

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพด้วยการพัฒนาบทเรียน ร่วมกัน: แนวคิดและแนวทางสู่ความสำเร็จ

Development of Professional Learning Community through Lesson Study: an Approach and Guideline for Success

ชาริณี ตรีวิทย์

บทคัดย่อ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community-PLC) คือ การรวม กลุ่มทำงานแบบร่วมมือรวมพลังของผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียน การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งค่านิยม วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคลร่วมกันอย่างต่อเนื่อง แต่ด้วยการดำเนินงานตามแนวคิดนี้ไม่ได้มีขั้นตอนหรือรูปแบบการดำเนินงานที่สำเร็จรูปเป็นรูปธรรม ผู้สนใจจึงสามารถใช้การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson Study) เป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการดำเนินงานได้ เนื่องจากมีหลักการและกระบวนการที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ และสามารถช่วยพัฒนาครู ผู้เรียน สภาพการเรียนการสอน และสัมพันธภาพของบุคลากรในสถานศึกษาได้พร้อมกัน แต่ทั้งนี้ ต้องอาศัยการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง การใช้เทคนิควิธีในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการ การสื่อสารทางบวก และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร จึงสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลง สำเร็จผล และเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้อย่างแท้จริง

คำสำคัญ: ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ / การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน / การพัฒนาวิชาชีพครู / การพัฒนาการเรียนการสอน

Abstract

Professional Learning Community (PLC) is a collaborative working group of teachers and educators who express the goal to develop learners, instruction, and educational quality. The working collaboration could be worked through the learning process in practicality, lesson learned, reflective professional inquiry and continually shared values, vision, leadership and individual practices. However, the implementation of PLC does not have fixed pattern. Interested persons could possibly apply the Lesson Study as alternative, because there are clear principles and process, and be congruent to the concept of PLC. Thus, it could be helpful in developing teachers, students, instruction and relationships among school members. The keys to the successful changes include accurate understanding to lesson study, employing varied techniques and strategies, positive communication and administrators' active participation.

KEYWORDS: PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY/LESSON STUDY/TEACHER PROFESSIONAL DEVELOPMENT/INSTRUCTIONAL DEVELOPMENT

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู คือ กลไกสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งแนวทางส่งเสริมให้ครูมีสมรรถภาพในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพนั้นมีอยู่หลากหลายแนวทาง ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา แนวทางการพัฒนาครูได้เริ่มปรับเปลี่ยนจากรูปแบบเดิมที่มักใช้การฝึกอบรมระยะสั้นซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดมักเป็นผู้กำหนดสาระสำคัญของการอบรมที่อาจไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของครูและนักเรียนในสถานศึกษาแต่ละแห่ง มาเป็นแนวทางของการพัฒนาครูโดยใช้บริบทชั้นเรียนและสถานศึกษาเป็นฐาน (Classroom/School-based Development) ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานของความเข้าใจในบริบทและสภาพปัญหาจริงของนักเรียนและสถานศึกษาของตน ในลักษณะของการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่สามารถดำเนินการได้ภายในสถานศึกษาโดยบูรณาการสู่การทำงานตามปกติที่ครูไม่จำเป็นต้องละทิ้งนักเรียน ชั้นเรียนและโรงเรียนของตน เพื่อไปรับการอบรมหรือพัฒนาตนเองนอกสถานที่ ถือเป็นการพัฒนาครูที่คืนครูสู่ศิษย์ซึ่งสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงสภาพ “การเรียนรู้” และ “การสอน” ได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม ใดๆก็ดี ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพไม่ได้มีวิธีการหรือแนวทางสำเร็จรูปที่ใช้ได้อย่างสอดคล้องกับทุกบริบทของทุกสถานศึกษา มักเป็นผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและดำเนินงานตามแนวทางนี้ไม่ถูกต้อง บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจและเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานพัฒนาครูและการเรียนการ

สอนตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยใช้การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน ซึ่งเป็นแนวทางที่มีขั้นตอนชัดเจนและได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงในปัจจุบัน

1. ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพคืออะไร มีแนวทางการดำเนินงานอย่างไร: สาระสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

เมื่อก้าวถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพนั้น หลายครั้งพบว่ามักมีผู้เข้าใจคลาดเคลื่อนว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพคือวิธีสอน รูปแบบการฝึกอบรมระยะสั้น การให้สถานศึกษาเป็นแหล่งฝึกอาชีพแก่ชุมชน การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอาชีพแก่นักเรียน หรือการให้นักเรียนได้เรียนรู้งานอาชีพจากแหล่งเรียนรู้ภายในชุมชน ซึ่งความเข้าใจเหล่านี้ส่งผลให้เกิดการดำเนินงานที่คลาดเคลื่อนไปและไม่เกิดผลตามเป้าหมาย

แท้จริงแล้ว “ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)” คือ การรวมกลุ่มแบบร่วมมือรวมพลังของผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในลักษณะของชุมชนเชิงวิชาการที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีลักษณะสำคัญที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันสู่การพัฒนาคุณภาพของทั้งผู้สอน ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ดังนี้ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2558, DuFour, 2007, Hord, Roussin & Sommers, 2009 และ Martin, 2011)

1) **การแลกเปลี่ยนค่านิยมและวิสัยทัศน์ (Shared values and vision)** สมาชิกในชุมชนต้องมีการแลกเปลี่ยนมุมมอง วิสัยทัศน์ ความคิด และประสบการณ์ของผู้ร่วมวิชาชีพและผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การกำหนดพันธกิจ การดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการจัดการศึกษา ผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากการมีพันธสัญญาและพันธกิจที่ชัดเจนร่วมกันเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาเป็นชุมชนการเรียนรู้ (Learning Community) ในสถานศึกษา

2) **การมีวัฒนธรรมรวมพลัง (Collaborative Culture)** เป็นการร่วมมือรวมพลังพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของครู ผู้บริหาร และชุมชนในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ความสามารถในวิชาชีพ การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายภายใต้เป้าหมายเดียวกัน

3) **การร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Collective Responsibility for Students Learning/Focus on Students Outcome)** เป็นการให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcomes) ของผู้เรียน มีเป้าหมายหลักซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมกันของสมาชิกทุกคน คือ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โดยอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้

4) การจัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนโครงสร้างการดำเนินงาน และความสัมพันธ์ของบุคลากร (Supportive Conditions Structural Arrangements and Collegial Relationships) การสนับสนุนและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ (Supportive and Share Leadership) เป็นการเตรียมความพร้อมสนับสนุนทรัพยากรโดยผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานของชุมชนทั้งการจัดกลุ่ม การสังเกตชั้นเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือกิจกรรมอื่น ๆ เป็นไปได้ด้วยดี รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้สอนเป็นผู้นำและตัดสินใจเชิงวิชาการ

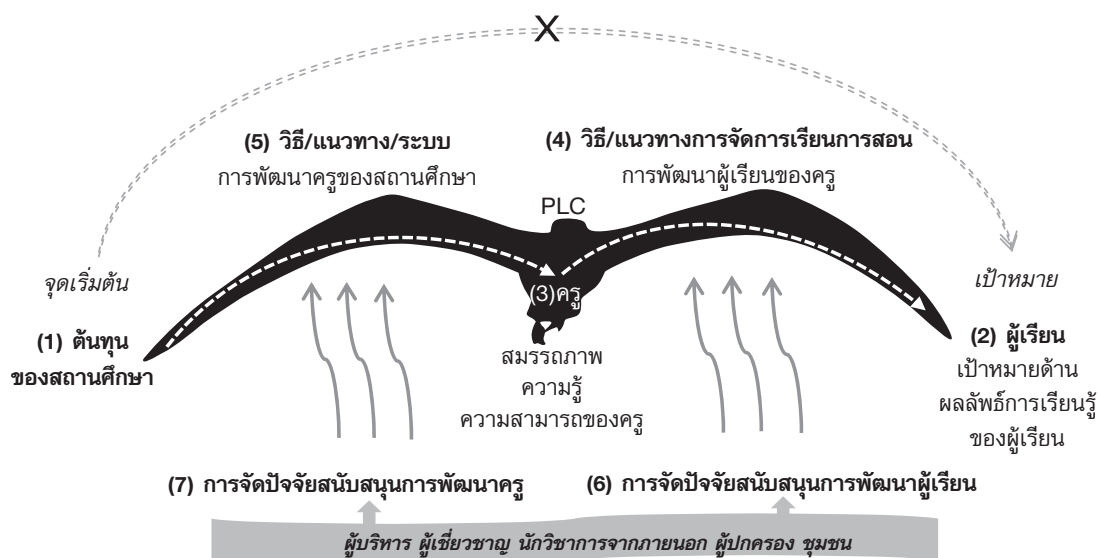
5) การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคล (Reflective Professional Inquiry and Shared Personal Practice) เป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กันระหว่างสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างครูผู้สอนแต่ละคน ผู้เชี่ยวชาญ นักการศึกษา และผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสอน และการจัดการเรียนรู้ เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ร่วมกันเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติที่ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ดีขึ้น เพื่อช่วยจัดระบบความรู้ เพื่อช่วยให้ครูมีความรู้เรื่องผู้เรียน หลักสูตร เทคนิควิธีสอน เนื้อหา สื่อ และแหล่งการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อสร้างความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถในวิชาชีพของสมาชิกในชุมชนและคุณภาพผู้เรียน โดยมุ่งเน้นเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่าย มิใช่เพียงการนำเสนอความรู้

สรุปได้ว่า การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพครู ผู้เรียน และการเรียนการสอนตามแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มครูและผู้เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมายหลักที่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนผ่านการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ แนวทางการดำเนินงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของการมีค่านิยมร่วมและการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง



แผนภาพ 1 ลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

อย่างไรก็ดี ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพไม่ใช่โปรแกรมสำเร็จรูปหรือหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น แต่เป็นวิถีชีวิตและแนวทางการดำเนินงานที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องในระยะยาวเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน มุ่งเน้นการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้น โดยอาศัยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาทุกระดับ (DuFour, 2007) ทั้งนี้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเป็นแนวคิดที่มีความเป็นนามธรรม ไม่ได้มีขั้นตอนการดำเนินงานหรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจน แต่มีภารกิจสำคัญที่สมาชิกชุมชนต้องวางแผนและดำเนินการร่วมกัน 7 ประการ ได้แก่ (1) การทบทวนตรวจสอบทรัพยากรต้นทุนของสถานศึกษา (2) การกำหนดเป้าหมายด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่ชัดเจน (3) การระดมสรรพภาพครูเพื่อพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านผู้เรียน (4) การกำหนดแนวทาง/วิธีการพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่เป้าหมาย (5) การกำหนดแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากร (6) การจัดปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียน โดยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องและ (7) การจัดปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาครู โดยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงในแผนภาพ



แผนภาพ 2 รูปแบบ “นกขยับปีก” ของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ
(ปรับจากเรวณี ชัยเชาวรัตน์, 2559: 16-18)

แผนภาพรูปแบบนกขยับปีกข้างต้นนี้เป็นการอุปมาเพื่ออธิบายถึงภารกิจสำคัญในการดำเนินงานตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพให้เป็นรูปธรรมว่าการดำเนินงานพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางนี้จะไม่ได้มุ่งตรงไปที่การพัฒนาผู้เรียนอย่างทันทีทันใด แต่ให้ความสำคัญกับการแสวงหาแนวทางพัฒนาครูให้มีสมรรถภาพเพียงพอที่จะพัฒนาผู้เรียนได้ตามเป้าหมาย (เรวณี ชัยเชาวรัตน์, 2559: 16-18) กล่าวคือการทำงานตามแนวทางนี้มีครูเป็นหัวใจสำคัญและเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เพราะครูคือผู้มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาผู้เรียน การดำเนินงานจึงควรเริ่มจาก (1) การพิจารณาต้นทุน/ทรัพยากร

ของสถานศึกษาว่ามีบริบท สภาพปัญหาและความต้องการอย่างไร มีนโยบายหรือจุดเน้นใด มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องใด มีเครือข่ายความร่วมมือใดบ้าง และผู้เรียนมีปัญหาหรือสิ่งที่ต้องพัฒนาในเรื่องใด เพื่อนำมาสู่ (2) การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งสมาชิกทุกคนต้องมองเห็นภาพความสำเร็จของผู้เรียนที่ชัดเจนร่วมกัน จากนั้น พิจารณาว่าการที่ครูจะสามารถพัฒนานักเรียนให้ได้ผลตามเป้าหมายดังกล่าวได้ ครูจำเป็นต้องมี (3) ความรู้ความสามารถใดบ้าง ควบคู่ไปกับการแสวงหา (4) วิธี แนวทาง หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามเป้าหมาย (ปึกษาของนก) ซึ่งเป็นสิ่งที่ครูพึงรู้และปฏิบัติได้ และ (5) วิธีหรือแนวทางการทำงาน แนวทางการพัฒนาครูของสถานศึกษา (ปึกษาของนก) โดยต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานทั้ง 2 ด้าน (ปึกษาและปึกษา) คือ การพัฒนาครูและการพัฒนาผู้เรียนอย่างสมดุล โดยมีผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษานิเทศก์ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการจากภายนอก ผู้ปกครองหรือชุมชน ทำหน้าที่เสมือน “ลมใต้ปีก” ที่ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยจัดปัจจัยสนับสนุนเพื่อหนุนเสริมเติมพลังให้ครูสามารถขับเคลื่อนการทำงานพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดปัจจัยหนุนเสริมเพื่อพัฒนาครู (6) เช่น การสนับสนุนและจัดตารางเวลาทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน การจัดสถานที่ การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ การให้คำปรึกษา ส่วนการจัดปัจจัยหนุนเสริมเพื่อพัฒนาผู้เรียน (7) เช่น การสนับสนุนสื่อและทรัพยากร การประสานงานผู้เชี่ยวชาญ การจัดอบรมเติมเต็มความรู้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหา/เป้าหมายด้านผู้เรียนหรือตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ซึ่งทำให้การอบรมเป็นไปอย่างมีคุณค่าและมีความหมายมากกว่าการให้ครูเข้าอบรมในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง ซึ่งเมื่อวางแผนและดำเนินการทุกภารกิจอย่างสัมพันธ์สอดคล้องกันแล้ว ย่อมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา เกิดการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายอย่างรอบด้าน และส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม ด้วยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในแต่ละสถานศึกษามีได้มีขั้นตอน แนวทางหรือสูตรสำเร็จตายตัว แต่ละสถานศึกษาต้องพิจารณาบริบทและทรัพยากรต้นทุนของตนเองเพื่อเลือกใช้แนวทางที่เหมาะสมที่สุดด้วยตนเอง แนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างสูงตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาทั้งจากนักวิชาการด้านการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาทั้งในระดับชาติและนานาชาติว่าเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพยิ่งในการยกระดับคุณภาพทั้งการเรียนรู้ของผู้เรียน สภาพการจัดการเรียนการสอน และสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครู รวมถึงเป็นแนวทางหนึ่งที่ช่วยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้เป็นรูปธรรม แนวทางดังกล่าวก็คือ “การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson Study)” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2555) หรือเดิมคือ “การศึกษาผ่านบทเรียน” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2551) แนวทางนี้มีผู้สนใจและให้ความสำคัญเป็นจำนวนมากจนเกิดการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายของผู้สนใจศึกษาวิจัยและดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันในระดับนานาชาติชื่อว่า The World Association of Lesson Studies (WALS) ซึ่งปัจจุบันมีสมาชิกจากกว่า 30 ประเทศทั่วโลก (WALS, 2016) ในที่นี้ จึงขอเสนอแนวทางการพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับสถานศึกษาที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาครูเพื่อผู้เรียน

2. การพัฒนาบทเรียนร่วมกันคืออะไร ส่งผลต่อผู้เรียนและครูอย่างไร เชื่อมโยงสู่ชุมชนแห่ง การเรียนรู้เชิง วิชาชีพครูเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างไร?: สารสำคัญและคุณค่าของการพัฒนา บทเรียนร่วม กัน

การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นแนวคิดและแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพครูที่มีต้นกำเนิดจากประเทศญี่ปุ่นว่าด้วยการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง (Collaborative Work) ของกลุ่มครูในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาวิชาชีพของตน และการพัฒนาการเรียนรูของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง ในระยะยาว ในบริบทการทำงานจริงในชั้นเรียนและโรงเรียนของตนเอง โดยครูดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (lesson study process) ที่มีลักษณะเป็นวงจรและมีระยะการดำเนินงาน 3 ระยะ ซึ่งมีผู้รู้และผู้ที่เกี่ยวข้องร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยในแต่ละระยะ ได้แก่ 1) **ระยะวางแผน** (ระยะก่อนสอน: **Plan**) ประกอบด้วย 1.1) การศึกษาและระบุสภาพปัญหาในการเรียนรู้ของผู้เรียน 1.2) การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันของสมาชิกกลุ่ม บนพื้นฐานของการวิเคราะห์สภาพปัญหาของผู้เรียน นโยบายหรือจุดเน้นของสถานศึกษา ตลอดจนบริบทที่เกี่ยวข้อง และ 1.3) การวางแผนบทเรียนของครู โดยครูเลือกบทเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายมาจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และเตรียมการสอน ซึ่งโดยทั่วไปมักเลือกบทเรียนที่มีความท้าทายและจัดการเรียนการสอนได้ยาก ซึ่งคำว่า “บทเรียน” ในที่นี้มีความหมายครอบคลุมถึงแผนการจัดการเรียนรู้ สภาพการจัดการเรียนการสอน และผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) **ระยะปฏิบัติการสอนและสังเกตในชั้นเรียน** (ระยะปฏิบัติการสอน: **See-Teaching & Observation**) เป็นการที่ครูนำบทเรียนที่ได้วางแผนร่วมกันไปใช้จัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน แล้วสมาชิกคนร่วมกันสังเกตและเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงถึงการคิดและการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรงในขณะเรียน และ 3) **ระยะสะท้อนผล** (ระยะหลังสอน: **Reflect**) ประกอบด้วย 3.1) การสืบสอบผลการปฏิบัติงาน เป็นการร่วมกันอภิปรายผลการปฏิบัติงานจากข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสังเกตชั้นเรียน เพื่อให้ได้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การปรับปรุงบทเรียนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเมื่อปรับปรุงแก้ไขบทเรียนแล้ว อาจนำบทเรียนดังกล่าวไปสอนอีกครั้ง (Reteach) กับผู้เรียนกลุ่มใหม่โดยครูคนเดิมหรือครูอื่น และ 3.2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยกลุ่มครูรวบรวมข้อมูลสรุปข้อเรียนรู้ และนำเสนอผลการเรียนรู้ที่ได้แก่ครูและบุคคลอื่น ๆ เพื่อขยายผลและเติมเต็มความรู้เมื่อได้บทเรียนที่มีคุณภาพแล้ว กลุ่มก็สามารถเริ่มต้นดำเนินการตามวงจรพัฒนาบทเรียนร่วมกันกับบทเรียนใหม่ที่สอดคล้องกับเป้าหมายเดิมที่ได้กำหนดไว้หรือตามเป้าหมายใหม่ได้ต่อไป ในแต่ละบริบทของการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกัน อาจมีจำนวนและลำดับขั้นตอนแตกต่างกันไป เนื่องจากกลุ่มสามารถปรับขั้นตอนการดำเนินงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทการปฏิบัติงานจริงของตนได้โดยยังคงไว้ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการ ได้แก่ (1) การทำงานแบบร่วมมือรวมพลังของกลุ่มครู (2) การกำหนดประเด็นการพัฒนาบทเรียนร่วมกันที่มาจากสภาพปัญหาด้านการคิดหรือการเรียนรู้ของผู้เรียนในการเรียนการสอนจริง (3) การสังเกตพฤติกรรมที่แสดงถึงการเรียนรู้และการคิดของผู้เรียนโดยตรงในขณะเรียนตามปกติ (4) การให้ผลสะท้อนและการอภิปรายผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ (5) การดำเนินการในระยะยาวและขับเคลื่อนกระบวนการให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานจริงโดยครู และ (6) การมีส่วนร่วมของผู้รู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการร่วมสังเกตรับรู้และสะท้อนผล ทั้งนี้ เพื่อให้ได้บทเรียนที่มีคุณภาพ ใช้ได้ผลจริง นักเรียนได้รับการพัฒนาตามเป้าหมายครูเกิดเรียนรู้และได้พัฒนาวิชาชีพของตน (ชาโรณี ตรีวรวิญญู, 2552, 2558)

ลักษณะสำคัญของการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน คือ ครูพัฒนาตนเอง พัฒนาการจัดการเรียน การสอน ไปพร้อม ๆ กับพัฒนานักเรียนของตนผ่านกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกันในสภาพการจัดการเรียนการสอนตามปกติในรายวิชาที่ตนรับผิดชอบและในโรงเรียนของตนเอง ทำให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้โดยไม่ต้องแยกส่วนออกจากงานพัฒนานักเรียนและไม่ต้องละทิ้งนักเรียน การพัฒนาบทเรียนร่วมกันจึงถือได้ว่าเป็นวิธีทำงานพัฒนาการเรียนการสอนที่ทั้งมี “คุณค่าและคุ้มค่า” ด้วยเป็นวิธีทำงานที่ลงทุนน้อยแต่ได้ผลมาก เพราะเป็นการทำงานตามปกติของครูที่ห้องเรียนของตน ซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณใด ๆ เพิ่มเติม นอกเหนือไปจากการลงทุนเวลาสำหรับการวางแผนจัดระบบงานและสำหรับการสนทนาเชิงวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนกับเพื่อนร่วมวิชาชีพให้มากขึ้น จึงถือเป็น “การพัฒนาครูที่คืนครูสู่ผู้เรียน” และช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้พัฒนาไปพร้อมกันอย่างแท้จริง ผู้บริหารและครูจากสถานศึกษาหลายแห่งที่ได้ดำเนินงานตามแนวทางนี้ได้แสดงทัศนะถึงคุณค่าของการพัฒนาบทเรียนร่วมกันว่ามีหลายประการ อาทิ การพัฒนาบทเรียนร่วมกันช่วยกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดหรือริเริ่ม เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนไปในทางที่ดีขึ้น มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพและมีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง รู้สึกมั่นใจในการสอนยิ่งขึ้น ได้รู้จักนักเรียนเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากครูได้มีเพื่อนคู่คิด มีกัลยาณมิตรทางวิชาชีพที่ช่วยสังเกตรับรู้และให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนจนช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีและปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน ซึ่งส่งผลให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนและมีพฤติกรรมเรียนดียิ่งขึ้น โดยในระยะยาวจะส่งผลต่อการช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ในที่สุด ยิ่งไปกว่านั้น การพัฒนาบทเรียนร่วมกันยังสามารถลดความโดดเดี่ยวในการทำงาน ช่วยเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างบุคลากร ช่วยให้ผู้บริหารและครูมีสัมพันธภาพที่ดียิ่งขึ้นทั้งสัมพันธภาพเชิงวิชาการ วิชาชีพ และสัมพันธภาพส่วนตัว ตลอดจนเกิดความไว้วางใจยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนร่วมกันชัดเจนยิ่งขึ้น โรงเรียนเกิดบรรยากาศการทำงานเชิงวิชาการมากขึ้น ชั้นเรียนของครูแต่ละคนเริ่มมีความเป็นสาธารณะที่ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมพัฒนาและช่วยให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

เมื่อพิจารณาลักษณะสำคัญของการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้ง 5 ประการ ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งการพัฒนาบทเรียนร่วมกันเปิดโอกาสให้สมาชิกได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันและเอื้อโอกาสให้สมาชิกแต่ละคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิด ความเชื่อเกี่ยวกับผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน และการจัดการศึกษาของตนกับสมาชิกคนอื่น ๆ 2) การมีวัฒนธรรมร่วมมือร่วมพลัง ซึ่งการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลังเป็นพื้นฐาน และสามารถใช้ระดมความร่วมมือของบุคลากรได้ 3) การร่วมกันรับผิดชอบต่อการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้อันของผู้เรียน ซึ่งเป้าหมาย

สำคัญของการพัฒนาบทเรียนร่วมกันคือการพัฒนาผู้เรียนผ่านความร่วมมือของครูและผู้เกี่ยวข้อง

4) การจัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนโครงสร้างการดำเนินงาน ความสัมพันธ์ของบุคลากร และการสนับสนุนภาวะผู้นำ ซึ่งการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีการรวมกลุ่มตามความสนใจ มีการจัดประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตั้งแต่ในระดับคู่สอน/กลุ่มย่อย ระดับช่วงชั้นหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ และระดับสถานศึกษาอย่างเป็นลำดับ ตลอดจนมีระบบกิจกรรมที่เอื้อต่อความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำเชิงวิชาการด้านการพัฒนาการเรียนการสอน และ 5) การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคล ซึ่งการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีขั้นตอนสำคัญของการสะท้อนผลเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงแนวทางพัฒนาการเรียนการสอนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากรูปแบบนกขยับปีกที่เสนอไว้ข้างต้นก็พบว่า การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นแนวทางการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับภารกิจสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในทุกมิติ ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียน การให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูไปพร้อมกับการพัฒนาผู้เรียน การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้รู้ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของครู โดยการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสามารถทำหน้าที่เสมือน “ปีกซ้าย” ที่ว่าด้วยแนวทางการพัฒนาครูหรือแนวทางการทำงานของครู หรืออาจเทียบเท่าภารกิจสำคัญทั้งหมด เพราะการทำงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน วิธิตด และบทบาทของครูและผู้เกี่ยวข้องไว้อย่างครอบคลุมในทุกภารกิจโดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนและการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยเมื่อมองในภาพรวม ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพมีลักษณะเป็นสภาพหรือ “หลักการ” ทำงานพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพของกลุ่มบุคคล องค์กร/สถานศึกษา หรือเครือข่าย ในขณะที่การพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีลักษณะเป็นวิธีหรือ “กระบวนการ” ทำงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนในระดับชั้นเรียนให้มีคุณภาพของกลุ่มครูโดยการสนับสนุนของผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่ายจนขยายผลเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในระดับองค์กรและเครือข่าย อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันเพื่อสร้างให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพนั้นมีปัจจัยสำคัญหลายประการ ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและเทคนิควิธีในการดำเนินงานตามแนวทางนี้

3. พัฒนาบทเรียนร่วมกันอย่างไรให้ได้ผลและเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ: แนวทางและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

ด้วยการพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นการทำงานตามวิถีชีวิตปกติของครูญี่ปุ่นซึ่งมีบริบททางวัฒนธรรมแตกต่างไปจากวัฒนธรรมองค์กรหรือวิถีชีวิตของครูไทย ทำให้พบว่ามีผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องจำนวนมากที่มีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนในการดำเนินงานตามแนวทางนี้ อันสืบเนื่องจากความไม่คุ้นชินกับวิธีการทำงานหรืออาจด้วยยึดติดกับการทำงานในรูปแบบเดิมที่คุ้นเคย ส่งผลให้การพัฒนาครูและผู้เรียนไม่ได้ผลตามที่พึงเป็น ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนจึงถือเป็นอุปสรรคสำคัญของการดำเนินงานตามแนวทางนี้ให้สำเร็จ

3.1 การแก้ไขความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน

ประเด็นที่ผู้เกี่ยวข้องมักเข้าใจคลาดเคลื่อนซึ่งผู้ดำเนินการต้องช่วยชี้แจงทำความเข้าใจให้ถูกต้องมีดังนี้

1) การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน คือ วิธีสอนหรือเทคนิคการสอน ครูส่วนหนึ่งระบุว่าตนกำลังพัฒนาบทเรียนร่วมกันโดยให้นักเรียนรวมกลุ่มทำงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเสนอแนะปรับแก้ไขงานซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ครูนำขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกันไปเป็นกิจกรรมการเรียนการสอน

ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็น “วิธีทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้อง” เพื่อพัฒนานักเรียนและการเรียนการสอน การทำงานตามขั้นตอนดังกล่าวจึงเป็นกิจกรรมของครู มิใช่นักเรียน

2) การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นแนวทางใหม่ในการประเมินครู หลายครั้งที่มีการระบุว่าโรงเรียนได้ทำงานตามแนวทางการพัฒนาบทเรียนร่วมกันอยู่แล้ว โดยใช้ในการนิเทศการสอนที่ผู้บริหารต้องเข้าสังเกตชั้นเรียนเพื่อประเมินการปฏิบัติการสอนของครู

ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ ในขั้นตอนการปฏิบัติการสอนและสังเกตชั้นเรียนตามแนวทางการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมุ่งเน้นที่การสังเกตและเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับ “การเรียนรู้ของนักเรียน” ว่านักเรียนเรียนรู้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อนำข้อมูลนั้นมาไตร่ตรองสะท้อนคิดสู่การปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น มิใช่สังเกตการสอนของครูเพื่อประเมินครูแต่อย่างใด

3) การพัฒนาบทเรียนร่วมกันมุ่งเน้นการได้แผนการจัดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ กล่าวคือ ครูและผู้บริหารจำนวนมากพัฒนาบทเรียนร่วมกันโดยให้ความสำคัญและกังวลใจกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้ถูกต้อง สมบูรณ์ เพื่อให้ได้ผลผลิตแผนการจัดการเรียนรู้จำนวนมากไว้ใช้ บางแห่งมีการกำหนดจำนวนแผนที่ต้องการผลิตให้ได้ครบในแต่ละเดือน การทำงานร่วมกันจึงเน้นที่กิจกรรมการเขียนแผนและปรับปรุงแก้ไขแผนเป็นหลัก มากกว่าที่จะมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง (เน้นได้ตัวผลงานแผนการจัดการเรียนรู้มากกว่าพัฒนาผู้เรียน) ส่งผลให้กระบวนการทำงานมุ่งเน้นที่การวิพากษ์วิจารณ์แผนการจัดการเรียนรู้และการผลิตงานเอกสาร จนทำให้ครูเกิดความเหนื่อยล้ามากกว่าเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับนักเรียนและการพัฒนาการเรียนการสอนของตน

ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ ความมุ่งหมายสำคัญของการพัฒนาบทเรียนร่วมกันคือการสร้างความเปลี่ยนแปลงในกระบวนการเรียนรู้ของทั้งนักเรียนและครู ให้ความสำคัญที่การเรียนรู้ของครูและนักเรียนที่เกิดขึ้น มุ่งเน้นกิจกรรมการ “สังเกต เก็บข้อมูล และสะท้อนผลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน” เพื่อเชื่อมโยงสู่การพัฒนาการสอนต่อไป โดยทั่วไปแล้วในระยะเริ่มต้นครูแต่ละคนควรเลือกบทเรียนมาทำงานตามวงจรการพัฒนาบทเรียนร่วมกันประมาณเดือนละ 1 บทเรียน (มาซาฮาจิ, 2556 และ Jackson, 2005) หรือเพียง 2-3 บทเรียนต่อ 1 ปีการศึกษา (Stigler และ Hiebert, 1999) ให้ได้

บทเรียนที่มีคุณภาพและครูเกิดการพัฒนาโดยไม่เหนื่อยล้าจนเกินไป เมื่อชำนาญและคุ้นชินแล้ว จึงค่อยเพิ่มปริมาณ

4) การพัฒนาบทเรียนร่วมกันสามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จและสัมฤทธิ์ผลใน 1 ภาคเรียน และต้องทำตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัด กล่าวคือ โรงเรียนหลายแห่งมุ่งดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกันให้ครบทุกขั้นทุกระยะโดยเร็ว ไม่ปรับเปลี่ยนแนวทางหรือกิจกรรมใด เพียงมุ่งหวังให้ทำงานได้ครบขั้นตอน เช่น ไม่กล้าเปลี่ยนแปลงการจัดกลุ่มหรือสมาชิกในกลุ่มพัฒนาบทเรียนร่วมกันแม้มีปัญหา

ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในระยะยาวจนกลายเป็นวิถีชีวิตหรือการทำงานตามปกติของครู มิใช่โปรแกรมอบรมหรือโครงการระยะสั้นที่มีเวลาสิ้นสุดโครงการแน่ชัด กิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทการทำงานจริงและวัฒนธรรมองค์กรนั้น ๆ ได้ โดยมุ่งพิจารณาว่าการจัดกลุ่มหรือการดำเนินงานในลักษณะใดส่งผลดีต่อผู้เรียนมากที่สุดและยังคงองค์ประกอบสำคัญของการทำงานไว้อย่างครบถ้วน ซึ่งสิ่งสำคัญของแนวทางนี้คือการเรียนรู้ของครูและนักเรียน มิใช่เพียงการทำงานที่ครบขั้นตอน แต่ไม่เกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ทั้งนี้ สถานศึกษาแต่ละแห่งจะปรากฏผลด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนช้าเร็วแตกต่างกันเนื่องด้วยปัจจัยหลายประการ

5) การพัฒนาบทเรียนร่วมกันถือเป็นงานใหม่ ให้ภาระเพิ่ม ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ แม้การพัฒนาบทเรียนร่วมกันจะเป็นนวัตกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูจากประเทศญี่ปุ่น แต่ในความเป็นจริงแล้ว การพัฒนาบทเรียนร่วมกันถือเป็นการทำงานพัฒนาการเรียนการสอนตามปกติของครูที่พึงเป็นสิ่งที่ครูอาจไม่คุ้นชินและอาจถือได้ว่าเป็นภาระเพิ่มนั้นมีเพียงการเพิ่มโอกาสในการร่วมคิดร่วมวางแผนการจัดการเรียนรู้กับเพื่อนครูและผู้เกี่ยวข้อง การมีผู้ร่วมสังเกตนักเรียนในชั้นเรียน และการเพิ่มเติมเวลาในการอภิปรายสะท้อนคิดเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน ซึ่งถือเป็นการทำงานแบบครูมืออาชีพที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง

หากผู้ดำเนินการได้ชี้แจงสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในประเด็นทั้งหมดข้างต้นนี้ตั้งแต่ก่อนเริ่มงานและทบทวนแนวทางการทำงานเป็นระยะ การดำเนินงานจึงจะเกิดผลดีต่อทั้งครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง

3.2 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกัน

นอกเหนือไปจากการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแล้ว ในการดำเนินงานแต่ละระยะของการพัฒนาบทเรียนร่วมกันนั้นมีข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ และเทคนิคสนับสนุนให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ดังนี้

3.2.1 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในระยะวางแผน

ในระยะวางแผนซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมาย การวางแผนการทำงานในระยะยาวและการวางแผนบทเรียนร่วมกันนั้นมีประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้ดำเนินการหรือผู้รับผิดชอบต้องพิจารณาได้แก่

1) **การจัดกลุ่มหรือคู่ร่วมพัฒนานาบทเรียน:** ผู้บริหาร ผู้ดำเนินการหรือผู้รับผิดชอบในแต่ละสถานศึกษาควรพิจารณาจัดกลุ่มตามความสมัครใจหรือความสนใจในการทำงานร่วมกันของครูในเบื้องต้น กรณีเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก มีครูจำนวนไม่มาก อาจจัดกลุ่มตามช่วงชั้นเป็นกลุ่มละ 3 คน หรือจับคู่สอน (Buddy) ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มขนาดเล็กที่สุดได้ จำนวนดังกล่าวนี้เป็นจำนวนครูที่มีความเป็นไปได้ในการทำงานร่วมกันภายใต้สภาพการณ์ที่ครูมีภาระงานมากและอาจจัดสรรเวลาในการทำงานร่วมกันได้ยาก การจัดกลุ่มสามารถทำได้หลายลักษณะซึ่งส่งผลต่างกัน เช่น การจับคู่หรือจัดกลุ่มครูต่างวัยที่ให้ครูอาวุโสและครูบรรจุใหม่ทำงานร่วมกัน ช่วยส่งผลให้ครูอาวุโสได้เรียนรู้การใช้สื่อเทคโนโลยีจากครูใหม่ ส่วนครูใหม่มักได้เรียนรู้กลยุทธ์การจัดการชั้นเรียนและการแก้ไขปัญหาพฤติกรรมนักเรียนที่ใช้ได้ผลจากครูผู้มีประสบการณ์สูง หรือการจัดกลุ่มครูในรายวิชาเดียวกันแต่ต่างระดับชั้นจะส่งผลให้ครูได้เห็นความต่อเนื่องของหลักสูตรและเกิดการหารือเพื่อลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาและการสอน หรือการจัดกลุ่มครูต่างวิชากันก็มักทำให้ครูได้เรียนรู้เทคนิควิธีสอนหรือมุมมองที่แตกต่างด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและศาสตร์การสอน ซึ่งสามารถช่วยเติมเต็มการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนได้หลากหลายแง่มุมและเป็นองค์รวมยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผู้ดำเนินการสามารถเปลี่ยนแปลงการจัดกลุ่มหรือคู่ได้เมื่อดำเนินการไปแล้วสักระยะหนึ่งบนพื้นฐานของการพิจารณาถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ และนอกจากการวางแผนจัดกลุ่มครูซึ่งเรียกว่าเป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติแล้ว สถานศึกษาควรจัดให้มีกลุ่มสนับสนุนการทำงานของครู เช่น กลุ่มผู้บริหารที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานหรือกลุ่มนักวิชาการที่ช่วยเติมเต็มข้อความรู้แก่ครูด้วย ทั้งนี้ สถานศึกษาสามารถเริ่มต้นดำเนินการได้ทั้งแบบขับเคลื่อนพร้อมกันทั้งโรงเรียน (Whole-school) แบบมอบอำนาจให้ครูแกนนำหรือกระจายอำนาจตามช่วงชั้นและกลุ่มสาระฯ หรือแบบอาสาสมัครกลุ่มเล็ก ซึ่งขึ้นอยู่กับขนาดและความพร้อมของสถานศึกษา

2) **การวางแผนการดำเนินงานพัฒนานาบทเรียนร่วมกันและการกำหนดตารางปฏิบัติงาน:** นอกเหนือจากการวางแผนการจัดการเรียนรู้ตามปกติที่ครูทำอยู่แล้ว สถานศึกษาควรมีการประชุมเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนงานอย่างน้อย 2 ระดับ คือ

(1) **การกำหนดเป้าหมายและแผนงานพัฒนานาบทเรียนร่วมกันระดับสถานศึกษา** เป็นแผนงานที่มีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียนของสถานศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมของสมาชิกทุกคน และมีกำหนดการประชุมสมาชิกทั้งสถานศึกษา (School Meeting) ที่ชัดเจน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วางแผนงานให้บูรณาการกับระบบงานที่เป็นอยู่ ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และระบบพัฒนาวิชาชีพครูของสถานศึกษา และปรับปรุงแผนงานเป็นระยะ กรณีที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ควรมีการประชุมระดับกลุ่มสาระฯ หรือระดับสายชั้น ซึ่งที่ประชุมควรหารือกันในประเด็นตามภารกิจสำคัญทั้ง 7 ประการของรูปแบบนขยบปึกเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยอาจพิจารณาเพิ่มเติมวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาครูตามแนวทางอื่น ๆ ร่วมด้วยได้ เช่น การใช้ระบบชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงในกรณีที่สถานศึกษามีครูที่มีศักยภาพสูงหรือมีเครือข่ายนักวิชาการจากภายนอกให้ความช่วยเหลือ การประชุมในระดับโรงเรียน ช่วงชั้น สายชั้น หรือกลุ่มสาระฯ นี้ควรกำหนดการประชุมให้ชัดเจน สม่าเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนการ

ดำเนินงาน โรงเรียนส่วนหนึ่งมักจะเลยการกำหนดเป้าหมายและแผนงานระดับสถานศึกษานี้ โดยผู้ บริหาร ให้ครูพัฒนาบทเรียนร่วมกันตามอัยาศัย ให้กลุ่มนัดหมายเวลาทำงานกันเองตามสบาย ขาดการ ติดตาม ขาดการจัดตารางงานที่เป็นระบบ หรือขาดการนัดหมายประชุมในระดับสถานศึกษา ส่งผลให้ ครูส่วน หนึ่งไม่ได้ปฏิบัติงานนี้อย่างจริงจัง จึงทำให้ไม่เกิดผลอย่างชัดเจน ครูจึงรู้สึกว่าเป็นภาระงานเพิ่ม เป็น งานโครงการที่ผ่านมาและจะผ่านไปเช่นเดียวกับโครงการอื่น ๆ ในขณะที่โรงเรียนที่ผู้บริหารและครู ทำงาน อย่างจริงจังจะเห็นได้ถึงเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีที่เกิดขึ้นจริงทั้งกับครูและนักเรียนภายในภาค เรียนแรก ทำให้เกิดเจตคติที่ดี มีความสุข และต้องการทำงานตามแนวทางนี้ต่อไป

(2) **การกำหนดเป้าหมายและแผนงานการพัฒนาบทเรียนร่วมกันระดับชั้นเรียน หรือระดับบุคคล** ซึ่งเป็นการร่วมกันกำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียนของครูแต่ละคน แต่ละบทเรียน หรือ **ของสมาชิกกลุ่มพัฒนาบทเรียนร่วมกันแต่ละกลุ่มย่อยที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านผู้เรียนของสถานศึกษา** ปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่พบอยู่บ่อยครั้งนี้ คือ ครูมักเข้าใจว่าสามารถเลือกพัฒนาบทเรียนเรื่องใดก็ได้ ตามความถนัดและความสนใจของตน ครูส่วนหนึ่งมักเลือกบทเรียนที่ตนมั่นใจในการสอนหรือสามารถ สอนได้ตืออยู่แล้ว ไม่ได้เลือกบทเรียนที่ผู้เรียนมีปัญหาหรือเรียนไม่เข้าใจ ซึ่งทำให้ได้ผลเพียงว่าผู้สอนจะ ได้รู้เทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ จากกลุ่มมากขึ้น แต่ยังไม่สามารถเชื่อมโยงสู่การแก้ปัญหาผู้เรียนได้อย่างแท้จริง สิ่งทีพึงกระทำตามแนวทางการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน คือ **การเลือกบทเรียนที่สอนได้ยาก ทำหาย หรือ เป็นเรื่องที่ผู้เรียนมีปัญหาในการเรียนรู้** มาทำงานตามวงจรทั้ง 3 ระยะ จึงถือว่าคุ้มค่าต่อลงทุน ทรัพยากรทั้งเวลาและบุคลากร และเกิดผลการเปลี่ยนแปลงต่อครูและนักเรียนได้รวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่ครูยังไม่คุ้นชินกับแนวทางนี้ สามารถให้ครูเลือกบทเรียนที่มั่นใจมาทำงานในระยะแรกก่อนได้ เพื่อเสริมสร้างความรู้สึที่ดีต่อการทำงานและเกิดความคุ้นชิน นอกจากนี้ คู่หรือกลุ่มครูควรมี กำหนดการทำงานร่วมกันว่าจะวางแผนบทเรียนร่วมกัน สังเกตชั้นเรียน สืบสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อ ปรับปรุงแก้ไขบทเรียนร่วมกันเมื่อใด โดยทั่วไปครูมักใช้เวลาพักในการวางแผนและสะท้อนความคิด แต่ ในส่วนของการสังเกตชั้นเรียน เนื่องจากปัญหาประการสำคัญคือครูไม่มีเวลาว่างตรงกันที่จะมาร่วม สังเกตชั้นเรียนซึ่งกันและกันได้ จึงต้องใช้การแลกคาบสอน ซึ่งด้วยจำนวนครั้งของการสังเกตชั้นเรียน หรือพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตามวงจรการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสำหรับครูแต่ละคนในระยะเริ่ม ต้นที่ควรดำเนินการเพียงเดือนละครั้ง คือ ครูแต่ละคนเปิดชั้นเรียนของตนให้สมาชิกในกลุ่มมาสังเกต เดือนละ 1 ครั้ง และไปร่วมสังเกตชั้นเรียนของสมาชิกในกลุ่มอีกจำนวนครั้งเท่ากับจำนวนสมาชิก ซึ่งหากขนาดกลุ่มไม่ใหญ่เกินไปก็จะไม่เพิ่มภาระแก่ครูและเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ แต่ทั้งนี้หาก สถานศึกษาช่วยจัดตารางสอนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานตั้งแต่ก่อนเปิดภาคเรียนโดยจัดให้ครูที่เป็นคู่หรือ กลุ่มเดียวกันมีเวลาว่างตรงกันและสามารถแลกเปลี่ยนกันสังเกตการสอนได้ การทำงานจะเกิด ประสิทธิภาพมากขึ้น

โดยทั่วไปแล้ว กลุ่มมักให้ความสำคัญกับการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพียง อย่างเดียว โดยละเลยการกำหนดเป้าหมายและแผนงานระดับสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การขาดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกทั้งโรงเรียน ทำให้ยังคงเกิดเพียงการเรียนรู้ระดับบุคคลหรือกลุ่มย่อย มิใช่การ เรียนรู้ระดับองค์กรที่สามารถช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ได้

3.2.2 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในระยะปฏิบัติการสอนและสังเกต

ในระยะนี้ การดำเนินงานที่มักเกิดความคลาดเคลื่อนไปเนื่องจากความคุ้นชินกับวิธีปฏิบัติเดิม คือ สถานศึกษาบางแห่งเปิดให้สังเกตชั้นเรียนเพื่อให้สังเกต “การสาธิตการสอน” ให้ผู้สังเกตได้ร่วมชื่นชมแนวทางการสอนที่ดี มีการซักซ้อมผู้เรียนหลายรอบก่อนวันเปิดชั้นเรียนจริง จึงมิใช่การสอนตามปกติที่ควรเป็นและไม่ได้เกิดประโยชน์ต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน ดังนั้น ผู้ดำเนินการต้องชี้แจงให้ผู้สอนทราบว่า **การปฏิบัติการสอนควรเป็นไปตามปกติ** ตามธรรมชาติ เพื่อให้ได้เห็นถึงสภาพการณ์หรือปัญหาที่แท้จริงของชั้นเรียนนั้น ๆ จึงจะสามารถช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนได้อย่างแท้จริง Lewis (2002: 35) ได้ให้ข้อเสนอแนะในขั้นตอนการสังเกตว่า ผู้สังเกตไม่ควรให้ความช่วยเหลือนักเรียนเพราะจะเป็นการก้าวก่ายการเรียนรู้ตามธรรมชาติ และควรเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนที่ได้วางไว้หรือสังเกตในประเด็นที่มีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอน เช่น การเรียนรู้ทางวิชาการ แรงจูงใจ พฤติกรรมทางสังคม เจตคติต่อการเรียนรู้ของนักเรียน องค์ประกอบด้านการเรียนการสอน และข้อมูลอื่นจากผู้สอน อย่างไรก็ตาม ในการสังเกตชั้นเรียน ต้องชี้แจงผู้สังเกตด้วยว่าการสังเกตมุ่งเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงความเข้าใจหรือไม่เข้าใจในบทเรียนของนักเรียนตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากผู้สังเกตส่วนหนึ่งมักคุ้นชินกับการสังเกตพฤติกรรมการสอนหรือการประเมินความสามารถในการปฏิบัติการสอนของครูมากกว่าการสังเกตผู้เรียน หรือสังเกตผู้เรียนโดยมุ่งเน้นเพียงเรื่องพฤติกรรมเรียนโดยทั่วไป เช่น ความตั้งใจ การให้ความร่วมมือ หรือความสนุกสนานของนักเรียน มากกว่าที่จะสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์หลักของบทเรียน

3.2.3 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในระยะสะท้อนผล

ในระยะนี้ กิจกรรมการประชุมเพื่อสืบสอบผลการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยน เรียนรู้ถือเป็นกิจกรรมสำคัญต่อการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่ายซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งสามารถจัดได้ทั้งแบบเป็นทางการ คือ ผู้บริหารนัดหมายวันเวลาและสถานที่ประชุมที่ชัดเจน หรือแบบไม่เป็นทางการที่สมาชิกแต่ละกลุ่มนัดหมายวันเวลาประชุมกันเองตามอัธยาศัยโดยใช้เวลาว่างช่วงหลังสอน ช่วงพัก หรือหลังเลิกเรียน ทั้งนี้ การประชุมควรดำเนินการให้ครบทั้ง 2 ลักษณะ คือ 1) การประชุมเพื่อสืบสอบผลการปฏิบัติงาน และ 2) การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการประชุมแต่ละลักษณะมีข้อเสนอแนะและเทคนิคการดำเนินงาน ดังนี้

1) การประชุมเพื่อสืบสอบผลการปฏิบัติงาน (Debriefing the Lesson)

การประชุมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกได้ร่วมกันอภิปรายถึงแนวทางที่ดีกว่าในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและการสอนของครูในชั้นเรียนใดชั้นเรียนหนึ่งหรือบทเรียนใดบทเรียนหนึ่งซึ่งมักดำเนินการทันทีหลังการปฏิบัติการสอนและสังเกตชั้นเรียนหรือภายในวันเดียวกัน สิ่งสำคัญที่ผู้ร่วมประชุมพึงกระทำ คือ การให้ข้อมูล ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ดีกว่าเดิมที่มาจากหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงการเรียนรู้ของผู้เรียน ผ่านการร่วมกันอภิปราย

เพื่อตอบคำถาม 3 คำถามหลัก (มาซาฮาจิ, 2556) ที่ว่า “(1) ผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้หรือไม่ วิธีการเป็นอย่างไร (2) มีผู้เรียนที่ไม่ได้เรียนรู้หรือไม่ เพราะเหตุใด และ (3) ครูได้พยายามทำอะไรเพื่อปรับแก้ไขสถานการณ์ และได้ผลหรือไม่” ปรากฏการณ์ที่มักเกิดขึ้นในวงสนทนาก็คือสมาชิกมักสะท้อนความคิดโดยมุ่งแสดงความรู้สึกเชิงตัดสิน ตำหนิ เสนอความคิดเห็นส่วนตัว หรือเล่าถึงประสบการณ์เดิมของตนโดยมิได้เชื่อมโยงจากข้อมูลผู้เรียนในชั้นเรียน หรือหลายครั้งที่พบว่าข้อสังเกตมีประเด็นที่น่าสนใจแต่ขาดหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับข้อสังเกตนั้น ๆ ทำให้ผู้สอนไม่เข้าใจและไม่สามารถนำความเห็นดังกล่าวไปเชื่อมโยงหรือปรับใช้ในการสอนของตนได้ ดังนั้น เพื่อให้การสืบสอบผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอันนำไปสู่การเสริมศักยภาพให้ครูสามารถแก้ปัญหาในอนาคตได้ด้วยตนเองอย่างมั่นใจและเพื่อให้สมาชิกเกิดสัมพันธภาพที่ดี ควรดำเนินการโดยใช้เทคนิควิธีดังนี้

(1) ให้ผู้สอนเป็นผู้เริ่มต้นสะท้อนความคิดเป็นคนแรก แล้วจึงให้สมาชิกคนอื่น ๆ เริ่มต้นให้ข้อสังเกตจาก “สิ่งดี” ที่น่าชื่นชม

(2) ร่วมกันอภิปรายเพื่อหาข้อสรุปถึงแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ดีกว่าเดิมบนพื้นฐานของการ “**ไม่สั่ง ไม่สอน ไม่บอกคำตอบ แต่ชวนคิด สนับสนุนให้ทำ และให้กำลังใจ** (สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา, 2556)” ให้ครูผู้สอนสามารถหาคำตอบและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยชักชวนกันให้ใช้คำถามว่า “ทำไม” “เพราะเหตุใด” “อย่างไร” เช่น ทำไมจึงทำเช่นนั้น ทำไมจึงเปลี่ยน ทำไมจึงได้ผล ทำไมจึงเรียนรู้ เพราะเหตุใดจึงควรทำเช่นนี้ต่อ มีวิธีใดที่ดีกว่านี้หรือไม่ อย่างไร เพื่อให้ครูสืบสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาตนเองได้ด้วยตนเอง คือช่วยให้ครูผู้สอนได้สะท้อนคิด สะท้อนตัวตน ไตร่ตรองหาคำตอบ สร้างข้อสรุป กระจำแจ้งในแนวทางของตน และค้นพบแนวทางการพัฒนาการสอนในชั้นเรียนของตนได้ด้วยตนเอง และเพื่อให้กลุ่มได้เข้าใจถึงเหตุผล ความรู้ ความคิดเบื้องหลังของผู้สอน เพราะแม้กิจกรรมการเรียนการสอนที่ครูจัดจะคล้ายคลึงกัน แต่อาจมีที่มาของปัญหา บริบท และเหตุผลในการออกแบบการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน คำถามเช่นนี้จะช่วยให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้น ได้เห็นมุมมอง ชุดความคิด (Mindset) และวิธีการทำงานครูที่แตกต่างกัน และช่วยเสริมสร้างให้ครูเกิดความมั่นใจในการตัดสินใจเชิงวิชาการด้วยตนเองต่อไป

(3) สมาชิกสามารถลำดับการแสดงความคิดเห็น ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ ในลักษณะที่เรียกว่า “**เห็น-คิด-ให้ ด้วยใจกัลยาณมิตร**” กล่าวคือ เริ่มต้นจากการระบุสิ่งที่ “เห็น” ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นข้อเท็จจริงที่พบเห็นในชั้นเรียนก่อน แล้วจึงสะท้อนความ “คิด” เห็นเชิงวิเคราะห์วิพากษ์ของตนบนพื้นฐานของหลักการสอนและหลักการเรียนรู้ แล้วจึง “ให้” ข้อเสนอแนะ โดยเชื่อมโยงจากร่องรอยหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนจากชั้นเรียน เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจถึงเหตุผลที่มาของข้อเสนอแนะนั้น ไม่ใช่ให้เพียงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเทคนิควิธีสอนจากประสบการณ์ส่วนตัวตน รวมถึงต้องมุ่งให้ข้อมูลแก่ผู้สอนหรืออภิปรายถึงพฤติกรรมการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนตามวัตถุประสงค์มากกว่าพฤติกรรมการณ์เรียนโดยทั่วไปของนักเรียนและพฤติกรรมการณ์สอนของครูผ่านการสื่อสารทางบวก ซึ่งอาจสื่อสารว่าหากเป็นตัวเราจะทำอย่างไร และเพราะเหตุใด เช่น “จากที่ฉันเห็น.....(ระบุข้อเท็จจริงจากชั้นเรียน)... ถ้าฉันสอนเรื่องนี้ ฉันจะ..... (ระบุแนวทางที่น่าจะทำให้ได้ผลดี

ยิ่งขึ้นไปอีก) เพราะ(ระบุเหตุผล).....” ไม่ใช่ให้ข้อเสนอแนะในลักษณะสั่งการและนำความคิดของตนไปตัดสินหรือชี้แนะการกระทำของผู้สอนว่า “เธอต้องทำแบบนี้สิ ทำแบบนี้จะดีกว่านะ” โดยสมาชิกทุกคนต้องเข้าใจร่วมกันว่าครูแต่ละคนมีอัตลักษณ์และลีลาการสอนแตกต่างกัน

นอกจากนี้ หลายครั้งที่พบว่าสมาชิกส่วนหนึ่งไม่กล้าแสดงความคิดเห็น เพราะเกรงใจครูที่อาวุโสกว่า หรือเกรงว่าความคิดของตนจะไม่ดีเพียงพอ ผู้ดำเนินการอาจชี้แจงทำความเข้าใจว่า “การให้ข้อเสนอแนะเปรียบเสมือนการให้ของขวัญ” กล่าวคือ เรายอมให้ในสิ่งที่เราเชื่อว่าดีแล้ว ส่วนผู้รับจะเปิดหรือใช้ของขวัญของเราหรือไม่ ก็เป็นสิทธิ์ของเขาเช่นกัน เช่นเดียวกันผู้รับการเสนอแนะก็ไม่จำเป็นต้องนำข้อเสนอแนะไปใช้ทุกประเด็น ซึ่งการชี้แจงเช่นนี้ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีและส่งผลให้ครูคลายความกังวลในการให้ข้อเสนอแนะลงได้

2) การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing Forum) การประชุมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยน รวบรวม จัดระบบข้อความรู้และการปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษา ซึ่งควรจัดประชุมเป็นประจำทุกเดือนหรือทุกภาคการศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ เช่น การจัดเวทีนำเสนอผลงาน การจัดทำบันทึกการเรียนรู้หรือเอกสารเผยแพร่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การเปิดชั้นเรียน (Open Class) แก่ครูและผู้สนใจ หรือวงสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งถือเป็นรูปแบบที่ทำได้ง่ายและเป็นที่ยอมรับ ในกรณีที่ทำบันทึกการเรียนรู้หรือจัดวงสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ลีริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2556) เสนอว่า **“ประเด็นสำคัญที่แต่ละบุคคลควรนำเสนอ ได้แก่ (1) สิ่งที่ทำ (2) ผลที่เกิด (3) ข้อคิด/ ข้อเรียนรู้ที่ได้ และ (4) สิ่งที่จะทำต่อไป”** ซึ่งถือเป็นการวางระบบคิดและฝึกทักษะการไตร่ตรองสะท้อนคิดให้ครูสามารถแก้ปัญหาและสร้างความรู้ได้ด้วยตนเองต่อไป อย่างไรก็ตาม หากประเด็นนำเสนอของแต่ละคนมีความคล้ายคลึงกันหรือไม่น่าสนใจ ผู้ดำเนินการควรซักถามให้เล่าถึงประเด็นที่ประทับใจหรือที่คิดว่าเป็นเหตุการณ์สำคัญซึ่งนำมาสู่การเปลี่ยนแปลง และควรมีคำถามผู้ฟังก่อนเริ่มการสนทนาว่า (1) **“ผู้เล่ามีแนวทางการสอนหรือการทำงานใดที่น่าสนใจ/แตกต่างไปจากเรา (2) เราสามารถนำประเด็นใดไปใช้หรือปรับใช้ในงานของตนเอง/ของโรงเรียนได้บ้าง และได้อย่างไร คำถามเหล่านี้จะช่วยกระตุ้นให้ทั้งผู้ฟังและผู้เล่ามีจุดสนใจและเกิดความกระตือรือร้นในการเล่าและฟังมากยิ่งขึ้น รวมถึงในช่วงท้าย ควรให้แต่ละคนสรุปประเด็นข้อเรียนรู้ของตนเอง อาจโดยใช้คำถาม เช่น (1) จากการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งนี้ สิ่งใดคือข้อเรียนรู้สำคัญ และ (2) สิ่งใดที่สามารถนำไปใช้ในโรงเรียนหรือชั้นเรียนของเราได้บ้าง**

ปัญหาที่พบได้บ่อยครั้งในการประชุมหรือวงสนทนา คือ ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีจำนวนมาก หรือมีสมาชิกเพียงบางคนที่ใช้เวลาแสดงความคิดเห็นมากกว่าผู้อื่น ผู้ดำเนินการจึงต้องให้ความสำคัญกับการกำหนด “เวลา” และ “ประเด็น” ที่นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรจัดสรรเวลาให้สมาชิกแต่ละคนมีเวลานำเสนออย่างเท่าเทียมกันและชี้แจงให้นำเสนออย่างตรงประเด็น เพื่อให้ใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่า แต่ทั้งนี้เพื่อไม่ให้สมาชิกรู้สึกกดดันจนเกินไป ผู้ดำเนินการควรใช้ภาษาที่สื่อสารทางบวกเพื่อจูงใจในการทำกิจกรรม เช่น ตั้งชื่อกิจกรรมว่า “5 นาทีทองเพื่อมอบของขวัญ” โดย “5 นาทีทอง” แทนการควบคุมให้พูดนำเสนอได้เพียงคนละ 5 นาที และ “มอบของขวัญ” เพื่อสื่อให้พูดเฉพาะในสาระ

สำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เป็นต้น นอกจากนี้ อาจใช้เทคโนโลยี เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์ การสร้างเว็บไซต์เพื่อสนับสนุนการทำงาน เพื่อเพิ่มพื้นที่และโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการบันทึกผลงาน ทั้งนี้ ไม่ควรละเลยการบันทึกการประชุมเพื่อถอดบทเรียนและบันทึกการปฏิบัติที่ดี ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้เรียน พัฒนาต่อยอดเป็นวัตกรรมการเรียนการสอน และเกิดเป็นองค์ความรู้ของสถานศึกษาต่อไปได้

โดยสรุปแล้ว ในระยะวางแผน ผู้เกี่ยวข้องต้องพิจารณาการจัดกลุ่มพัฒนาบทเรียนร่วมกันให้เหมาะสม กำหนดเป้าหมายและแผนงานทั้งระดับสถานศึกษาและระดับชั้นเรียนที่สอดคล้องกัน ในระยะปฏิบัติการสอนต้องมุ่งเน้นสังเกตชั้นเรียนเพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ของนักเรียนในสภาพการเรียนการสอนตามปกติ มิใช่เพื่อประเมินการสอนของครู และระยะสะท้อนผลควรมีทั้งการประชุมสืบสอบผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการสื่อสารทางบวก การตั้งคำถาม และการสนับสนุนให้ครูตัดสินใจปรับปรุงการสอนของตนได้ด้วยตนเอง และการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อช่วยจัดระบบความรู้ ความคิด และเกิดการขยายผลในวงกว้าง

3.3 ปัจจัยสนับสนุนสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน

นอกเหนือจากข้อเสนอแนะข้างต้นแล้ว การพัฒนาบทเรียนร่วมกันจะเกิดผลสำเร็จและนำไปสู่การเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสถานศึกษาได้ มีปัจจัยสนับสนุนหลายประการ ดังนี้

1) *การมีส่วนร่วมและท่าทีของผู้บริหาร*: หากโรงเรียนต้องการให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนในการดำเนินงานอย่างเต็มกระบวนการ ปัจจัยสำคัญ ก็คือ การสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (Wang-Iverson และ Yoshida, 2005) มีข้อสังเกตว่าในกระบวนการทำงานตามวงจรการพัฒนาบทเรียนร่วมกันนั้น หากผู้อำนวยการโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งร่วมกับครูไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การสังเกตชั้นเรียน หรือการสะท้อนผล พบว่า มักส่งผลต่อเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วขึ้น เนื่องจากครูจะมีขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้บริหารแสดงถึงการให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน และเมื่อผู้บริหารจัดสรรเวลาในการทำงานวิชาการร่วมกับครู ก็ทำให้สามารถช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างตรงจุดและทันทั่วทั้งมากยิ่งขึ้น ในขณะที่หากสถานศึกษาใดที่ผู้บริหารมีส่วนร่วมเพียงการมอบนโยบาย การกล่าวเปิดงาน หรือการมอบหมายงานให้ครูฝ่ายวิชาการหรือครูแกนนำดำเนินการเองโดยไม่เข้าร่วมกิจกรรมใดเลย การขับเคลื่อนงานและการเปลี่ยนแปลงมักจะไม่ปรากฏชัดหรือเกิดขึ้นช้า นอกจากนี้ แนวทางการบริหารงานและท่าทีของผู้บริหารที่มีใจเปิดกว้าง ให้เกียรติ เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพและให้การสนับสนุนตามความเหมาะสม ชี้นำตระหนักถึงความสำคัญของงาน วางระบบการทำงานที่กระจายอำนาจและให้มีส่วนร่วมในบริหาร เช่น การกำหนดครูแกนนำในแต่ละช่วงชั้นหรือกลุ่มสาระฯ อย่างชัดเจน การส่งเสริมการดำเนินงานในระดับช่วงชั้น/กลุ่มสาระฯ สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ การจัดประชุมทั้งโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ การกำหนดปฏิทินการทำงานที่ชัดเจน การช่วยจัดสรรเวลาโดยจัดตารางสอนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการจัดหาสถานที่ทำงานให้แก่ครูสามารถช่วยให้เกิดความสะดวกคล่องตัวในการทำงาน ช่วยให้ครูเปิดใจและช่วยเสริมพลังอำนาจแก่ครูได้

2) *การสื่อสารทางบวกและกลุ่มสัมพันธ์*: สถานศึกษาหลายแห่งให้ข้อมูลว่าการพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นกิจกรรมที่ให้ผลดี ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งครูและนักเรียนได้อย่างรวดเร็วเปรียบเสมือน “ยาแรง” แต่ยาแรงมักมี “ผลข้างเคียง” กล่าวคือ สมาชิกอาจส่วนหนึ่งคุ้นชินกับ “การจับผิดและชี้จุดบกพร่อง” มากกว่า “การชี้จุดดีเพื่อสร้างกำลังใจ” ส่งผลให้เกิดการสื่อสารที่นำไปสู่ความขัดแย้งได้ ดังนั้น การดำเนินงานตามแนวทางนี้จึงควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ การฝึกทักษะการทำงานกลุ่มหรือการสื่อสารทางบวกควบคู่ไปด้วย สถานศึกษาส่วนหนึ่งได้จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ได้ใช้แนวคิดการสืบสอบแบบชื่นชม (Appreciative Inquiry-AI) แนวคิดอุปนิสัย 7 ประการของผู้มีประสิทธิผลสูง (7 Habits) สุนทรีสนทนา (Dialogue) หรือแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา (Contemplative Education) เป็นพื้นฐานและควบคู่ไปกับการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน ซึ่งช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และบรรยากาศที่ดีจะส่งผลต่อการเพิ่มจำนวนสมาชิกหรือการขยายวงของชุมชนแห่งการเรียนรู้ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จประการหนึ่งในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้

3) *การมีส่วนร่วมของบุคคลภายนอก*: การมีบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอช่วยกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความกระตือรือร้นยิ่งขึ้น ซึ่งนอกจากการร่วมเติมเต็มความรู้และเสนอมุมมองที่แตกต่างแล้ว บทบาทสำคัญของผู้รู้จากภายนอก คือ การร่วมมองหาและยกย่องจุดดีของบุคลากรหรือสถานศึกษาให้เห็นชัดเจน ส่งเสริมให้สมาชิกมองเห็นจุดดีและเชื่อมั่นในกันและกัน ชี้ให้เห็นว่าสิ่งใดคือระบบการทำงานที่ดี และชี้ให้เห็นว่าทุกคำถาม ทุกปัญหาหรือข้อสงสัยบุคลากรในสถานศึกษาสามารถช่วยกันหาคำตอบหรือทางออกได้ ผ่านท่าทีที่เท่าเทียม ให้เกียรติ ไม่สั่งการ ไม่ชิงตอบคำถามหรือบรรยายความรู้ แต่ใช้การชี้แนะโดยการตั้งคำถามให้ครูและผู้บริหารได้สะท้อนตนเอง ให้โอกาสครูได้เป็นผู้ให้คำตอบและตัดสินใจ เพื่อช่วยให้สมาชิกเห็นความสำคัญและให้ความเชื่อถือกับ “คนใน” (ครู ผู้บริหารภายในสถานศึกษา) ซึ่งถือเป็นผู้ที่รู้จักเข้าใจผู้เรียนและสภาพปัญหาของสถานศึกษาดีที่สุด ดีกว่า “คนนอก” (ผู้รู้จากภายนอก) ทั้งนี้ เพื่อช่วยดึงศักยภาพ ช่วยสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจในกันและกัน อันจะนำไปสู่การลดภาวะพึ่งพิงรอคอยความช่วยเหลือจากภายนอก และช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างยั่งยืน

4) *การบูรณาการงานและปรับกระบวนการให้เข้ากับบริบทการทำงานและวิถีชีวิต*: ด้วยการดำเนินงานตามแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้เข้ากับบริบทการทำงานและบูรณาการกับงานตามนโยบายต่าง ๆ ได้ ดังนั้น เพื่อช่วยลดภาระงานของครู สมาชิกควรร่วมกันวางแผนบูรณาการงานต่าง ๆ เช่น งานจากนโยบายต้นสังกัดที่อาจเชื่อมโยงสู่การกำหนดเป้าหมายหรือวิธีการพัฒนานักเรียน และร่วมกันปรับกิจกรรมการดำเนินงานให้เป็นวิถีชีวิตปกติ เช่น โรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งได้ร่วมกันหารือถึงแนวทางการทำงานบนพื้นฐานของกิจกรรมที่โรงเรียนทำอยู่แล้ว ทำให้โรงเรียนมีแนวความคิดในการจัดวงสนทนาของครูเป็น 3 กิจกรรม ที่เรียกว่า “บันดาลใจยามเช้า-ก้าวเพื่อเรียนรู้-จิบชาพาครูอุ่นใจ (Morning Talk-Learning Walk-Afternoon Tea)” คือ (1) กิจกรรมบันดาลใจยามเช้า เป็นวงสนทนาทุกเช้าวัน

จันทร์ต้นกล้าพาหิที่ให้ครูแต่ละคนมาเล่าเรื่องดีที่ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนหรือในโรงเรียนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานแก่กันและกัน (2) กิจกรรมก้าวเพื่อเรียนรู้ เป็นกิจกรรมที่ให้ครูได้ไปสังเกตชั้นเรียนและสะท้อนคิดแก่กันและกัน ทั้งในช่วงชั้นเดียวกันหรือข้ามช่วงชั้นกันเดือนละ 1 ครั้ง และ (3) กิจกรรมจิบชาพาครูอุ้นใจ เป็นกิจกรรมที่ให้ครูแต่ละคนนำปัญหาในชั้นเรียนของตนโดยเฉพาะปัญหาพฤติกรรมเด็กมาให้เพื่อนครูช่วยกันคิดหาทางแก้ไขเดือนละครั้งหลังเลิกเรียนในบรรยากาศที่ผ่อนคลายของการจิบชา กาแฟทานขนมด้วยกันในยามบ่าย เป็นต้น ซึ่ง Stigler และ Hiebert (1999) เสนอว่าการดำเนินงานควรมีเวลาที่สามารถดำเนินการได้อย่างจริงจัง ปรากฏจากการรบกวนจากภาระงานอื่นอย่างน้อยสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง

5) **การมีฐานข้อมูลเพื่อพัฒนาผู้เรียน:** สถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ประกอบด้วยฐานข้อมูลข้อมูลผลสัมฤทธิ์ สภาพปัญหาของผู้เรียนที่ปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ ฐานข้อมูลสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน ฐานข้อมูลแผนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนมีข้อมูลครูสอนดีในแต่ละกลุ่มสาระฯ ของโรงเรียนหรือของโรงเรียนใกล้เคียง หรือมีฐานข้อมูลโรงเรียนเครือข่ายที่มีเป้าหมายและปัญหาร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานบนพื้นฐานของการมีข้อมูลเชิงประจักษ์ การแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด การมีฐานความรู้ที่ชัดเจน และการเกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

บทสรุป

การพัฒนาบทเรียนร่วมกันที่มีขั้นตอนการดำเนินงานเป็นรูปธรรม ถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้ แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยการสร้าง ความเข้าใจและการดำเนินงานอย่างถูกต้อง การใช้เทคนิควิธีตามข้อเสนอแนะ การจัดปัจจัยสนับสนุน และการปรับแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทการทำงานและวิถีชีวิตจริงของครู จึงจะเกิดผลสำเร็จที่ครูศิษย์ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เรียนรู้และพัฒนา ร่วมกันอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาบทเรียนร่วมกันมิได้เป็นแนวทางที่ดีที่สุดหรือสมบูรณ์แบบที่สุดในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพหรือการพัฒนาการเรียนการสอน ด้วยเพราะการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพมิได้มีสูตรสำเร็จตายตัวที่ใช้ได้กับทุกกลุ่ม ทุกสถานศึกษา สมาชิกชุมชนต้องร่วมกันแสวงหา คัดเลือก หรือผสมผสานวิธี/แนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบท เป้าหมาย จุดเน้น และต้นทุนทางทรัพยากรที่แตกต่างกันของแต่ละสถานศึกษาและแต่ละพื้นที่ จึงจะก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถช่วยสร้าง “ครูเพื่อศิษย์” ได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ชาโรนี ตรีวิทย์. (2552). การศึกษาผ่านบทเรียน (Lesson Study): ทางเลือกใหม่เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน. *วารสารครุศาสตร์*, 37(3), 131-149.
- ชาโรนี ตรีวิทย์. (2558). การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน. ใน บังอร เสรีรัตน์ ชาโรนี ตรีวิทย์ และเรวณี ชัยเชาวรัตน์ (บ.ก.), *9 วิธีสร้างครูสู่ศิษย์ เอกสารประมวลแนวคิดและแนวทางพัฒนาวิชาชีพครู* (31-47). กรุงเทพฯ: โครงการพัฒนาระบบกลไกและแนวทางการหนุนเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาผู้เรียน สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพเยาวชน (สสค.).
- ชาโตะ มาซาอากิ. (2556). *Teachers as Learners: Reflection in Lesson Study*. [วีดิทัศน์]. กรุงเทพฯ: บีโก (ไทยแลนด์) ร่วมกับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2551). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ อักษร A-L ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: อรรถการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- ราชบัณฑิตยสภา, สำนักงาน. (2558). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ฉบับราชบัณฑิตยสภา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.
- เรวณี ชัยเชาวรัตน์. (2559). โมเดลนกขยับปีก. ใน บังอร เสรีรัตน์ และคณะ (บ.ก.), *PLC วิถีไทย: แนวคิดและประสบการณ์การพัฒนาระบบกลไกการหนุนเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาผู้เรียน* (16-18). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา. (2556). *Teachers as Learners: การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโดยใช้กระบวนการชี้แนะ และการเป็นพี่เลี้ยง*. [วีดิทัศน์]. กรุงเทพฯ: บีโก (ไทยแลนด์) ร่วมกับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- DuFour, R. (2007). Professional learning communities: A Bandwagon, an idea worth considering, or our best hope for high levels of learning? *Middle School Journal* (J1), 39(1), 4-8.
- Hord, S. M., Roussin, J. L., & Sommers, W. A. (2009). *Guiding professional learning communities: Inspiration, challenge, surprise, and meaning*. California: Corwin Press.
- Jackson, B. (2005). For facilitators: Experiences from Paterson school no. 2. In Wang-Iverson, P. and Yoshida, M. (eds.), *Building our understanding of lesson study* (46-51). Philadelphia: Research for Better Schools.

- Lewis, C. (2002). *Lesson study: A handbook of teacher-led instructional change*. Philadelphia: Research for better school.
- Martin, M. (2011). Professional learning communities. In McMahon, M., Forde, C. & Martin, M. (eds.), *Contemporary Issues in Learning and Teaching* (142-152). London: SAGE Publications.
- Stigler, J. and Hiebert, J. (1999). *The teaching gap: Best ideas from the world's teachers for improving education in the classroom*. New York: The Free Press.
- Wang-Iverson, P. (2005). What makes lesson study unique? In Wang-Iverson, P. and Yoshida, M. (eds.), *Building our understanding of lesson study* (3-14). Philadelphia: Research for Better Schools.

ผู้เขียน

อาจารย์ ดร.ชาวิณี ตีวีรัญญ อาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โทร. 086-805-2999 หรือ 02-2182565-97 ต่อ 8065
E-mail: charinee.t@hotmail.com