ ของด้านวิสัยทัศน์ร่วมที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจในการกำหนด นโยบายของโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารแสดง บทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ของครูให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้อง กับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งพัฒนา “ครู มืออาชีพ” ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ สร้างนวัตกรรมในบริบทตนเอง สอดคล้องกับ ผลการศึกษา (Wassana & Tongluck, 2019) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับการเป็น PLC คือ การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันที่ผู้บริหาร และครูมีแนวคิดและมุมมองตรงกันและร่วมกันสร้าง

2) ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านชุมชน กัลยาณมิตร ซึ่งเป็นด้านที่จำเป็นต้องได้รับการ พัฒนาเร่งด่วนมากที่สุด โดยเป็นองค์ประกอบ ที่แสดงถึงการที่ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกัน

โดยมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผย มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น เคารพซึ่งกันและกันเพื่อเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนยังเป็นแบบราชการที่มีสายงานบังคับบัญชาด้วยอำนาจโดยตำแหน่งที่ลดหลั่นตามลำดับ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานในยุคที่ต้องการความยืดหยุ่น มีความคล่องตัวสูง (Kualthida, 2018) รวมทั้งขาดความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ส่งผลให้การขับเคลื่อน PLC ทำได้ยาก พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและคณะครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานให้การยอมรับซึ่งกันและกัน สะท้อนให้เห็นว่าบริบทโรงเรียนยังขาดการสร้างบรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และวัฒนธรรมแบบเปิดเผย สอดคล้องกับผลการวิจัย (Sureerat, 2017) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ด้านชุมชนกัลยาณมิตรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารและคณะครูมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกัน นั่นคือยังขาดความพยายามร่วมกันที่จะปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา ขาดการสร้างบรรยากาศการร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานเพื่อให้ได้ความรู้หรือนวัตกรรมในการบริหารงานที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน ซึ่งสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐานแนะนำวิธีส่งเสริมชุมชนกัลยาณมิตรโดยการจัดบรรยากาศให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยว สร้างเครือข่ายการทำงานเป็นชุมชนที่เอื้ออาทรเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการแก่กัน

3) รายการที่มีค่าเฉลี่ยการขับเคลื่อน PLC ในโรงเรียนมากที่สุด ในแต่ละองค์ประกอบเกี่ยวข้องกับบทบาทและการปฏิบัติของผู้บริหาร เช่น ผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน และผู้บริหารมีแนวทางการส่งเสริมให้ครูร่วมแรงร่วมใจในการทำงานและยินดีกับความสำเร็กร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายทางการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัย (Sureerat, 2017) กล่าวว่า กลไกการปฏิรูปการศึกษาจะสำเร็จต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมไปสู่การมีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพขึ้นภายในโรงเรียน เป็นต้น อย่างไรก็ตามผู้บริหารบางส่วนยังไม่ได้ขับเคลื่อน PLC ในโรงเรียนมากนัก ดังผลการศึกษา (Pranee & Rungchatchadaporn, 2018) ศึกษาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 1 พบว่า ผู้บริหารบางส่วนให้ความสำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพน้อย ซึ่งข้อค้นพบนี้อาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ครูไม่มีหรือไม่ได้ดำเนินกิจกรรม PLC อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ ก.ค.ศ. ต้องออกหนังสือเพื่อหาแนวทางการทดแทนชั่วโมง PLC ให้แก่ครู เช่น การอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงวิชาการ อย่างไรก็ตามผลวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นแนวโน้มที่ดีว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาของจังหวัดนนทบุรี ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อน

PLC มากขึ้น ซึ่งผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะผลักดันให้ PLC เกิดขึ้นในโรงเรียนได้สำเร็จ (Kualthida, 2018) โดยมีการวางแผนดำเนินงานให้คำปรึกษา ให้กำลังใจและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันในองค์กร มีการติดตาม ตรวจสอบ และสะท้อนผลผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ

4) รายการที่มีค่าเฉลี่ยการขับเคลื่อน PLC ในโรงเรียนน้อยที่สุด ในแต่ละองค์ประกอบเกี่ยวข้องกับบทบาทและการปฏิบัติของครู เช่น ครูแสดงบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกันให้สำเร็จตามเป้าหมาย ครูให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และผู้บริหารและครูร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน ให้การยอมรับซึ่งกัน เป็นต้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูยังไม่เข้าใจหลักการ หรือแนวทางการดำเนินกิจกรรม PLC ของโรงเรียน ดังผลการศึกษาครั้งนี้ที่กลุ่มตัวอย่างแนะนำให้โรงเรียนควรมีการอบรมให้ความรู้แก่ครูให้มีคณะกรรมการขับเคลื่อน PLC ที่มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูตระหนักความสำคัญของ PLC ที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ DuFour (2004) ซึ่งเป็นบุคคลที่เชื่อมั่นว่า PLC เป็นวิธีที่ยั่งยืนที่สุดในการพัฒนาการศึกษา โดยสมาชิกต้องทำงานหนักและมุ่งมั่นภายใต้เงื่อนไขว่าครูต้องมีการเตรียมการสอน มีวิธีการตรวจสอบให้มั่นใจว่านักเรียนเกิดการเรียนรู้ มีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน และเน้นผลลัพธ์ที่มีหลักฐานแสดงความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

2. การเปรียบเทียบการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จำแนกตามสภาพส่วนบุคคล มีประเด็นการอภิปราย ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการขับเคลื่อน PLC แตกต่างกัน 2 องค์ประกอบ คือ การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ และโครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า ทั้งสององค์ประกอบกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่ามีความคิดเห็นเฉลี่ยต่อการขับเคลื่อน PLC สูงกว่ากลุ่มที่อายุมากกว่า ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพครูผ่านกระบวนการ PLC โดยนำ PLC มากำหนดเป็นคุณสมบัติสำคัญในการขอมีหรือขอเลื่อนวิทยฐานะของครู จึงส่งผลให้กลุ่มครูที่อายุน้อยและมีความต้องการก้าวหน้าในวิชาชีพจำเป็นต้องดำเนินกิจกรรม PLC ตามที่ระเบียบ ก.ค.ศ. กำหนด จึงมีการรับรู้และตื่นตัวเกี่ยวกับกิจกรรม PLC มากขึ้น โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งเป็นวิถีแห่งการเรียนรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติของครูมีการสะท้อนการเรียนรู้ร่วมกัน ในส่วนของด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเกี่ยวกับการแบ่งระบบงานภายในโรงเรียนที่ใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร มีระบบงานแบบไม่รวมศูนย์ มีความยืดหยุ่นและมุ่งความยั่งยืนนั้น ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มครูอายุมากกว่ายังคุ้นชินกับระบบราชการภายใต้ระเบียบข้อบังคับและระบบอาวุโส และไม่คุ้นชินกับการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยซึ่งเป็นสิ่งที่ขัดขวาง PLC สอดคล้องกับแนวคิดของ (Napajit & Panita, 2020) ที่ว่าโครงสร้างที่ก่อให้เกิดและคงอยู่ของ PLC นั้นต้องลดการยึดวัฒนธรรมแบบราชการลง หันมาเป็นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ จัดโครงสร้างองค์กรแบบไม่รวมศูนย์เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครู

ผู้ปฏิบัติงานสอนกับผู้บริหาร มีการจัดสรรงบประมาณ สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำเนินกิจกรรม PLC สอดคล้องกับข้อเสนอแนะที่พบในการวิจัยครั้งนี้ว่า โรงเรียนควรให้งบประมาณสนับสนุนการพัฒนากระบวนการ PLC ให้เป็นระบบและต่อเนื่องมากขึ้น

2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการขับเคลื่อน PLC แตกต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและพิจารณาตาม 6 ด้านของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนขนาดกลางมีค่าความคิดเห็นเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริบทของโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนครูน้อยกว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อาจเป็นปัจจัยที่ช่วยให้ครูดำเนินกิจกรรม PLC ได้สะดวก ครูสามารถรวมกลุ่ม และมีความคุ้นเคยกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ อย่างสนิทใจ เกิดวัฒนธรรมแบบเปิดเผย สอดคล้องกับรายงานผลการดำเนินงานกิจกรรมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี เรื่อง การติดตามผลการดำเนินงานการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยใช้กระบวนการ PLC กับโรงเรียนในสังกัด พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษเกือบทุกโรงเรียน มีการจัดคาบ PLC ลงตารางสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กสามารถจัดคาบ PLC ทั้งโรงเรียนพร้อมกันเนื่องจากจำนวนครูมีน้อย จึงสามารถดำเนินกิจกรรม PLC ไปพร้อมกันทั้งองค์กร ซึ่งข้อค้นพบจากการเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ คือ ถึงแม้จะมีการกำหนดคาบ PLC ในตารางสอนแต่ครูบางส่วนไม่ได้ดำเนินกิจกรรม PLC เนื่องจากต้องปฏิบัติหน้าที่ภาระงานอื่นของโรงเรียน เป็นต้น

3. แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี

ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อน PLC จากความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการปฏิบัติในโรงเรียน และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีประเด็นอภิปราย ดังนี้

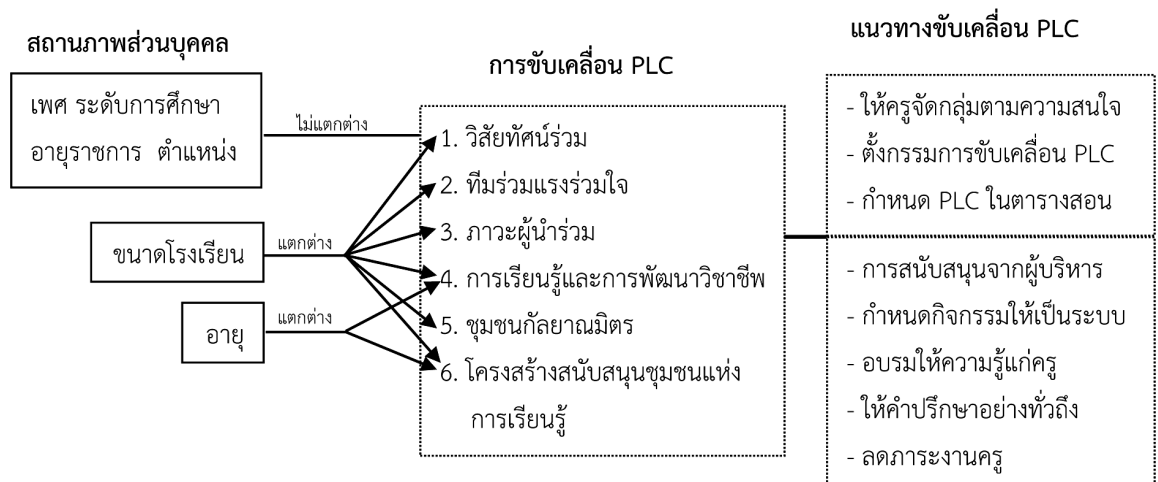
1) การขับเคลื่อน PLC โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก อย่างไรก็ตามพบว่าองค์ประกอบ PLC ด้านที่จำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมให้มากขึ้น เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตามลำดับ คือ ด้านชุมชนกัลยาณมิตรภาวะผู้นำร่วม และโครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า ในด้านชุมชนกัลยาณมิตร ถึงแม้ผู้บริหารจะมีแนวทางกระตุ้นกำกับติดตามการดำเนินงานของครูอย่างกัลยาณมิตร แต่การสร้างโอกาสให้ผู้บริหารและคณะครูร่วมพูดคุย แลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงานยังมีน้อย ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของการส่งเสริมชุมชนกัลยาณมิตร นอกจากนี้บริบทการทำงานของโรงเรียนอาจยังไม่เอื้อให้เกิดชุมชนกัลยาณมิตรอย่างแท้จริง เนื่องจากความแตกต่างของวัย อายุงาน หรือตำแหน่ง ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นยังมีจำกัดภายใต้วัฒนธรรมระบบราชการ สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการศึกษา (Wassana & Tongluck, 2011) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็น PLC ของครูได้แนะนำให้มีการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรลักษณะเปิดเผย เป็นกัลยาณมิตร แสดงความคิดเห็นด้วยความรู้สึกปลอดภัยเคารพซึ่งกันและกันให้เกิดขึ้น

2) การดำเนินกิจกรรม PLC ที่ส่งผลให้กิจกรรมประสบผลสำเร็จ ที่กล่าวถึงมากที่สุด

3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ให้ครูทุกคนจัดกลุ่มตามความสนใจในสาขาวิชาเดียวกัน เพื่อสะท้อนปัญหาและพัฒนาที่ถูกทิศทาง 2) แต่งตั้งกรรมการขับเคลื่อน วางแผน กำกับ ติดตามเป็นระบบ ให้คำปรึกษาในการดำเนินกิจกรรม PLC และ 3) การกำหนดคาบ PLC ในตารางสอนให้ดำเนินกิจกรรมในคาบ PLC เป็นประจำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูมองว่าการดำเนินกิจกรรมแก้ปัญหาที่ตรงกับความสนใจของตนเองจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือกันแก้ปัญหาด้วยความทุ่มเท ร่วมใจกันในลักษณะกัลยาณมิตรซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับผลการวิจัย (Sangrunee, 2020) ที่กล่าวว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้การสร้าง PLC เกิดขึ้น คือ การมีเป้าหมายและสนใจร่วมกันของครู นอกจากนี้ การที่มีคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินกิจกรรม PLC ที่มีการวางแผนดำเนินงานเป็นระบบ ขั้นตอนมีการกำหนดคาบ PLC ลงในตารางสอน จะส่งเสริมให้ครูดำเนินกิจกรรม PLC ได้สะดวกขึ้น ช่วยให้การดำเนินงานเกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและแก้ไขข้อบกพร่องที่ค้นพบให้มีประสิทธิภาพขึ้น อย่างไรก็ตามยังมีประเด็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบการขับเคลื่อน PLC ของโรงเรียนต้องคำนึงถึง คือ บางครั้งแม้ว่าโรงเรียนจะมีคณะกรรมการขับเคลื่อน PLC ก็ตามหากขาดการสนับสนุนด้านความรู้ความเข้าใจถึงเป้าหมายที่ชัดเจน และรูปแบบการดำเนินกิจกรรมและให้คำแนะนำแก่ครูอย่างเหมาะสม ครูจะไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของ PLC อย่างแท้จริง สอดคล้องกับผลการวิจัย (Pranee & Rungchatchadaporn, 2018) พบว่า ผู้บริหาร

ครูและบุคลากรทางการศึกษาบางส่วนยังให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไม่มากนัก ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นหากนำกระบวนการ PLC มาใช้ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ดังผลการศึกษาของ Hord (1997) สะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่แตกต่างระหว่างโรงเรียนที่ใช้กับไม่ใช้กระบวนการ PLC พบว่า โรงเรียนที่ใช้ PLC เกิดผลดี ใน 2 ประเด็นหลัก คือ 1) ผลดีต่อครูผู้สอนโดยลดความโดดเดี่ยวและสร้างความผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น ครูกระตือรือร้นในการทำงานร่วมกันและรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน 2) ผลดีต่อนักเรียน คือ ช่วยลดอัตราการซ้ำชั้นและการขาดเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นอย่างเด่นชัดเมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า

ข้อค้นพบจากผลวิจัยครั้งนี้เป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อน PLC ควรนำไปพิจารณาวางแผนเพื่อหาแนวทางในการสร้างบรรยากาศและบริบทของการเปลี่ยนแปลงโดยใช้หลักการบริหารที่ส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำร่วมจัดบริหารโครงสร้างองค์กรให้ส่งเสริมการทำงานแก่ครู มีทีมงานเพื่อดูแลการขับเคลื่อน PLC สนับสนุนให้ครูเข้าใจวิธีการที่ชัดเจน สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของ PLC จัดหาทรัพยากรทั้งเวลา วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม PLC ของครู เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม PLC ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง สรุปดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการขับเคลื่อน PLC

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติที่ส่งเสริมการขับเคลื่อน PLC โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นทั้ง 6 องค์กรประกอบอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม PLC นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นต่อไปนี้

1) องค์ประกอบของ PLC ที่ต้องเร่งส่งเสริมให้เกิดมากขึ้น คือ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร และภาวะผู้นำร่วม โดยส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานระหว่างผู้บริหารและคณะครู ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการแสดงความคิดเห็นแบบเปิด ยอมรับซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดภาวะผู้นำร่วม เช่น มีการผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน ให้ครูมีส่วนร่วมในการทบทวนและประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารแสดงตนเป็นแบบอย่างของผู้นำที่มีภาวะผู้นำโดยใช้หลักการ

ตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการภายใต้นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน

2) ผู้บริหารและครู ควรวิเคราะห์หาสาเหตุหรือปัจจัยที่ส่งผลให้ค่าเฉลี่ยแต่ละรายการของการขับเคลื่อน PLC ที่มีค่าน้อย และร่วมกันหาแนวทางการส่งเสริมและพัฒนา PLC ให้ดีขึ้นภายใต้บริบทการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจากการพิจารณาข้อมูล พบว่า โดยรวมแต่ละองค์ประกอบนั้นรายการที่เกี่ยวกับบทบาทและการปฏิบัติของครูจะมีค่าความคิดเห็นน้อยกว่ารายการที่เกี่ยวกับบทบาทและการปฏิบัติของผู้บริหารแสดงให้เห็นว่า ควรมีการวางแผนการดำเนินการขับเคลื่อน PLC ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของครู เช่น เปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกันให้สำเร็จตามเป้าหมาย ให้ครูแสดงออกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง ให้ข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้มีความดีขึ้น ให้ครูได้ร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดในการทำงาน ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน รวมทั้ง

- จัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนา PLC อย่างเต็มที่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อน PLC จะนำผลไปใช้เพื่อศึกษาวิจัยในประเด็นต่อไปนี้
- 3) ควรจัดอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถคณะกรรมการขับเคลื่อน PLC ของโรงเรียนเพื่อให้สามารถให้คำแนะนำครูในการดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1) ศึกษาความต้องการความช่วยเหลือในการส่งเสริมให้ครูดำเนินกิจกรรม PLC ได้สำเร็จ และเกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 2) ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรม PLC ของครูเพื่อนำมาออกแบบการพัฒนาความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการทำกิจกรรม PLC ของครู
2. ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป
- จากข้อค้นพบของการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งหากนักวิชาการ

REFERENCES

- Amata, J. (2020). **A Guidline for the Development of Professional Learning Community Operation in Schools under the Nonthaburi-Phra Nakhon Si Ayutthaya Secondary Educational Service Area Office 3.** (Master's thesis). Rangsit University, Pathum Thani. (in Thai)
- DuFour, R. (2004). **Schools as learning communities.** Educational Leadership, 61(8): 6-11.
- Hord, S.M. (1997). **Professional Learning Communities: Communities of continuous inquiry and improvement.** Austin: Southwest Educational Development Laboratory.
- Kualthida, T. (2018). Learning Process Development of Professional Learning Community (PLC) in Context of Faculty of Education, Bansomdejchaopaya Rajabhat University. **Rajabhat Rambhai Barni Research Journal**, 12(1), 79-89. (in Thai)
- Laddawan, P. & et al. (2019). **Statistics for research and techniques in the use of SPSS.** 3rd revised edition). Bangkok: Prosperous and Prosperous Printing. (in Thai)
- Napajit, D. & Panita, W. (2020). Professional Learning Community Training Model via Cloud Technology to Enhance Teacher Competence. **Technical Education Journal: King Mongkut's University of Technology North Bangkok**, 11(3), 163- 172. (in Thai)
- Pranee, C. & Rungchatchadaporn, W. (2018). **Being a community of professional learning Educational institutions according to the opinions of teachers Under the Primary Education Service Area Office Songkhla District 1.** The 10th Walailak Research National Conference. Retrieved from <https://research.wu.ac.th/wp-content/uploads/2018/03/Abstracts-Book-2018-version-1.pdf> [2020, 20 Jun.]

- Pongthip, T. & Marut, P. (2014). Developing a community model for vocational learning for elementary school teachers. **Silpakorn Education Research Journal**, 6(2), 284-296. (in Thai)
- Rungchatchadaporn, W. (2018). Analyze the composition of the Professional Learning Community (PLC). **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 11(3), 2774-2793. (in Thai)
- Sangrunee, M. (2020). Professional Learning Community (PLC): A Way to Develop the Teacher Profession. **Journal of Education, Mahasarakham University**, 14(2), 20-32. (in Thai)
- Sureerat R. (2017). **School Administration Affecting Propulsion of Professional Learning Community in Nakornpathom Primary Educational Service Area1**. (Master's thesis). Ratchaphruek University, Nonthaburi. (in Thai)
- Thapanut, U. (2011). **The School Management Model to Enhance the Professional Learning Community in Classroom Action Research**. (Doctoral dissertation). Chulalongkorn University, Bangkok. (in Thai)
- The Secondary Educational Service Area Office Nonthaburi. (2018). **Annual Report 2018**. Retrieved from <https://www.spmnonthaburi.go.th/main/news/9334.html> [2020, 20 Jun.] (in Thai)
- Wassana, T. & Tongluck, B. (2019). Factors Affecting the Professional Learning Community of Teachers in Secondary Schools, Pathum Thani Province. **Journal of Rangsit University: Teaching & Learning**, 13(2), 123- 134. (in Thai)

.....