



**A Development of Professional Learning Community of Teacher Model
for Enhancement of Medium and Small Schools Office of Education Ministry,
The Church of Christ in Thailand**

**การพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก
สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย**

Supaluk Chaisathan¹ Siripong Sauphayana² and Jaruwan Ploydounrat³

สุภลักษณ์ ไชยสถาน¹ ศิริพงษ์ เสากายน² และจารุวรรณ พลอยดวงรัตน์³

¹Wattana Wittaya Academy

^{2,3}Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

^{2,3}คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

*Corresponding Author, e-mail: Supaluk.C@wattana.ac.th

Abstract

The research aimed to synthesize components and create a model for enhancing professional teacher learning communities, evaluate the model's effectiveness, and test and assess its usage. The research focused on schools affiliated with the Church of Christ in Thailand and involved 198 participants, including school administrators from medium-sized and small schools. The study employed a targeted sample and utilized nine research instruments: 1) Questionnaire on Teachers' Opinions on the Development of the CCT PLC Model 2) Interviews with Administrators Regarding the Development of the CCT PLC Model 3) User Manual for the CCT PLC Model 4) Record Forms for the Use of the CCT PLC Model by Administrators and Sample Groups 5) Summary Evaluation Forms for the CCT PLC Model Sample Groups 6) Summary Evaluation and Presentation Forms for the CCT PLC Model Sample Groups 7) Record Forms for Experimental Use of the CCT PLC Model Sample Groups 8) Group Conversation and Lesson Extraction Forms for Using the CCT PLC Model Sample Groups 9) Summary Forms for Analyzing the Use of the CCT PLC Model Sample Groups

The research findings revealed that 1) Currently and in the desired state, the highest priority need is for the model of enhancing professional learning community among teachers. 2) The successful implementation of the model depends on the commitment of school administrators and community members to adhere to the four characteristics. 3) The implementation of the model's usage manual can effectively establish teacher communities. 4) School administrators and community members have applied the vision to student learning development, collaborated effectively, and established cooperative learning networks.

Keywords: Developing a Model, Professional Learning Community, Teacher

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและสร้างรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู, ประเมินรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู, ทดลองใช้และประเมินการใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู การถอดบทเรียนการเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ตัวอย่าง จำนวน 198 คน เป็นผู้บริหารของโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 66 คน และครู จำนวน 132 คน โดยเลือกแบบเจาะจง และเครื่องมือวิจัย จำนวน 9 ฉบับ ได้แก่ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู 2) แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู 3) คู่มือการใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู 4) แบบบันทึกการใช้รูปแบบ CCT PLC Model ของผู้บริหารและครู กลุ่มเป้าหมาย 5) แบบสรุปประเมินผลรูปแบบ CCT PLC Model กลุ่มเป้าหมาย 6) แบบสรุปประเมินผลและแบบนำเสนอรูปแบบ CCT PLC Model กลุ่มเป้าหมาย 7) แบบบันทึกการทดลองใช้รูปแบบ CCT PLC Model กลุ่มตัวอย่าง 8) แบบบันทึกการสนทนากลุ่มและถอดบทเรียนการใช้ CCT PLC Model กลุ่มตัวอย่าง และ 9) แบบสรุปผลการสังเคราะห์การใช้ CCT PLC Model กลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่มีลำดับความต้องการสูงสุด คือ รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู 2) ลักษณะของรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูมีเงื่อนไขความสำเร็จของการนำไปใช้ คือ ผู้บริหาร สมาชิกชุมชนร่วมขับเคลื่อนการทำงานและดำเนินการตาม 4 คุณลักษณะ 3) การนำคู่มือรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู 4 คุณลักษณะไปใช้และสามารถสร้างชุมชนครูได้ 4) ผู้บริหาร สมาชิกชุมชนได้นำวิสัยทัศน์ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน มีการร่วมแรงร่วมพลังในการทำงานและการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบ, ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู, ครู

บทนำ (Introduction)

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการศึกษา ซึ่งโรงเรียนต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมในการสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต ส่วนของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 กำหนดว่า “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญ งามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้ บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Office of the Education Council, 2017) และมาตรา 22 “การจัดการศึกษาต้อง ยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญ กระบวนการจัดการ ศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ” การจัดการศึกษาของโรงเรียนจึงเป็นสิ่งที่ ทุกคนต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนควรมีการดำเนินการสร้างนวัตกรรมการบริหารผ่านกระบวนการ จัดการเรียนรู้ของครูมุ่งสู่เป้าหมายของการพัฒนา คือ การพัฒนาผู้เรียนและต้องยอมรับสภาพปัญหาของการจัดการเรียนรู้ ในปัจจุบัน มีครูจำนวนมากที่ต้องการรับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร จากเพื่อนครู เกี่ยวกับเรื่องหลักสูตร การออกแบบ การเรียนรู้ กระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินเพื่อการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง โดยมี แนวคิดทฤษฎีที่ระบุดึงการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community: PLC) ถือเป็น แนวทางการดำเนินงานที่ช่วยให้เกิดพลังการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนทุกระดับ ครูผู้สอนและบุคลากรของโรงเรียนต้อง มุ่งเน้นให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้มากกว่าการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของการสอน (DuFour, 2004) ซึ่ง Marquardt (2007) ได้ระบุว่า การเรียนรู้เกิดจากการปฏิบัติ ประสบการณ์ และการสะท้อนคิด ดังนั้นผู้บริหารต้องปรับการบริหารงาน โรงเรียน โดยเปลี่ยนจากการสั่งการเป็นการหนุนเสริมการทำงาน นำตนเองเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานร่วมกับครู เป็นผู้นำการเรียนรู้ มีวิสัยทัศน์ในการสร้างการทำงานเพื่อสร้างพลวัตการเปลี่ยนแปลง สร้างแรงจูงใจ Fullan (2014) ได้กล่าวถึง เสริมสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน พลังของการทำงานจะส่งเสริมความร่วมแรงร่วมใจกัน การแบ่งปัน ประสบการณ์ของเพื่อนครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสังเกตชั้นเรียน การสะท้อนผลการเรียนรู้ของนักเรียน การจัด สภาพแวดล้อมเกื้อหนุน รวมถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับครู และนักเรียนกับนักเรียน ตรงกับแนวคิด Sereerat et al. (2015) กล่าวถึง องค์ประกอบ จำนวน 3 มิติ คือ 1) มิติการหนุนเสริม 2) มิติผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน และ 3) มิติการ พัฒนาครู ส่วน Chaichaowarat (2015) ได้แสดงความสอดคล้องของมิติการหนุนเสริมจาก “โมเดลนกขยัคปิก” ซึ่งมี แนวคิดการพัฒนานักเรียนจากจุดเริ่มต้นการหนุนเสริมจากผู้บริหารเพื่อพัฒนาครูด้วยการสร้างชุมชนครู

จากแนวการจัดการศึกษาที่กล่าวมาเบื้องต้นทำให้ทุกโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยได้ ตระหนักถึงความสำคัญและจัดการศึกษาตามกรอบนโยบายของสภาคริสตจักรในประเทศไทย คริสตศักราช 2023-2026 ในยุทธศาสตร์ข้อ 4 การจัดการบริหารด้านการศึกษา สถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ข้อ 7.6 ผู้บริหาร ครู และบุคลากร มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะในการพัฒนางาน และสร้างสรรค์งานนวัตกรรมในงานที่ รับผิดชอบส่งผลการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกภายใต้ตัวชี้วัดความสำเร็จโดยให้มีชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) และเมื่อพิจารณาถึงผลการวิเคราะห์สภาพการณ์การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า มีอุปสรรคปัญหาในด้าน

การบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งเป็นผลจากการบริหารงานของผู้บริหารที่ไม่มีการหนุนเสริมภาวะผู้นำคริสเตียน ขาดระบบการติดตามการทำงาน การนิเทศ การบริหารงานหลักสูตรและวิชาการ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพครู จึงส่งผลให้โรงเรียนหลายโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง (Office of Education Ministry, 2019) จึงเป็นความจำเป็นของโรงเรียนในการส่งเสริมการพัฒนาการทำงานการจัดการเรียนรู้ผ่านชุมชนครู มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มีการสนับสนุนองค์ความรู้ และการให้กำลังใจจากผู้บริหาร ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูตามความเหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน ทั้งเรื่องการวางแผน การทำงานร่วมกัน การร่วมแก้ไขปัญหา การเรียนรู้ของนักเรียน การรับภาระซึ่งกันและกัน โดยผู้บริหารใช้หลักการทางคริสต์ศาสนาตามแนวคิดของ Greenleaf (2002) กล่าวถึง การทำงานที่มีต่อการเสริมสร้างผู้นำแบบผู้รับใช้ คือ การใช้ความรัก ความเข้าใจในการทำงาน การอุทิศตน การสนับสนุนการช่วยเหลือกันและกัน ถือเป็นหัวใจของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และการร่วมสร้างชุมชนครูโดยการดำเนินการตามรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (The Church of Christ in Thailand Professional Learning Community: CCT PLC Model) มีลักษณะสำคัญ 4 คุณลักษณะ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมกันที่ส่งผลต่อการกำหนดพันธกิจ (share vision and values affecting mission) 2) การสร้างคุณค่าและสนับสนุนการทำงานตามเป้าประสงค์ (core values and supportive work towards goals) 3) การปฏิบัติงานร่วมกันจากสภาพปัญหาที่เกิดจากการเรียนรู้ (collaboration of learning from problem solving) และ 4) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานบนความมีส่วนร่วมร่วมสร้างสรรค์ และส่งเสริมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (work culture of participation, co-creation, and servant leadership)

ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model) โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อนำผลการศึกษาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา การพัฒนาการทำงานผ่านชุมชนครู ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ รวมถึงเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน องค์กรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและสร้างรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. เพื่อประเมินรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
4. เพื่อประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูและการถอดบทเรียนการเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual framework)

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู และผู้นำฝ่ายบริหาร (Greenleaf, 2002) การวิเคราะห์แบบสอบถามครู แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร นำมาสังเคราะห์และพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model) โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพื้นที่การศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

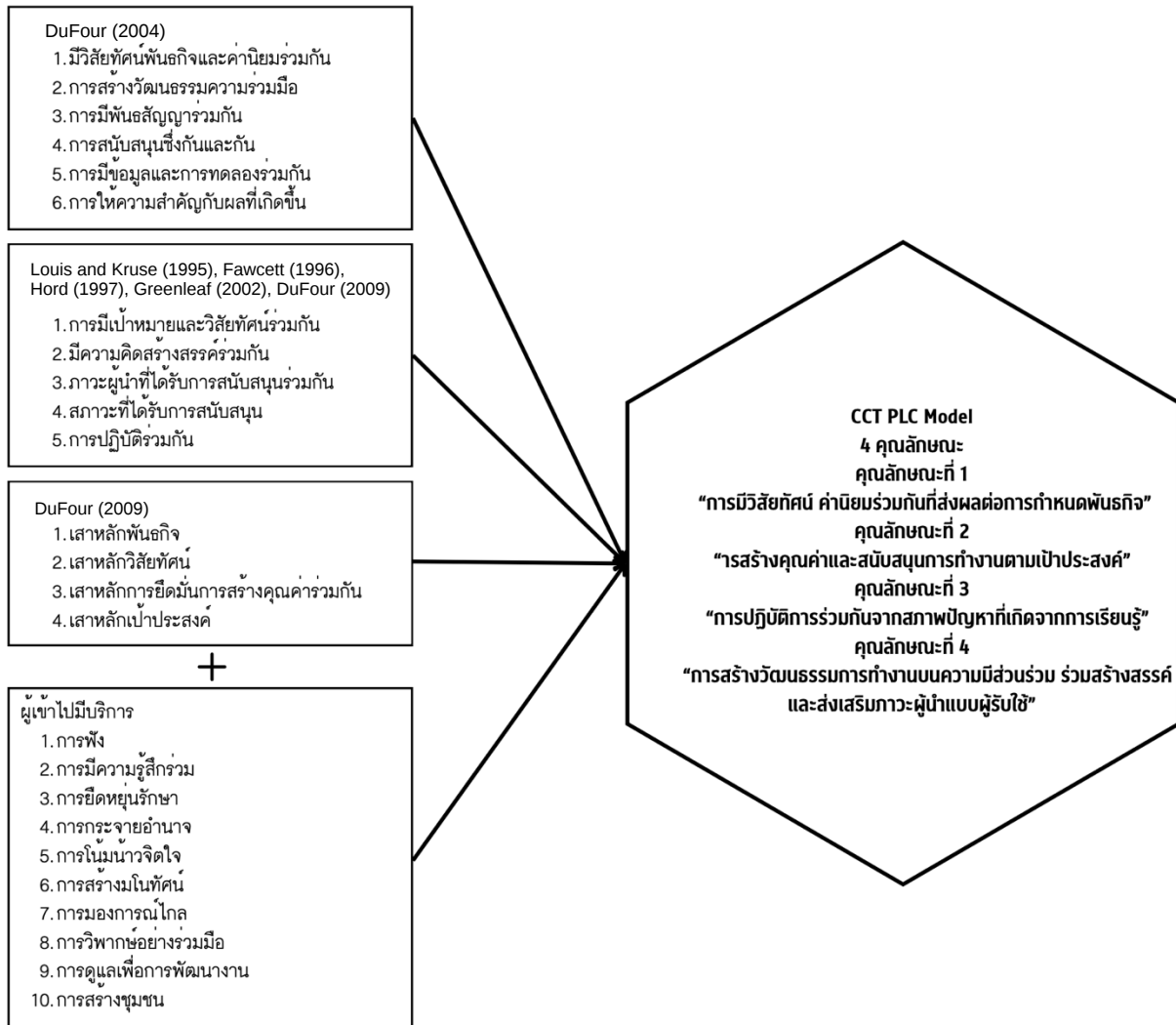


Figure 1 Conceptual framework

กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) จำนวน 5 ขั้นตอน ตามวงจรคุณภาพ (Deming Cycle: PDCAA) ของ Dr. W. Edwards Deming (2000) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 (Plan) การวางแผน

R1 สรุปลักษณะที่แบบสอบถามความคิดเห็นของครูและแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหาร

R2 นำบทสรุปการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของครูและแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหาร สังเคราะห์องค์ประกอบ

D1 นำการสังเคราะห์องค์ประกอบสร้างรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (The Church of Christ in Thailand Professional Learning Community: CCT PLC Model) จำนวน 4 คุณลักษณะ

D2 กลุ่มเป้าหมายนำรูปแบบ CCT PLC Model ไปใช้

ขั้นตอนที่ 2 (Do) การนำไปใช้

D3 ประเมินการนำรูปแบบ CCT PLC Model ไปใช้ของกลุ่มเป้าหมายและบทสรุปประเมินการใช้รูปแบบ CCT PLC Model ของกลุ่มเป้าหมาย เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ให้ข้อเสนอแนะ

R3 นำผลการประเมินการใช้รูปแบบ CCT PLC Model ของกลุ่มเป้าหมายและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ปรับพัฒนารูปแบบ CCT PLC Model ครั้งที่ 1 และส่งรูปแบบที่ได้รับการพัฒนาให้ผู้บริหารกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 โรงเรียนได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ

D4 นำข้อเสนอแนะสังเคราะห์ ปรับพัฒนารูปแบบ CCT PLC Model ครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 (Check) การทดลองใช้รูปแบบ CCT PLC Model

R4 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 โรงเรียนนำรูปแบบ CCT PLC Model ไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 4 (Act) ประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบ CCT PLC Model กลุ่มตัวอย่างและการถอดบทเรียน การเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพื้นที่การศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

R5 สรุปผลการทดลองใช้รูปแบบ CCT PLC Model ของกลุ่มตัวอย่าง โดยนำเสนอผลให้นักวิชาการสำนักงานพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ดร.วิทยา พัฒนวงศ์ ดร.แสงจันทร์ มิตรกุล และนายไพโรจน์ งามสมพรพงษ์ และ ดร.รังรอง สมมิตร ผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่เป็นสมาชิกชุมชน จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 โรงเรียน รวม 15 คน ให้ข้อสรุป ประเมินผล และถอดบทเรียนการใช้รูปแบบ CCT PLC Model

ขั้นที่ 5 (Analyze) การสรุปผลการถอดบทเรียนการเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model)

R6 นำผลสรุปของการสนทนากลุ่มและการถอดบทเรียน วิเคราะห์แสดงรายละเอียดเพิ่มเติมของ 4 คุณลักษณะ CCT PLC Model ที่ระบุถึงผลการแก้ไขปัญหาพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบ

CCT PLC Model นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานวิชาการสำนักงานพันธกิจการศึกษา จำนวน 3 คน เพื่อการรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

D5 นำข้อเสนอแนะมาสังเคราะห์ สรุปเป็นรูปแบบ CCT PLC Model ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก นำเสนอต่อสำนักงานพันธกิจการศึกษา มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อมอบให้โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กนำไปใช้ในสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. หน่วยที่ศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 8 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 12 โรงเรียน สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย รวม 20 โรงเรียน ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมจำนวน 280 คน จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารในตำแหน่ง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้า/รองหัวหน้าแผนก คณะกรรมการบริหารงานแผนก หัวหน้าสาระการเรียนรู้ หัวหน้างาน อนุศาสนาจารย์ จำนวน 80 คน และ 2) ครู จำนวน 200 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 5 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 4 โรงเรียน สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย รวม 9 โรงเรียน หน่วยของการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล โดยใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) และเลือกแบบเจาะจง รวมจำนวน 198 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 66 คน และครู จำนวน 132 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย จำนวน 9 ชุด คือ

1. แบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อการพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community: PLC) แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

2. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 บทสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง จำนวน 10 ข้อ

ส่วนของการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย เสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เกี่ยวกับภาษาที่ใช้ความครอบคลุมเนื้อหา ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความคิดเห็นของครู แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยข้อคำถามที่นำไปใช้มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และผลการตรวจสอบความตรงเนื้อหา พบว่า คำถามในแบบสอบถามความคิดเห็นของครู จำนวน 30 ข้อ และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 10 ข้อ ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC = 100 ดังนั้นข้อคำถามสามารถนำไปสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยได้

ทั้งนี้ได้นำแบบสอบถามความคิดเห็นของครูและแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารไปทดลองใช้ (Tryout) จำนวน 30 คน กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลแต่เป็นกลุ่มโรงเรียนที่มีบริบทเหมือนกัน นำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1984) ผลการตรวจสอบแบบสอบถามความคิดเห็นของครูและแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหาร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .967 จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3. คู่มือการใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู จำนวนเอกสาร 10 ชุด คือ CCT PLC 1-CCT PLC 10 ของผู้บริหารและครูกลุ่มเป้าหมาย โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

4. แบบบันทึกการใช้รูปแบบ CCT PLC Model ของผู้บริหารและครูกลุ่มเป้าหมาย โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

5. แบบสรุปประเมินผลรูปแบบ CCT PLC Model กลุ่มเป้าหมาย โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

6. แบบสรุปประเมินผลและแบบนำเสนอรูปแบบ CCT PLC Model กลุ่มเป้าหมาย โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

7. แบบบันทึกการทดลองใช้รูปแบบ CCT PLC Model กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

8. แบบบันทึกการสนทนากลุ่มและถอดบทเรียนการใช้ CCT PLC Model กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยผู้เชี่ยวชาญ

9. แบบสรุปผลการสังเคราะห์การใช้ CCT PLC Model กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ผลการวิจัย (Research results)

การสรุปการวิจัยตามวัตถุประสงค์ จำนวน 4 วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย

1. เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและสร้างรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

จากการสังเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของครูและแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านองค์ประกอบของรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.19 โดยเรียงลำดับความสำคัญขององค์ประกอบและนำเสนอสร้างรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ดังนี้

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมกันที่ส่งผลต่อการกำหนดพันธกิจ
- 2) การสร้างคุณค่าและการสนับสนุนการทำงาน
- 3) การปฏิบัติงานร่วมกันจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ และ
- 4) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานบนความร่วมมือ ร่วม สร้างสรรค์งาน และส่งเสริมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

2. เพื่อประเมินรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ประเมิน แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ ชื่อเรื่องตรงตามหัวข้อการวิจัย แนวคิด/หลักการ ตรงประเด็นการวิจัย วัตถุประสงค์มีความเหมาะสม เป้าหมายตรงประเด็น ลักษณะของรูปแบบ มีความเหมาะสม แนวทางการนำรูปแบบ CCT PLC Model ไปใช้ให้ดำเนินการตาม 4 คุณลักษณะ โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จ คือ ผู้บริหารและครูต้องดำเนินการตาม 4 คุณลักษณะและร่วมขับเคลื่อนการทำงาน

3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model) โรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 โรงเรียน ดำเนินการนำคู่มือรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูไปใช้

Table 1 The results of using the CCT Professional Learning Community Model.

ผลการทดลองใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

รายการการดำเนินการ	จำนวนโรงเรียน	ร้อยละ
1. คุณลักษณะที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมกันที่ส่งผลต่อการกำหนดพันธกิจ	9	100.00
2. คุณลักษณะที่ 2 การสร้างคุณค่าและสนับสนุนการทำงานตามเป้าประสงค์	9	100.00
3. คุณลักษณะที่ 3 การปฏิบัติงานร่วมกันจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้	9	100.00
4. คุณลักษณะที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานบนความมีส่วนร่วม ร่วมสร้างสรรคงาน และส่งเสริมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	9	100.00
5. ความสามารถในการสร้างชุมชนครู	9	100.00
6. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ภายในโรงเรียน	9	100.00
7. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน	4	44.44
8. การเข้าร่วมสนทนากลุ่มและถอดบทเรียน	9	100.00

4. เพื่อประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูและการถอดบทเรียนการเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 โรงเรียน ใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model) ในการสร้างชุมชนครู

Table 2 The process of lessons learned from the utilization of CCT PLC Model.

การถอดบทเรียนการใช้รูปแบบการเสริมสร้างการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

รายการดำเนินการ	ผลสรุปการถอดบทเรียน
1. คุณลักษณะที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมกันที่ส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์	- 5 โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์จากวิสัยทัศน์หลักของโรงเรียน - 4 โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์จากยุทธศาสตร์ของสำนักงานพันธกิจการศึกษา - 9 โรงเรียนนำการทำงานระบบคุณภาพ (PDCAA) - 9 โรงเรียนนำการพัฒนานักเรียนตามประเด็นปัญหาการเรียนรู้
2. คุณลักษณะที่ 2 การสร้างคุณค่าและการสนับสนุนการทำงานตามเป้าประสงค์	- 9 โรงเรียนทำงานในรูปแบบคณะกรรมการชุมชนครู - ชุมชนครู 9 โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนและออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน - ชุมชนครู 9 โรงเรียนเปิดโอกาสให้สมาชิกสังเกตชั้นเรียนและการสะท้อนผล
3. คุณลักษณะที่ 3 การปฏิบัติงานร่วมกันจากสภาพปัญหาที่เกิดจากการเรียนรู้	- ชุมชนครู 9 โรงเรียนเปิดโอกาสให้สมาชิกสะท้อนผลการสังเกตพฤติกรรมการเรียนของนักเรียนนำไปสู่การดูแลและพัฒนา
4. คุณลักษณะที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานบนความมีส่วนร่วม ร่วมสร้างสรรค์งาน และส่งเสริมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	- ชุมชนครู 9 โรงเรียนเสริมสร้างการทำงานร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการเรียนรู้ของนักเรียน เปิดโอกาส เปิดเวลา สร้างคุณค่าการทำงาน - ผู้บริหารตามโครงสร้าง 9 โรงเรียนได้เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมแรงร่วมพลัง สนับสนุนการทำงาน สื่ออุปกรณ์การหนุนเสริมกำลังใจ
5. การนำคู่มือรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูไปใช้	- 9 โรงเรียนสามารถสร้างชุมชนครู จำนวน 23 ชุมชน - 9 โรงเรียนเกิดการทำงานที่มีระบบและมีคุณภาพ - ผู้บริหาร 9 โรงเรียนเป็นผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีร่วมกัน
6. การสร้างภาคีเครือข่ายและภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	- ผู้บริหาร 9 โรงเรียนสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก โดยมีศึกษานิเทศก์และผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาร่วมทำงาน - ผู้บริหารและสมาชิกชุมชนมีการถ่อมใจในการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ยอมรับประสบการณ์และความสามารถของเพื่อนครู

อภิปรายผล (Conclusion)

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญของการพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ดังนี้

1. การวิเคราะห์การตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.19 ซึ่งสูงกว่าการเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนโดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.18 และการให้ความสำคัญกับผลที่เกิดขึ้นมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.11 แสดงให้เห็นว่า ครูให้ความสำคัญต่อรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model) จำนวน 4 คุณลักษณะ

2. ค่าความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ด้านรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ด้านการเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชน และด้านการให้ความสำคัญกับผลที่เกิดขึ้น มีค่าทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน แสดงว่า ความพึงพอใจระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูแตกต่างกัน โดยครูให้ความสำคัญที่มีต่อสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

3. สรุบบแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูให้ความสำคัญต่อการสร้างชุมชนครูโดยการดำเนินการในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการเรียนรู้ของนักเรียนการรักษาวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

4. การสร้างรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model) มีองค์ประกอบสำคัญ 4 คุณลักษณะ ดังนี้

4.1 การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมกันที่ส่งผลต่อการกำหนดพันธกิจ (shared vision and values affecting mission statement)

4.2 การสร้างคุณค่าและสนับสนุนการทำงานตามเป้าประสงค์ (core values and supportive work towards goals)

4.3 การปฏิบัติงานร่วมกันจากสภาพปัญหาที่เกิดจากการเรียนรู้ (collaboration of learning from problem solving)

4.4 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานบนความมีส่วนร่วม ร่วมสร้างสรรค์งาน และส่งเสริมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (work culture of participation, co-creation, and servant leadership)

5. ประเมินรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 20 โรงเรียน ได้นำการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ให้ความสำคัญต่อการแต่งตั้งคณะกรรมการชุมชน การกำหนดปฏิทินงาน การร่วมสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง สมาชิกชุมชนนำการทำงานตามเป้าประสงค์

6. ทดลองใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงาน
พันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการสร้างชุมชนครูตาม 4 คุณลักษณะ ด้วยการบันทึกเอกสาร CCT PLC – CCT
PLC 9 สมาชิกชุมชนร่วมเรียนรู้ สืบค้นแนวทางการแก้ไขปัญหาจากการเรียนรู้ของนักเรียน จัดการเรียนการสอน การ
สังเกตชั้นเรียน การสะท้อนผล การวางแผนการทำงาน การสร้างความร่วมมือในการทำงาน สมาชิกชุมชนมีความเสียสละ
ในการเข้าร่วมชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการเสริมแรงแก่กันและกัน

7. ประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูและถอดบทเรียนการเข้าร่วม
ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภา
คริสตจักรในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 โรงเรียน มีการสร้างชุมชนครู จำนวน 23 ชุมชน และบันทึกเอกสาร CCT PLC 10
การสนทนากลุ่มและถอดบทเรียน พบว่า ครูมีสมรรถนะในการเป็นสมาชิกชุมชนที่ดี มีผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน
มีการทำงานวงจรคุณภาพ (Deming Cycle: PDCAA) มีการเสริมสร้างการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการ
สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก เกิดการทำงานเป็นทีม ทำให้ลดความโดดเดี่ยว สมาชิกชุมชนได้รับ
คำแนะนำการทำงาน ได้นำประสบการณ์ของเพื่อนครูมาปรับพัฒนาดตนเอง เกิดการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบ
เกื้อกูลกัน ดูแลช่วยเหลือกัน

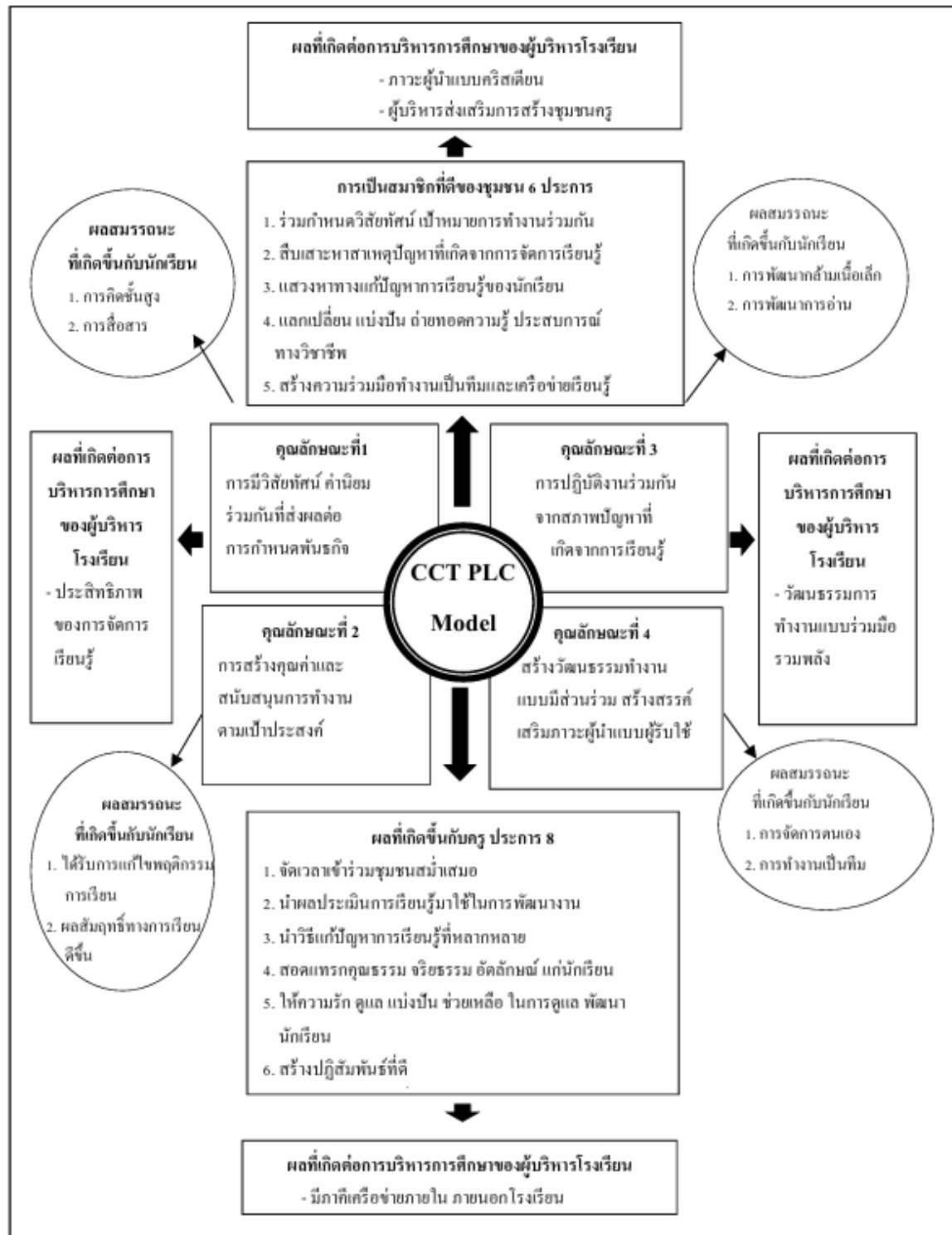


Figure 2 Development of CCT PLC Model

การพัฒนารูปแบบ CCT PLC

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย (Recommendations)

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

โรงเรียนของสำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย กำหนดการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model) ในแผนพัฒนาโรงเรียนให้มีความสอดคล้องและสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ตามประเด็นยุทธศาสตร์ ข้อที่ 5 สร้างและพัฒนาผู้บริหาร ครู และทีมงาน ให้มีสมรรถนะระดับมืออาชีพ รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต และสนองต่อการแก้ไขปัญหาสถานการณ์การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยการสร้างชุมชนครู สมาชิกชุมชนร่วมกันจัดการเรียนรู้ ร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ และผู้บริหารให้การหนุนเสริมกำลังใจแก่ครูตามภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เมื่อนำรูปแบบการสร้างเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (CCT PLC Model) โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก สำนักงานพันธกิจการศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ไปใช้ในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ให้ทุกโรงเรียนดำเนินการตามรูปแบบ CCT PLC Model ทั้ง 4 คุณลักษณะสำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำ เข้าร่วมชุมชนครู เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ สร้างความเข้มแข็งแก่สมาชิกชุมชน นำความสามารถและพัฒนาการทำงานของชุมชนครูให้เกิดผลทั้งระบบโรงเรียน ขยายการเสริมสร้างให้โรงเรียนทุกโรงเรียนเกิดเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning study for learning community: LSLC)

References

- Chaichaowarat, R. (2015). Professional learning community: PLC. In B. Sereerat, C. Treeworanyoo, & R. Chaichaowarat (Eds.), 9 ways to create teacher to disciples. Retrieved from https://www.plc2learn.com/attachments/view/?attach_id=88075 (in Thai)
- Cronbach, L. J. (1984). *Essentials of psychological testing* (4th ed.). Harper & Row.
- Deming, W. E. (2000). *Out of the crisis*. The MIT Press.
- DuFour, R. (2004). What is a professional learning community. *Educational Leadership*, 61(8), 6-11.
- DuFour, R., & DuFour, R. (2009). *Revisiting professional learning communities at Work: New insights for improving schools*. Solution Tree Press.
- Fawcett, G. (1996). Moving another big desk. *Journal of Staff Development*, 17(1), 34-36.
- Fullan, M. (2014). *The Principal three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness* (25th anniversary ed., L. C. Spears, Ed.). Paulist Press.

- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of inquiry and improvement*. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Simple Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Louis, K. S., & Kruse, S. D. (1995). *Professionalism and community: Perspectives on reforming urban schools*. Corwin Press.
- Marquardt, M. J. (2007). *Building the learning organisation: Mastering the 5 elements for corporate learning* (3rd ed.). Nicholas Brealey Press.
- Office of the Education Council. (2017). *National education plan* [In Thai]. Office of the Education Council.
- Office of The Education Ministry. (2019). *School quality development plan* [In Thai]. Office of The Education Ministry, The Church of Christ in Thailand.
- Sereerat, B., Treeworanyoo, C., & Chaichaowarat, R. (2015). *The path of teacher development for students: A compilation of concepts and professional development guidelines for the working group* [In Thai].