

การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา
The Administration of Professional Learning Communities
In Secondary School

สุภัทรา สภาพัตต์ (Supattra Sapapud)*

มัทนา วังถนอมศักดิ์ (Mattana Wangthanomsak)**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อทราบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา การดำเนินการวิจัยมี 2 ขั้นตอน คือ 1) การรวบรวมวิเคราะห์และสรุปความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 21 คน เกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต แบบ EDFR เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น 2) การประชุมแสดงทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา จากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1) การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 6 ด้าน 73 ประเด็น ได้แก่ 1) การนำองค์กร ประกอบด้วย 18 ประเด็น 2) การวางแผนและการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 13 ประเด็น 3) การกระจายภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 ประเด็น 4) การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 12 ประเด็น 5) การส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากร ประกอบด้วย 10 ประเด็น และ 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 15 ประเด็น

2) ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 6 ด้าน 73 ประเด็น และมีทัศนะเพิ่มเติม ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในระยะเริ่มต้นของการนำองค์กรเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน และต้องมีความเข้าใจในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างถูกต้อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความตระหนักและแรงบันดาลใจ “การระเบิดจากข้างใน” ให้เกิดขึ้นกับครู 3) ส่งเสริมให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง มีอิสระและมั่นใจในการเลือกแนวทางการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน

*นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

**รองศาสตราจารย์ ดร.ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

4) ควรสร้างทีมงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนและครูที่มีความเชี่ยวชาญสามารถอยู่ในกลุ่มที่อิสระได้ 5) ไม่ควรกำหนดตารางชั่วโมงที่ชัดเจนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ากลุ่มกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล มีความสำคัญเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ไม่ล้มเลิกกลางทาง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในที่สุด

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ / ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ / โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

The purposes of this research were 1) to determine the administration of professional learning communities in the secondary school and 2) to study the opinions of the secondary school directors in Nakhon Pahom toward professional learning communities in the secondary schools. The research procedure consisted of 2 steps: 1) collecting, analyzing and summarizing data from 21 experts regarding the administration of professional learning communities in the secondary school by using Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) technique. The research instruments were semi-structured interviews and questionnaires. 2) Meeting with 29 secondary school directors to gather opinion on the administration of professional learning communities in the secondary schools. The statistics for data analysis were median, mode, interquartile range, and content analysis.

The research findings revealed that:

1. The administration of professional learning communities in the secondary school consisted of 6 components (73 items) : 1) leadership (18 items) 2) planning and preparing (13 items) 3) distributing leadership (5 items) 4) personnel development (12 items) 5) supporting resources (10 items) 6) monitoring and evaluation (15 items)

2. The opinions of the secondary school directors in Nakhon Pahom toward the administration of professional learning communities in the secondary school was consistent with the aforementioned 6 components (73 items) of the administration of professional learning communities in the secondary school and emphasized that 1) the school director must be a leader at the beginning of the administration of professional learning communities and fully comprehends the professional learning communities, 2) the school director needs to raise teacher's awareness and inspiration; "explosion from within", 3) the school director should promote teachers to be confident, independent, and self-leading to choose learning methods for students, 4) the school director has to encourage self-leading team in school, 5) Should not clearly schedule for the school director to join the professional learning

communities in the school, 6) monitoring and evaluation was important for the professional learning communities to continue so sustainably and become a school's norm.

Keyword: Administration / Professional Learning Communities / Secondary School

บทนำ

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยยังคงมีผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ที่ไม่สามารถตอบสนองเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศได้ตามที่คาดหวังไว้ จากสภาพปัญหาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันกับประชาคมโลกของการรายงานสมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2561 (IMD 2018) สำหรับผลการสอบ PISA พบว่า ในปี 2561 IMD ได้จัดอันดับผลการทดสอบ PISA 2015 ของ OECD (ปี 2558) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเด็กอายุ 15 ปี ที่พยายามสะท้อนภาพรวมของแต่ละประเทศ พบว่าประเทศไทยได้อันดับที่ 49 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ย OECD และต่ำกว่าเกือบทุกประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยมีข้อสังเกตความเหลื่อมล้ำของคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยในความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ของนักเรียนไทยในเชิงพื้นที่ พบว่า นักเรียนจากกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีคะแนนสูงสุด นอกจากนี้ ในปี 2561 IMD ได้จัดอันดับขีดความสามารถด้านการศึกษาของประเทศทั่วโลก จำนวน 63 ประเทศ ปรากฏว่า ประเทศไทย ได้อันดับที่ 56 โดยมีอันดับที่ลดลง 2 อันดับจากปี 2560 เมื่อพิจารณาประเทศไทยกับประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ระหว่างปี 2557-2561 พบว่า ประเทศไทยและประเทศในเอเชียแปซิฟิกส่วนใหญ่มีอันดับด้านการศึกษาลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2557 ยกเว้น ออสเตรเลีย และฮ่องกง ที่มีอันดับด้านการศึกษาคือขึ้น ซึ่งในปี 2561 ประเทศไทยมีสมรรถนะด้านการศึกษาเป็นอันดับที่ 11 ของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่มีจำนวน 14 ประเทศ และประเทศไทยมีสมรรถนะด้านการศึกษาอยู่ในอันดับที่ 56 จากประเทศทั่วโลกจากจำนวน 63 ประเทศ โดยมีสมรรถนะดีกว่าเพียง 3 ประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซียอันดับที่ 57 ฟิลิปปินส์อันดับที่ 61 และอินเดียอันดับที่ 63 (Ministry of Education, 2017: 29) กล่าวโดยสรุปว่า สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากลยังอยู่ในระดับที่ไม่ดีมากนัก เมื่อเทียบกับประเทศในกลุ่มเอเชียแปซิฟิก รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการศึกษาส่วนใหญ่ของประเทศไทยมีแนวโน้มของอันดับและคะแนนที่ลดลง ทั้งด้านการยกระดับด้านคุณภาพการศึกษา ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้านการมุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งด้านการปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ประเทศไทยจึงถูกจัดอันดับอยู่ในกลุ่มระดับล่างที่มีอันดับไม่เกินครึ่งจากประเทศที่เข้ารับการประเมินทั้งหมด ทั้งนี้ จึงเป็นความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาของประเทศไทย เนื่องจากผลการทดสอบดังกล่าวเป็นดัชนีชี้วัดการพัฒนาคนของประเทศที่ส่งผลต่อการพัฒนาและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางการศึกษาด้วยระบบคุณภาพและมาตรฐานสากล

แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวทางสำคัญที่สามารถพัฒนาทั้งสมรรถนะเชิงวิชาชีพครูและพัฒนาผู้เรียนไปในเวลาเดียวกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากมีการพัฒนาและร่วมมือร่วมใจปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยมีการบริหารจัดการ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างชัดเจนที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืนได้ แนวคิดนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฮอร์ด(Hord, 2010) ที่พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มุ่งเน้นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ส่งเสริมให้เกิดการค้นพบองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดและสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้สูงขึ้น เมื่อเทียบกับการบริหารโรงเรียนแบบเดิม อีกทั้ง ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของผู้เรียนที่มีความแตกต่างในด้านพื้นฐานครอบครัวได้อย่างชัดเจน ซึ่งปัจจุบันประเทศต่างๆ มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรแบบโรงเรียนที่เรียกว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างหลากหลายรูปแบบในบริบทต่างๆ ของแต่ละประเทศ ทั้งกรณีศึกษากลุ่มศึกษาบทเรียน หรือ Lesson study ในประเทศญี่ปุ่น การพัฒนาวิชาชีพครูแบบ Problem-solving groups ของประเทศฟินแลนด์ การพัฒนาวิชาชีพครูแบบ Lesson group and research group ในเมืองเซี่ยงไฮ้ และ PLC แห่งชาติเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ “Teach less, Learn more” ในประเทศสิงคโปร์ เป็นต้น โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นสำคัญ

ดังนั้น แนวทางในการส่งเสริมโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในด้านนโยบายการบริหารโรงเรียนตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารจัดการนั้น การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงเป็นแนวทางสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญอย่างเร่งด่วนเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน ตามนโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ.2560 – พ.ศ.2579) และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านที่ 3 การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เพื่อให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เป็นมืออาชีพ และมีทักษะวิชาชีพขั้นสูง เพื่อเร่งพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนได้ แต่อย่างไรก็ตามปัจจุบัน พบว่าการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ยังไม่มีทิศทางหรือแนวทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการ และยังไม่พบว่ามีงานวิจัยใดที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาของประเทศไทย

ด้วยเหตุดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผลงานวิจัยจะมีคุณค่าต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนและครูให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศก่อให้เกิดคุณภาพและความพึงพอใจแก่นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อทราบทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ประกอบกับการแสดงทัศนคติ ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญสำหรับการวิจัย EDFR

ผู้วิจัยกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยอนุโลมกำหนดขนาดหรือจำนวนผู้เชี่ยวชาญตามแนวคิดของแมคมิลแลน (Macmillan) ซึ่งได้ศึกษาและเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยตามเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ผู้วิจัยจึงกำหนดให้มีผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 21 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้กำหนดนโยบายและนักวิชาการ จำนวน 5 คน 2) กลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่บริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 6 คน 3) กลุ่มรองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 5 คน และ 4) กลุ่มศึกษานิเทศก์ จำนวน 5 คน

ผู้เชี่ยวชาญสำหรับการแสดงทัศนคติ

ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 คน ผู้วิจัยกำหนดหลักเกณฑ์แบบเจาะจงในการเลือกผู้เชี่ยวชาญร่วมแสดงทัศนคติต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา จากจังหวัดที่มีผลการทดสอบ PISA ของ OECD (ปี 2558) โดยมีความเหลื่อมล้ำของคุณภาพการศึกษาของนักเรียนไทยในเชิงพื้นที่ พบว่า นักเรียนจากกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีคะแนนสูงสุดกว่าจังหวัดอื่น ผู้วิจัยจึงเจาะจงเลือกผู้เชี่ยวชาญร่วมแสดงทัศนคติเชิงพื้นที่เขตปริมณฑล คือ จังหวัดนครปฐม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 1 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน
2. แบบสอบถามแบบความคิดเห็น (Opinionnaire) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (5 rating scale)
3. การประชุมเพื่อแสดงทัศนคติต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมแสดงทัศนคติจากเอกสารประกอบการแสดงทัศนคติ จำนวน 29 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทราบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 ติดต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อสัมภาษณ์ด้วยตนเองใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เพื่อทราบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้ เหมาะสมและหรือควรจะเป็นในอนาคต

2. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นประเด็นต่างๆในทุกประเด็นที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความคิดเห็น เพื่อนำประเด็นเหล่านั้นมาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น ใช้ในการเก็บข้อมูลในการทำ EDRF รอบที่ 2

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาประเมินค่าโอกาส ความเป็นไปได้ และหรือควรจะเป็นในประเด็นต่างๆที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามด้วย Google Form จากนั้นนำส่ง link แบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบ

4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่ามัธยฐาน(Median) ค่าฐานนิยม(Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) จากนั้นตรวจสอบความเป็นไปได้ระดับมากขึ้นไป กล่าวคือ ค่ามัธยฐานที่ 3.5 ขึ้นไป และพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบโดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.5 ถ้าพิจารณาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเป็นเอกภาพหรือมีความสอดคล้องกัน ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษามากเพียงพอแล้ว ก็สามารถหยุดทำการ EDRF เพียงแค่ในรอบที่ 2 ไม่ต้องทำ EDRF รอบที่ 3

5. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยติดต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 29 คน เพื่อร่วมประชุมแสดงทัศนะต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนาด้วยตนเอง จากนั้นนำผลการแสดงทัศนะมาวิเคราะห์ข้อมูล (Content analysis) และนำเสนอการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย เป็น 2 ตอน ดังนี้

1. การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน 73 ประเด็น ได้แก่ 1) การนำองค์กร ประกอบด้วย 18 ประเด็น 2) การวางแผนและการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 13 ประเด็น 3) การกระจายภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 ประเด็น 4) การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 12 ประเด็น 5) การส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากร ประกอบด้วย 10 ประเด็น และ 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 15 ประเด็น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ ด้านที่ 1 การนำองค์กร เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา พบปะพูดคุยกับครูแกนนำเป็นประจำเพื่อร่วมกันตรวจสอบหาปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในวงสนทนาของกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระยะเริ่มต้นทุกวงสนทนาเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ด้านที่

2 การวางแผนและการเตรียมความพร้อม เช่น ดำเนิน แผนงานตามหลักการ “การทรงงาน” ของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช คือ “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” สร้างความตระหนัก สร้าง แรงบันดาลใจโดยให้เกิดจากภายใน คือ “การระเบิดจากข้างใน” ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับ ครูในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้มีทิศทางและเป้าหมายเดียวกันในการดำเนินการ ด้านที่ 3 การกระจายภาวะผู้นำ เช่น จัดตั้งครูแกนนำของทีมเพื่อเป็นผู้นำทำให้เกิดกระบวนการกระตุ้น ส่งเสริมสมาชิก ในทีมให้เกิดพลังในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ส่งเสริมครูแกนนำให้มีบทบาทเป็นผู้นำทีม ส่งเสริมให้ครูทุกคนเกิด ภาวะผู้นำสนับสนุน และภาวะผู้นำร่วม ด้านที่ 4 การพัฒนาบุคลากร เช่น กำหนดให้ครูเข้ารับการประชุมเชิง ปฏิบัติการด้าน “จิตตศึกษา” เพื่อกระตุ้นการเปิดใจ และปลูกศรัทธา สร้างความตระหนักและความเชื่อมั่นใน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา อบรมพัฒนาครูในด้านเทคนิคการสังเกตการสอนครูคนอื่น การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ วิธีการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อนของเพื่อนครูได้อย่าง สร้างสรรค์ ด้านที่ 5 การส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากร เช่น ส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมแบบ กัลยาณมิตรทางวิชาการ สร้างระบบสนับสนุนให้ครูเกิดบรรยากาศการทำงานที่อิสระ บันทึกอย่างอิสระ และ เก็บข้อมูลในระบบ ICT จัดการระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน และด้านที่ 6 การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล เช่น สร้างความเข้าใจกับครูเกี่ยวกับการกำกับ ดูแลติดตามและกระบวนการวัดผลการดำเนินการที่ชัดเจน ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อกระตุ้น ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กำหนดการทำวิจัยเพื่อส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ การประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครู ต้องมุ่งเน้นการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน

2. ทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมมีทัศนะต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่เห็นด้วยกับการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน 73 ประเด็น ได้แก่ 1) การนำองค์กร ประกอบด้วย 18 ประเด็น 2) การวางแผนและการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 13 ประเด็น 3) การกระจายภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 ประเด็น 4) การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 12 ประเด็น 5) การส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากร ประกอบด้วย 10 ประเด็น และ 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 15 ประเด็น และมีทัศนะเพิ่มเติม ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในระยะเริ่มต้นของการนำองค์กรเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพในโรงเรียน และต้องมีความเข้าใจในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างถูกต้อง 2) ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องสร้างความตระหนักและแรงบันดาลใจ “การระเบิดจากข้างใน” ให้เกิดขึ้นกับครู 3) ส่งเสริมให้ ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเอง มีอิสระและมั่นใจในการเลือกแนวทางการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน 4) ควรสร้างทีมงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนและครูที่มีความเชี่ยวชาญสามารถอยู่ในกลุ่มที่ อิสระได้ 5) ไม่ควรกำหนดตารางชั่วโมงที่ชัดเจนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ากลุ่มกระบวนการชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา 6) การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล มีความสำคัญเพื่อให้เกิด

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ไม่ล้มเลิกกลางทาง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในที่สุด

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา และสามารถนำมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ 2 ประเด็น ดังนี้

1. การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ประกอบด้วย 6 ด้าน 73 ประเด็น ได้แก่ ด้านที่ 1 การนำองค์กร ประกอบด้วย 18 ประเด็น ด้านที่ 2 การวางแผนและการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 13 ประเด็น ด้านที่ 3 การกระจายภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 5 ประเด็น ด้านที่ 4 การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 12 ประเด็น ด้านที่ 5 การส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากร ประกอบด้วย 10 ประเด็น และ ด้านที่ 6 การกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย 15 ประเด็น ทั้งนี้เพราะการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้สำเร็จนั้นจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่เหมาะสม และเมื่อพิจารณาประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด กล่าวคือ ใน 6 ด้าน มีทั้งสิ้น 35 ประเด็น สังเกตได้ว่าผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดมุ่งเน้นการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาไปที่ด้านการนำองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษามากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี ปรัชญาของหลักสูตรต่างๆที่ใช้ในสถานศึกษาและเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดทิศทางให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพครูและคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยแนวคิดดังกล่าวนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของวรลักษณ์ ชูกำเน็ด และเอกรินทร์ สังข์ทอง(Chookamnerd and Sungtong ,2014: 93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้และเข้าใจและมีวิสัยทัศน์เพียงพอที่จะสัมผัสรับรู้สภาวะขององค์กรที่เป็นอยู่ เพื่อที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับลึกของวัฒนธรรมองค์กร และจากงานวิจัยของ ชูชาติ พวงสมจิตร (Phuangsomjit, 2017:34) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ในสถานศึกษา พบว่าการนำ PLC มาใช้ในโรงเรียนจะสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำที่สนับสนุนและแบ่งปันการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ ทั้งนี้จากการวิจัยการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการนำองค์กร ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด จำนวน 17 ประเด็น โดยเริ่มจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน มีการพบปะพูดคุยกับครูแกนนำเป็นประจำเพื่อร่วมกันตรวจสอบหาปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการดำเนินการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความร่วมมือข้ามทีมกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการพัฒนานักเรียนร่วมกัน และส่งเสริมความร่วมมือข้ามทีมเพื่อสร้างเครือข่ายในโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทการนำให้เข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน

โรงเรียนมัธยมศึกษา ส่งเสริมบทบาทของครูในการพัฒนาผู้เรียนด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนอย่างเข้มข้น ตลอดจนสนทนากับครูเพื่อสะท้อนผลการบริหารจัดการกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา และการจัดการเรียนการสอนในเรื่องการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้โอกาสครูทุกคนมีส่วนร่วมในวงสนทนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการสื่อสารองค์ความรู้ของแต่ละบุคคล โดยเป็นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการร่วมรับฟังอย่างตั้งใจโดยเป็นผู้ให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกในทุกส่วนของกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา และเป็นผู้ให้การสนับสนุนและพัฒนาทางด้านวิชาการเพื่อเติมเต็มและสนับสนุนการแก้ปัญหาของนักเรียนในกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญกำลังใจเมื่อประสบความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียน เช่น รางวัล พิจารณาความดีความชอบ ประกาศยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้กำลังใจ เสริมแรงให้ทำงานต่อไปในกลุ่มที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ จากผลการวิจัยดังกล่าว ทั้งนี้เป็นเพราะ การนำองค์กรมีความสำคัญอย่างมากกับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของตนในช่วงของการเปลี่ยนแปลงและเริ่มต้นการขับเคลื่อน แนวทางการบริหารงานและท่าทีของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีใจเปิดกว้าง เปิดโอกาสให้ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาแสดงศักยภาพ และให้การสนับสนุน การเสริมแรงทางบวก วางระบบการทำงานแบบกระจายอำนาจและให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการจะส่งผลให้ครูเปิดใจและช่วยเสริมพลังอำนาจให้แก่ครูได้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ ทั้งด้านวิชาชีพครูและคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฮอร์ด (Hord, 1997:24) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ : ชุมชนของการสอบถามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Professional learning communities : Communities of continuous inquiry and improvement) จากผลการวิจัยพบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นควรมีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และความสอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC : Professional Learning Community) สู่สถานศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่กล่าวถึงเงื่อนไขด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การว่ามีวัฒนธรรมองค์การแบบเดิมหลายประการที่ควรได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะต่อการเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพในโรงเรียน โดยต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้นำ (Supportive leadership)

เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเริ่มจากการนำองค์กรแล้ว ต่อมาคือดำเนินการด้านการวางแผนและการเตรียมความพร้อม ในการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด จำนวน 8 ประเด็น ได้แก่ ควรดำเนินแผนงานตามหลักการ “การทรงงาน” ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช คือ “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” และควรสร้างความตระหนัก สร้างแรงบันดาลใจโดยให้เกิดจากภายใน คือ “การระเบิดจากข้างใน” โดยศึกษาหลักการและกระบวนการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ นำหลักการ ความรู้ความเข้าใจมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน “ไม่ติดตำรา” นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมกับครูในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้มีทิศทางและเป้าหมายเดียวกันในการดำเนินการ วางกลยุทธ์การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม

ตลอดจนจัดทำแผนงานการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงมุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนาคนโดยต้อง “ระเบิดจากข้างใน” คือต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนมีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาก่อน ก่อนทำอะไรต้องมีความเข้าใจเสียก่อน เข้าใจผู้คนในความหลากหลายปัญหาทั้งทางด้านกายภาพ ด้านจารีตประเพณีและวัฒนธรรม เป็นต้น การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องก้าวข้ามการทำงานแบบโดดเดี่ยว โดยต้องเปลี่ยนจากองค์กรที่เป็นระบบปิดสู่การเป็นองค์กรที่เป็นระบบเปิดที่ต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาร่วมกัน ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้มีทิศทางและเป้าหมายเดียวกันในการดำเนินการ และจัดทำแผนงานการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิภรณ์ ขนอม และคณะ (Khanom et al., 2018:21) ที่วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาไทยของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่พบว่า ขั้ววางแผน เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปองทิพย์ เทพอารีย์ และมารุต พัฒนาผล (Theparee and Patphol ,2014:39) ที่วิจัยเรื่อง พัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ครูต้องเรียนรู้วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่โดยครูร่วมกันเรียนรู้ และนอกจากนี้มีความสอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC : Professional Learning Community) สู่สถานศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวถึง กิจกรรมของชุมชนแห่งวิชาชีพในโรงเรียนควรประกอบด้วย 1) การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญ (Reflective dialogue) ระหว่างกัน 2) การเปิดกว้างให้มีการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครูผู้สอนมากขึ้นเพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยว (DE privatization) ในงานสอนของครู 3) การรวมกลุ่มเพื่อเน้นเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน 4) การร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 5) การแลกเปลี่ยนในประเด็นที่เป็นค่านิยมและทัศนคติร่วม (Shared values and norms) ดังนั้น จึงทำให้การวางแผนและการเตรียมความพร้อมเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกด้านหนึ่งในการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

อย่างไรก็ดีในการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีด้านการกระจายภาวะผู้นำ โดยผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด จำนวน 2 ประเด็นคือ ส่งเสริมครูแกนนำให้มีบทบาทเป็นผู้นำทีม และ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูทุกคนเกิดภาวะผู้นำในตนเองในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ความเป็นผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมการกระจายภาวะผู้นำไปสู่ครูแกนนำให้เป็นผู้นำทีม และกระจายภาวะผู้นำไปสู่ครูผู้สอนให้มีอำนาจทางวิชาชีพอย่างเต็มที่ เมื่อครูโรงเรียนมัศึกษารู้สึกว่ามีความเป็นตัวของตัวเองในงาน มีความเป็นเจ้าของงานอย่างไม่

ถูกแทรกแซง ไม่ถูกบังคับทำ โดยมีอิสระในการตัดสินใจเลือกวิธีการของตนเองในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนภายใต้บรรยากาศแบบอิสระและเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ ซึ่งธรรมชาติของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะมีความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในตัว หากได้รับแรงส่งเสริมและยอมรับในศักยภาพของแต่ละบุคคล จะทำให้ครูมีพลังและเกิดความเป็นผู้นำในตนเองในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วาสนา ทองทวียิ่งยศ(Thongthaweyingyos, 2017: 94) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือผลการวิจัยของ อนุสรรา สุวรรณวงศ์ (Suwanwong, 2015: 207) เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนเอกชน พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ กลยุทธ์กระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินสมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2553 ที่กำหนดให้ภาวะผู้นำครูเป็นสมรรถนะประจำสายงาน เป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

นอกจากนี้แล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ในการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด จำนวน 3 ประเด็น คือ อบรมพัฒนาครูในด้านเทคนิคการสังเกตการสอนครูคนอื่น การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ วิธีการสื่อสารเพื่อให้ครูสามารถสะท้อนจุดแข็ง จุดอ่อนของเพื่อนครูได้อย่างสร้างสรรค์ และต้องจัดตารางสอนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยจัดให้ครูที่เป็นคู่หรือกลุ่มเดียวกันมีเวลาว่างตรงกันเพื่อสามารถแลกเปลี่ยนการสังเกตการสอนซึ่งกันและกันได้ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนจากผลของการพัฒนาร่วมกันจากกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ทั้งนี้จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ทักษะที่สำคัญประการหนึ่งของครู คือ การสะท้อนจุดแข็งจุดอ่อนของเพื่อนครูต้องมีความสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนาและมีเทคนิควิธี วิธีการสื่อสารในชั้นของการสะท้อนผลไม่สร้างสรรค์แล้ว อาจทำให้ไม่สำเร็จและไม่สามารถนำไปสู่การพัฒนาด้านอื่นๆต่อไปได้เลย จึงจำเป็นต้องอบรมพัฒนาครูให้มีทักษะ ความรู้ความเข้าใจในเทคนิค วิธีการ ความรู้เพื่อนำมาใช้ในการจัดการสอน และอบรมการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เวอเบลส และคณะ(Verbiest et al. ,2005:17) เรื่อง การเรียนรู้แบบร่วมมือในโรงเรียน : การสร้างความสามารถในการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collective Learning in Schools Described: Building Collective Learning Capacity) ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างการเรียนรู้แบบร่วมมือในโรงเรียนสามารถกระทำได้โดยกิจกรรมการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทางวิชาชีพ โดยผู้นำของโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โบแลม และคณะ(Bolam et al. , 2005 : 15) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสร้างและการสนับสนุนประสิทธิภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Creating and Sustaining

Effective Professional Learning Communities) ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียนทั้งระบบอย่างยั่งยืนและยังช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถการเรียนรู้ของผู้เรียนอีกด้วย โดยตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู โดยเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าครูโรงเรียนมัธยมศึกษามีความต้องการด้านเวลาในการพบปะพูดคุย ได้ศึกษางานและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น สิ่งสำคัญคือการจัดการตารางสอนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู โดยจัดให้ครูที่เป็นคู่หรือกลุ่มเดียวกันมีเวลาว่างตรงกันเพื่อสามารถแลกเปลี่ยนการสังเกตการสอนซึ่งกันและกันได้อย่างสร้างสรรค์ และสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนจากผลของการพัฒนาร่วมกันจากกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิลส์ และฮาร์เกรฟส์ (Giles and Hargreaves ,2006: 124) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความยั่งยืนของโรงเรียนนวัตกรรมโดยองค์การแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อการปฏิรูปมาตรฐานการศึกษา(The Sustainability of Innovative Schools as Learning Organizations and Professional Learning Communities during Standardized Reform) ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถต้านทานแรงกดดันจากการแข่งขันการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปมาตรฐานการศึกษาอันเป็นอุปสรรคสำคัญของการก้าวสู่โรงเรียนนวัตกรรมโดยองค์การแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทั้งนี้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นรูปแบบองค์การสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์นวัตกรรมและมีความยืดหยุ่นสูง และยังสอดคล้องกับมาตรฐานและการประเมินสมรรถนะของข้าราชการครูตามเกณฑ์ ว21 ของประเทศไทย ที่ครูผู้สอนต้องพัฒนาวิชาชีพของตน โดยนำความรู้ความสามารถทักษะที่ได้จากการพัฒนาวิชาชีพมาพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ซึ่งเป็นกระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ

ประเด็นต่อมาในด้านการส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากร ของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด จำนวน 1 ประเด็น คือ การส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูโรงเรียนมัศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง และส่วนใหญ่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง การส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศแบบเปิดให้เป็นองค์กรที่เป็นระบบเปิดที่ต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนพัฒนาร่วมกัน การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้มีทิศทางและเป้าหมายเดียวกันในการดำเนินการ การสร้างบรรยากาศอยู่ร่วมกันด้วยการเปิดใจ ความไว้วางใจ เอื้ออาทร ห่วงใย ช่วยเหลือและร่วมมือต่อกันในการปฏิบัติงาน ล้วนส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการพัฒนาวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญพร บุญรักษา (Boonraksa, 2010:96)ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่นจังหวัดเลย พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับสูงมาก คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมในโรงเรียน และสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ อห์น (Ahn, 2016:41) ที่ศึกษาเพื่อการศึกษานานาชาติขั้นตอนการระบุวิธีการสร้างชุมชนการเรียนรู้มืออาชีพ-รายงานกรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายของเกาหลีเกี่ยวกับวิธีการสร้างและคงความเป็นอยู่ของชุมชนการเรียนรู้ด้วยครูที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ปัจจัยสำคัญในการสร้างและสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครูได้กำหนดโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น การจัดเตรียมและองค์การทางสังคมที่จำเป็นสำหรับการสร้าง PLCs พบว่า บรรยากาศในเครือข่ายเป็นบรรยากาศที่เปิดใจ ไม่มีโครงสร้างการบริหารที่เป็นสายบังคับบัญชาและเป็นการทำงานที่เป็นบรรยากาศแบบกัลยาณมิตรที่เป็นแบบกึ่งทางการ และ/หรือไม่เป็นทางการ สมาชิกพร้อมที่จะแสดงความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนั้น การบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงต้องส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ เพื่อให้ครูเปิดใจและมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นสนทนาทางวิชาชีพพร่วมกัน ตลอดจนมีความพร้อมในการพัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนการสอนใหม่ๆตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา

นอกจากนี้แล้ว ด้านการกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ในการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด จำนวน 4 ประเด็น คือ การใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดตั้งทีมเพื่อติดตามการทำงานของแต่ละกลุ่มครูอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอและเสมอภาค การให้ครูทุกคนส่งแผนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) ต่อภาคเรียนหรือต่อวาระรอบเพื่อตรวจสอบปัญหาที่พบและแนวทางการแก้ไข และอีกประเด็นคือการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูต้องมุ่งเน้นการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะการกำกับดูแล ติดตามและประเมินผลนั้น เป็นการตรวจสอบเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและประเมินว่าการดำเนินการบรรลุผลตามความต้องการหรือไม่ การตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอจะทำให้สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าคุณภาพของการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะมีอยู่ตลอดเวลาและสามารถตรวจสอบปัญหาที่พบตลอดจนหาแนวทางการแก้ไขร่วมกันได้ทั้งการปฏิบัติงานของครู และผลการเรียนรู้ของผู้เรียน จากประเด็นความคิดเห็นดังกล่าว มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารย์ พานิช (Panich, 2012:96) ที่กล่าวว่า การศึกษาไทยจะต้องมุ่งเน้นการประเมินการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เชื่อมโยง 2 มิติ คือ การเรียนรู้ของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานแบบเดิมไปสู่วิธีการใหม่ที่มีผู้เรียนทุกคนได้รับการเอาใจใส่และการช่วยเหลือในกรณีที่ไม่สามารถเรียนรู้ได้ตามเวลาที่กำหนด ทั้งนี้การวิเคราะห์ผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้มาตรฐานเป็นเกณฑ์เพื่อการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครู ซึ่งต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์หลักและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนควรกำหนดให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของครูนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มินตรา ลายสนิทเสรีกุล (Laisnitsarekul, 2014: 392) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครูและบุคลากรควรร่วมกันออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลร่วมกันระหว่างครูแต่ละวิชา และหรือแต่ละกลุ่มสาระ และควรจัดประชุมหารือเพื่อประเมินผลการวัดและประเมินผลร่วมกัน และดำเนินการปรับปรุงเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นตามลำดับ

ตอนที่ 2 ทักษะของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดนครปฐมต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การแสดงทักษะต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 คน พบว่า มีความเห็นสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 21 คน ในการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน 73 ประเด็น โดยให้ความเห็นในภาพรวมของงานวิจัยว่ามีความน่าสนใจมากและจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา และมีทักษะเพิ่มเติม ในประเด็นการสร้างทีมงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับต่างๆ เช่น ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าไม่จำเป็นต้องกำหนดในระดับต่างๆ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กอาจไม่สามารถปฏิบัติได้และครูที่มีความเชี่ยวชาญสามารถอยู่ในกลุ่มที่อิสระได้ และไม่ควรถูกกำหนดการจัดตารางชั่วโมงให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ากลุ่มกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง เนื่องจากมีข้อจำกัดในกรณีที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษที่มีกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำนวนมากในโรงเรียน รวมถึงภาระงานการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษามีมาก จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถเข้ากลุ่มตามที่กำหนดได้ครบทุกกลุ่ม นอกจากนี้ภายใต้บริบทของประเทศไทยที่มีนโยบายการดำเนินการที่ไม่แน่นอนทำให้เกิดความสับสนและไม่จริงจังในการดำเนินการ รวมทั้งโรงเรียนมีภาระงานพิเศษจากหลายหน่วยงานที่ให้ปฏิบัติมากมาย ทำให้ครูมีเวลาน้อยและไม่เพียงพอในการศึกษาและแก้ปัญหาของนักเรียนอย่างอิสระในการพัฒนานักเรียนอย่างเต็มที่ ได้ จากผลการวิจัยดังกล่าว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาและต้องมีความเป็นผู้นำ ตลอดจนต้องมีความเข้าใจในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างถูกต้อง เพื่อสามารถบริหารจัดการในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องเกิดผลดีต่อองค์กร และดำเนินการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ตามบริบทของแต่ละโรงเรียนที่มีความแตกต่าง เช่น วัฒนธรรม บุคคล สภาพแวดล้อม หรือขนาดโรงเรียนแล้ว เชื่อว่าจะเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นปกติสามารถลดภาระงานครูและนักเรียนได้ เป็นการทำงานของครูที่ไม่โดดเดี่ยว สามารถพัฒนาวิชาชีพครูและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ จนเกิดนวัตกรรมของครูเพื่อสามารถพัฒนาวิชาชีพของครูได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับจากงานวิจัยของ เอกพล อยู่ภักดี (Yupakdee, 2017:39) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยพบว่า การบริหารจัดการเป็นปัจจัยทางการบริหารที่เป็นตัวทำนายที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของ แวง เลอสัน (Wang Iversen, 2005:77) ที่กล่าวว่า หากโรงเรียนต้องการให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนในการดำเนินงานอย่างเต็มกระบวนการปัจจัยสำคัญ ก็คือการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับ ขาริณี ตรีวรัญญ์ (Triwaranyu, 2017:299) ที่วิจัยเรื่อง การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพด้วยการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน:แนวคิดและแนวทางสู่ความสำเร็จ กล่าวถึง ข้อสังเกตในกระบวนการทำงาน หากผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งร่วมกับครู พบว่า มักส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

เนื่องจากครูมีขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน นอกจากนี้ ขนาดของโรงเรียนมีผลต่อการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา กล่าวคือ โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนบุคลากรน้อยทำให้การสร้างทีมงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไม่สามารถแบ่งเป็นระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ จึงควรแบ่งกลุ่มตามความสนใจและตามสะดวกเนื่องจากจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดาลักษณ์ บุปผาดา(Buppada,2015:119) วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ครูและบุคลากรมีจำนวนน้อยและมีภาระงานมาก ครูย้ายบ่อยทำให้งานที่มอบหมายและรับผิดชอบไม่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้วิจัยเห็นว่าครูที่มีความเชี่ยวชาญสามารถเข้ามาช่วยเหลือและอยู่ในกลุ่มที่อิสระได้ เพราะครูที่มีประสบการณ์สอนสูงมีความเข้าใจถึงปัญหาและแนวทางแก้ไขในการจัดการเรียนการสอน และทราบถึงภูมิหลัง ข้อมูลต่างๆของนักเรียนและโรงเรียนจึงสามารถเข้าใจปัญหาและหาวิธีแก้ไขปัญหามาให้ตรงจุดได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเบลกแคมเบิร์น และหลุยส์ (BrykCamburn and Louise,1999: 771) ที่วิจัยเรื่อง ชุมชนทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาของชิคาโก: ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนทางวิชาชีพ(Professional Community in Chicago Elementary Schools: Facilitating Factors and Organizational Consequences) สรุปได้ว่า ครูที่มีประสบการณ์สูงจะส่งผลกระทบต่อชุมชนทางวิชาชีพในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1. กระทรวงศึกษาธิการควรส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ชัดเจน แนนอนและใช้เวลาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูได้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เห็นผลการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ป้องกันความสับสนและไม่จริงจังในการดำเนินการของครู
2. โรงเรียนไม่ควรมีภาระงานพิเศษจากหลายหน่วยงานอื่นๆที่ปฏิบัติมากเกินไป เนื่องจากทำให้ครูมีเวลาน้อยและไม่เพียงพอต่อการศึกษาข้อมูลในการพัฒนานักเรียนอย่างเต็มที่ รวมทั้งการแก้ปัญหาของนักเรียนอย่างอิสระในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในระยะเริ่มต้นของการนำองค์กรเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน และต้องมีความรู้ความเข้าใจในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างถูกต้อง เพื่อสามารถบริหารจัดการในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องเกิดผลดีต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. นำรูปแบบไปทดลองใช้และวิจัยหาประสิทธิภาพของโมเดล
2. ศึกษาวิจัยการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
3. ศึกษาวิจัยการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาในขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ

Reference

- Ahn, J. (2016). Taking a Step to Identify How to Create Professional Learning Communities Report of a Case Study of a Korean Public High School on How to Create and Sustain a School-Based Teacher Professional Learning Community. [online]. Retrieved December 23, 2019, from <http://eric.ed.gov>.
- Bolam, R., et al. (2005). Creating and Sustaining Effective Professional Learning Communities. London: University of Bristol.
- Boonraksa, T. (2010). Factors Affecting the Professional Learning Community of School Under the Local Organization Administration in Loei Province. Master's thesis Rajabhat Loei University. (in Thai)
- Bryk, A., Eric Camburn and Karen Seashore Louis. (1999) "Professional learning in Chicago Elementary School: Facilitating Factors and Organizational Consequences." Educational Administration Quarterly. (35) supplement: 771.
- Buppada, S. The School – Based Administration Strategies for Small-Size Secondary Schools Under the Basic Education Commission Office. [online]. [online]. Retrieved September 19, 2017, from <https://so02.tci-thaijo.org>.
- Chookamnerd, W., Sungtong. E. (2014). "Professional Learning Community of in School for Teacher Professional Development Based on Learner Centered Approach". Academic Services Journal Prince of Songkla University 25(1). (in Thai)
- Giles, C. and Andy Hargreaves. (2006) "The Sustainability of Innovative Schools as Learning Organizations and Professional Learning Communities During Standardized Reform." Educational Administration Quarterly. 42(1) : 124-156.
- Hord, Shirley M. (1997). Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement. Texas: Southwest Educational Development Laboratory.
- _____. Roussin, J.L., and Sommers, W.A. (2010). Guiding professional learning communities: Inspiration, challenge, surprise and meaning. Thousand Oak, CA: Corwin.
- Khanom, S., Daungkaew, R., Ngudgratok, S. and Numun, W. (2018). "A Model for Administration of Professional Learning Community to Develop Thai Language Teaching Capacity of Teachers in Schools under the Offices of Primary Education Service Area in Three Southern Border Provinces". Academic Services Journal Prince of Songkla University 29(1): 21-34. (in Thai)

- Laisnitsarekul, Mintra. (2014). "School Management Strategies To Develop a Professional Learning Community in Secondary Schools in the Benjaburapha Joint Campus, Bangkok". *An Online Journal of Education* 9(3): 392-406. (in Thai)
- Ministry of Education, Office of the Education Council. (2018). *The World Competitiveness Yearbook (WCY) 2018*. Bangkok, Prigwhan Graphic .29-31. (in Thai)
- Panich, V. (2012). *A World – Class Education : 7 Developing Teachers and Administrators*. [online]. Retrieved April 28, 2017, from <http://www.go to know.org/posts>.
- Phuangsomjit, C. (2017). "Professional Learning Community and Guidelines for Application in Educational". *STOU Educational Journal* 10(1): 34. (in Thai)
- Suwanwong, A. (2015). *Management strategies to enhance professional learning communities for teachers in private schools*. Doctor of Philosophy Program in Educational Administration Department of Educational Policy management and Leadership Faculty of Education Chulalongkorn University. (in Thai)
- Theparee, P. (2014). "Marut Patphol A Development of Professional Learning Community Model for The Primary School Teachers". *Silpakorn Educational Research Journal* 6(2). (in Thai)
- Thongthaweyingyos, W. (2017). *Factors Affecting the Professional Learning Community of Teachers in Secondary Schools*. Master Degree thesis Faculty of Technical Education Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (in Thai)
- Triwaranyu, C. (2017). "Development of Professional Learning Community through Lesson Study: an Approach and Guideline for Success". *Journal of Education Studies Chulalongkorn University* 45(1): 299-319. (in Thai)
- Verbiest, E., et al. "Collective Learning in Schools: Building Collective Learning Capacity." *REICE* 3, 1 (2005): 17-38.
- Wang-Iverson, P. and Yoshida, M. (2005). *Building our understanding of lesson study*. Philadelphia : Research for Better Schools.
- Yupakdee, A. "Administrative Factors Affecting the Professional Learning Community in Schools under the Office of Secondary Education Service Area 30". *KKU Research Journal (Graduate Studies) Humanities and Social Sciences* 5(2). (in Thai)