

PLC ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่การบริหารสถานศึกษา

PLC: Professional Learning Community for Educational Management
Development

พระครูสังฆรักษ์สิงห์ชัย ฐิตธมโม¹ และพระครูศรีสุธรรมนิวิฐ²

Phrakhrusangharak Singchai Thitadhammo and Phrakru Srisudhamnivit

Received: September 18, 2020

Revised: August 08, 2022

Accepted: August 08, 2022

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำกระบวนการ PLC ไปใช้ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา พบว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ก็คือ จะต้องมีการชุมชนแห่งวิชาชีพ เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้นเพื่อให้เป็นสถานที่สำหรับการปฏิสัมพันธ์ของมวลสมาชิกผู้ประกอบวิชาชีพครูของโรงเรียน เกี่ยวกับเรื่อง การให้ความดูแลและพูดถึงการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน ตลอดจนงานทางวิชาการของโรงเรียน และ เนื่องจากครูส่วนใหญ่ในแทบทุกประเทศมักเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานสอนของตน ดังนั้นการมี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” เกิดขึ้นในโรงเรียนจึงช่วยคลี่คลายปัญหาดังกล่าว เพราะทำให้ครูมีโอกาสพูดคุยกับ บุคคลผู้มีส่วนได้เสียกับงานของครู แต่แน่นอนว่าเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อต้องมีการเปลี่ยนด้านโครงสร้างของโรงเรียน ตลอดจนจนจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียนอีกด้วย โดยกิจกรรมของชุมชนแห่งวิชาชีพในโรงเรียนควรประกอบด้วย การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญระหว่างกัน การเปิดกว้างให้มีการปฏิสัมพันธ์ ในหมู่ครูผู้สอนมากขึ้น เพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครู การรวมกลุ่มเพื่อนำเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน การร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การแลกเปลี่ยนในประเด็นที่เป็นค่านิยมและปทัสถาน

คำสำคัญ : ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ, การบริหารสถานศึกษา, วิชาชีพครู

¹⁻² มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์; Mahachulalongkorn Rajavidyalaya

University Nakhonsawan Campus

Corresponding author, e-mail: Aofmco@gmail.com, Tel. 080-4163944

Abstract

The purpose of this academic article is to study the use of PLC process in school operations. It is found that the development of educational institutions to be learning schools is One of the most important factors that is indispensable is Must have a professional community Occurred in that school to provide a place for the interaction of members of the school's professional teachers About caring and talking about improving student grades As well as the academic work of the school and because most teachers in almost every country tend to feel isolated in their teaching work, having a "professional community" in the school helps to solve the problem. Because the teacher has an opportunity to talk to Persons who are interested in the work of the teacher But of course, something like this can only happen when a school structure needs to be changed. As well as the need to change the culture of the school as well. The activities of the professional community in the school should consist of the opportunity to reflect and meditate Openness for interaction Among more teachers to reduce feelings of loneliness in the teachings of teachers Groups to focus on student learning. Collaboration among educational professionals Exchange of values and norms.

Keywords: Professional Learning Community, Educational Management Development, Teaching Profession

บทนำ

PLC ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) เป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานร่วมกัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันวางเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนและตรวจสอบ สะท้อนผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้นโดยรวมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานร่วมกัน การร่วมมือรวมพลัง โดยมุ่งเน้นและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม โดยมีการดำเนินการ อย่างน้อย 5 ประการ ดังนี้ 1) มีเป้าหมายร่วมกันในการจัดการเรียนรู้/การพัฒนาผู้เรียนให้พัฒนา อย่างเต็มศักยภาพ 2) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน้างาน/สถานการณ์จริงของชั้นเรียน 3) ทุกฝ่ายเกี่ยวข้องร่วมเรียนรู้และรวมพลัง/หนุนเสริมให้เกิดการสร้างการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมาย 4) มีการวิพากษ์สะท้อนผลการพัฒนาผู้เรียน และ 5) มีการสร้าง HOPE ให้ทีมงาน อันประกอบด้วย (1) Honesty & Humanity เป็นการยึดข้อมูลจริงที่เกิดขึ้นและให้การเคารพกันอย่างจริงใจ (2) Option & Openness เป็นการเลือกสรรสิ่งที่ดีที่สุดให้ผู้เรียนและพร้อมเปิดเผย/

เปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น (3) Patience & Persistence เป็นการพัฒนาความอดทนและความมุ่งมั่น
 ทุ่มเทพายายามจนเกิดผลชัดเจน (4) Efficacy & Enthusiasm เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในผลของ
 วิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนว่าจะทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ และกระตือรือร้นที่จะพัฒนา
 ตนเองอย่างเต็มที่ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563)

คุณลักษณะสำคัญที่ทำให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โรงเรียนใดมี PLC นั้น
 นอกจากจะต้องประกอบด้วยสมาชิกซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลตั้งที่กล่าวไปแล้วนั้น การรวมตัวกันของ
 สมาชิก ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพยังต้องประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ โดยมีกรกล่าวถึง
 คุณลักษณะ สำคัญที่จะทำให้เกิด PLC ไว้อย่างหลากหลาย อย่างไรก็ตามสามารถสรุปคุณลักษณะ
 สำคัญที่ทำให้ เกิด PLC ได้ 5 ประการ คือ 1) การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน 2) การร่วมกัน
 รับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ 4) การร่วมมือรวม
 พลัง และ 5) การสนับสนุนการจัดลำดับโครงสร้าง และความสัมพันธ์ของบุคลากร ดังนั้นการนำ
 กระบวนการ PLC ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหาร
 สถานศึกษาและครูนำกระบวนการ PLC ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาได้ และจะทำให้บุคลากร
 ทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมี
 ประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

การบริหารสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินการจัดการบริหารเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ จาก
 บุคลากรหลายฝ่ายร่วมมือกันเพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่รัฐ
 กำหนดไว้โดย ซึ่งการดำเนินกิจกรรมการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยความร่วมมือของบุคลากร
 ภายใต้การรับผิดชอบของงานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการ นักเรียน งานธุรการ และการเงิน
 งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นสมาชิก
 ที่ดีของสังคม (อำนาจ เหลื่อน้อย, 2561) การบริหารการศึกษาเป็นการบริหารเป็นกระบวนการที่
 เกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Larding) และการควบคุม
 (Controlling) การใช้ทรัพยากรเพื่อให้ การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือการบริหารเป็นทั้งศาสตร์
 และศิลปะในการระดมและใช้ทรัพยากรที่มี อยู่อย่างจำกัด ให้สามารถดำเนินงานจนสำเร็จตาม
 วัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้การบริหารเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพราะใน
 การดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม หากไม่มีการบริหารแล้ว โอกาสที่ จะประสบผลสำเร็จมีน้อยมาก หรือ
 หากว่าสามารถดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จ ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกระดับ มี
 อิทธิพลต่อองค์การสมัยใหม่ในทุกแง่มุม ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่ และความ
 รับผิดชอบของงานด้านการบริหารทั้งต่อตนเองต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องกัน
 ผู้บริหารทุกองค์การต่างเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ระบบย่อย 2 ระบบ (ประภาพรรณ รักเลี้ยง,
 2556) คือ

1. ระบบงาน ก็คือ ทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์
2. ระบบคน ก็คือ มนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ สิ่งของเพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์การ

การบริหารการศึกษาที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาในส่วนของระบบงาน ก็คือ ทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ระบบคน ก็คือ มนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ หรือสิ่งของ เพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับสถานศึกษาการบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผล และประสิทธิภาพการบริหารทำให้งานบรรลุ เป้าหมายของสถานศึกษา เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือกันของคน ทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปไม่ท้าทาย ไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดี มีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น เป็นกรรมวิธี ที่สำคัญที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้าแบบไร้พรมแดนในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ

กระบวนการ PLC ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กระบวนการ PLC (Professional Learning Community) มีพื้นฐานแนวคิดมาจากภาคธุรกิจเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ (Thompson, S. C., Gregg, L., and Niska, J. M., 2004) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน และคณะครูร่วมมือกันเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้บรรลุตาม เป้าหมายทางการศึกษาที่กำหนดไว้ ด้วยวิธีการที่มีขั้นตอนมีข้อตกลงร่วมกันของสมาชิก อันจะนำไปสู่ผลประโยชน์ที่นักเรียน ครู ผู้บริหาร และองค์กรหรือโรงเรียนจะได้รับอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภาคธุรกิจที่ให้ทุนสนับสนุนการจัดการศึกษา เป็นการพัฒนาผู้เรียนและตัวครูเอง ภายใต้ข้อมูลทางการศึกษาที่เก็บมาอย่างครบถ้วน ด้วยการสืบเสาะการวิเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายของการจัดการศึกษา สารระวิชา อันจะนำไปสู่ผลประโยชน์ของผู้เรียนโดยตรง มีลักษณะของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วยลักษณะ 5 ประการ (Hord, S. M., Roussin, J. L., & Sommers, W. A., 2010) คือ

1. กำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) ที่ผ่านมาค่านิยมและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นข้อกำหนดที่ฝ่ายบริหารเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้ครูและคณะทำงาน ร่วมกันปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนด การให้ครูคณะทำงานมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน จึงมีความสำคัญอย่างมาก ในการนำไปปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดผล

2. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ (Intentional Collective Learning) โดยผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และนักการศึกษาตลอดจนผู้ร่วมงานทุกฝ่ายร่วมกันสืบเสาะถึงปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกันสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสรรสร้างวิธีการในการแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ (Supportive and Shared Leadership) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดีนั้น ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมอบความไว้วางใจให้ครูและผู้ร่วมงานทุกฝ่ายใน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ มีอำนาจ และการตัดสินใจร่วมกัน

4. การสนับสนุนสภาวะแวดล้อม (Supportive Condition) สภาวะแวดล้อมในการสนับสนุนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยสองส่วนคือ สภาพแวดล้อมด้านกายภาพ เช่น เวลา ขนาดของโรงเรียน กฎเกณฑ์ในการจัดการเรียนการสอน เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณา ประกอบในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และความสามารถของบุคคลทั้งด้านสติปัญญา และทักษะก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกัน

5. การร่วมกันปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Shared Personal Practice) การที่ครูได้มีส่วน ร่วมในการสังเกตชั้นเรียน บันทึกกระบวนการปฏิบัติงาน และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปรายชี้แนะ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือในลักษณะของเพื่อนช่วยเพื่อนที่ปราศจากการประเมินและการตัดสินคุณค่า การปฏิบัติงานจะทำให้การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญอยู่ 5 ประการ (ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม, 2553) คือ

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Values) หมายถึง การมีบรรทัดฐาน ค่านิยม และพันธกิจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีฐานความรู้ทางเทคนิคร่วมกัน ซึ่งนับว่าเป็นหลักพื้นฐานสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และแม้ว่าการมีพันธกิจร่วมกันจะแตกต่าง จากการมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกันอยู่บ้าง แต่ทั้งหมดได้มุ่งเน้นไปที่ความต้องการจำเป็นสำหรับ ชุมชนในโรงเรียนเพื่อพัฒนาความรู้สึกร่วมกันในการเป็นส่วนหนึ่งและมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการศึกษา ที่สำคัญของโรงเรียนร่วมกัน

2. การวางเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective Focus on Student Learning) หมายถึง การที่ครูภายในโรงเรียนมีเทคนิคการสอนและกลยุทธ์ที่หลากหลายที่สามารถเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ บุคลากรครูทุกคนมีความเชื่อที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ และบุคลากรครูมีความตระหนักถึง ภาระผูกพันของตนที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

3. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การรวมพลังของครูทั้งโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากการที่มีอภิปรายร่วมกัน โดยที่การอภิปรายนั้นนำมาสู่ข้อสรุปของครูที่จะพัฒนาร่วมกันเกี่ยวกับ ทักษะที่ส่งผลความสำเร็จหรือเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานการสอนหรือ อาจจะเป็นการ อภิปรายที่นำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ แนวความคิด หรือโครงการที่จะสามารถช่วยให้ครูมีความเชี่ยวชาญ หรือชำนาญการมากขึ้น การรวมพลังดังกล่าว นอกจากจะเป็นการเชื่อมโยงให้ครูมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกันแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันในงานที่เกี่ยวข้องกับการสอน ได้แก่ การแลกเปลี่ยน เทคนิคการสอน สื่อการสอน และกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การประเมินโปรแกรมที่สอน เป็นต้น

4. การชี้แนะปฏิบัติ (Deprivatized Practice) หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงาน การสอนให้เป็นที่สาธารณะและเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งการทำงานในลักษณะนี้จะเป็นโอกาสให้ครูมีการพูดคุยกันมากขึ้น ช่วยให้ครูได้ร่วมกันพิจารณาว่ายังมีสิ่งใดที่ ขาดตกบกพร่องไปในระหว่างการสอน รวมทั้งยังช่วยให้ครูได้เกิดการเรียนรู้จากครูด้วยกัน ซึ่งจะทำให้ เกิดผลในทางบวกต่อการเรียนการสอนในภาพรวมของโรงเรียน

5. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflective Dialogue) หมายถึง การที่ครูมีโอกาสดูคุยสนทนาระหว่างกัน โดยบทสนทนาดังกล่าวเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานการสอน นอกจากนี้การพูดคุยสนทนากันดังกล่าวควรขยายไปสู่ประเด็นความเป็นองค์กร (Organization) ความ เสมอภาค (Equity) และความเป็นธรรม (Justice) ของโรงเรียนด้วย

ระดับของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC สามารถแบ่งระดับได้ 3 ระดับ คือ

1. ระดับสถานศึกษา (School Level) คือ PLC ที่ขับเคลื่อนในบริบทสถานศึกษา หรือโรงเรียน สามารถแบ่งได้ 3 ระดับย่อย คือ

1.1 ระดับนักเรียน (Student Level) ซึ่งนักเรียนจะได้รับการส่งเสริมและร่วมมือให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น จากครูและเพื่อนนักเรียนอื่นให้ทำกิจกรรมเพื่อแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผล สำหรับตน นักเรียน จะได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะการเรียนรู้

1.2 ระดับผู้ประกอบวิชาชีพ (Professional Level) ประกอบด้วยครูผู้สอน และผู้บริหารของ โรงเรียนโดยใช้ฐานของ “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของชุมชน จึงเรียกว่า “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งที่ทุกคนในโรงเรียนร่วมกันพิจารณา ทบทวนเรื่องนโยบาย การปฏิบัติ และกระบวนการบริหารจัดการต่าง ๆ ของโรงเรียนในใหม่อีกครั้ง โดยยึดหลักในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งเหล่านี้ เพื่อให้สามารถบริการด้านการเรียนรู้แก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง เพื่อให้การปรับปรุงแก้ไข ดังกล่าว นำมาสู่การสนับสนุนการปฏิบัติงาน วิชาชีพของครูผู้สอน และผู้บริหารให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สูงยิ่งขึ้น มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีต่อกันของทุกฝ่าย

1.3 ระดับการเรียนรู้ของชุมชน (Learning Community Level) ครอบคลุมถึงผู้ปกครอง สมาชิกชุมชนและผู้นำชุมชน โดยบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีส่วนร่วมร่วมสร้าง และผลักดัน วิสัยทัศน์ของ โรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย กล่าวคือ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้อาวุโสใน

ชุมชนตลอดจนสถาบันต่าง ๆ ของ ชุมชนเหล่านี้ ต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเป้าหมายการเรียนรู้ของชุมชนและโรงเรียน กล่าวคือ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมทางการศึกษาได้โดยการให้การดูแลและนำ การเรียนที่บ้านของนักเรียน รวมทั้งให้การสนับสนุนแก่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการ เรียนรู้ ให้แก่บุตรหลานของตน ผู้อาวุโสในชุมชนสามารถเป็นอาสาสมัคร ถ่ายทอดความรู้

2. ระดับกลุ่มเครือข่าย (Network Level) คือ PLC ที่ขับเคลื่อนในลักษณะการ รวมตัวกันของกลุ่มวิชาชีพจากองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มุ่งมั่นร่วมกันสร้างชุมชน เครือข่าย ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วม คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ สร้าง ความสัมพันธ์และพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน อาจมีเป้าหมายที่เป็นแนวคิดร่วมกันอย่างชัดเจน สามารถ แบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

2.1 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน คือ การตกลงร่วมมือกันในการ พัฒนา วิชาชีพครูระหว่างสถาบัน โดยมองว่าการร่วมมือกันของสถาบันต่าง ๆ จะทำให้เกิดพลัง การขับเคลื่อน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ การแลกเปลี่ยน หรือร่วมลงทุนด้านทรัพยากร และ การเกื้อหนุนเป็นกัลยาณมิตร คู่มือการอบรมคณะกรรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สู่สถานศึกษา

2.2 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือของสมาชิกวิชาชีพครู คือ การจัดพื้นที่เปิด กว้างให้สมาชิก วิชาชีพครูที่มีอุดมการณ์ร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อการ เปลี่ยนแปลง เชิงคุณภาพ ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ สมาชิกที่รวมตัวกัน ไม่มีเงื่อนไขเกี่ยวกับสังกัด แต่จะตั้งอยู่บนความมุ่งมั่น สมครใจ ใช้อุดมการณ์ร่วมเป็นหลักในการรวมกันเป็น PLC

3. ระดับชาติ (The National Level) คือ PLC ที่เกิดขึ้น โดยนโยบายของรัฐที่มุ่ง จัด เครือข่าย PLC ของชาติเพื่อขับเคลื่อน การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพของวิชาชีพ โดยความ ร่วมมือของสถานศึกษา และครู ที่ผนึกกำลังร่วมกันพัฒนาวิชาชีพ ภายใต้อาสาสมัครของรัฐ

กล่าวโดยสรุป ผู้เขียนเห็นว่าในกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาเป็นหลักในการพัฒนา เพราะหลักการ PLC เป็นการ ดำเนินงานบนพื้นฐานการรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกัน บนพื้นฐาน วัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่เน้นคุณภาพในการพัฒนา เพื่อความสำเร็จหรือ ประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน มีองค์ประกอบ 3 ประการด้วยกัน คือ

1. P (Professional) มืออาชีพ หมายถึง ตัวอย่าง ต้นแบบของความสำเร็จต่อการ ดำเนินการด้านการบริหารสถานศึกษา

2. L (Learning) เรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงาน ความรู้ ความเข้าใจ อันเกิดจากการศึกษาซึ่งตรงกับภาระงาน

3. C (Community) ชุมชน หมายถึง นักเรียน ครู และผู้บริหาร ที่มีความทำ กิจกรรมร่วมกัน ทั้งด้านการเรียน การสอน และการบริหาร

PLC ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่การบริหารสถานศึกษา

การนำกระบวนการ PLC ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่จะขาดมิได้ก็คือ จะต้องมีการชุมชนแห่งวิชาชีพ เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้นเพื่อให้เป็นสถานที่สำหรับการปฏิสัมพันธ์ของมวลสมาชิกผู้ประกอบวิชาชีพครูของโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องการให้ความดูแลและพูดถึงการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน ตลอดจนงานทางวิชาการของโรงเรียน และ เนื่องจากครูส่วนใหญ่ในแทบทุกประเทศมักเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานสอนของตน ดังนั้นการมี “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” เกิดขึ้นในโรงเรียนจึงช่วยคลี่คลายปัญหาดังกล่าว เพราะทำให้ครูมีโอกาสดูคุยกับบุคคลผู้มีส่วนได้เสียกับงานของครู แต่แน่นอนว่าเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อต้องมีการเปลี่ยนด้านโครงสร้างของโรงเรียน ตลอดจนจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียนอีกด้วย โดยกิจกรรมของชุมชนแห่งวิชาชีพในโรงเรียนควรประกอบด้วย การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญ (Reflective Dialogue) ระหว่างกัน การเปิดกว้างให้มีการปฏิสัมพันธ์ ในหมู่ครูผู้สอนมากขึ้น เพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยว (Deprivatization) ในงานสอนของครู การรวมกลุ่ม เพื่อเน้นเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน การร่วมมือร่วมใจกันในหมู่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา การแลกเปลี่ยนในประเด็นที่เป็นค่านิยมและปทัสถานร่วม (Shared values and norms) ผู้เขียนจะกล่าวถึงอธิบายในแต่ประเด็น ดังนี้

1. กิจกรรมที่จำเป็นต่อความเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่คณะครูได้ทำกิจกรรมรวมกันในสถานศึกษา ดังนี้

1.1 การมีโอกาสเสวนาใคร่ครวญ เป็นการนำเอาประเด็นปัญหาที่พบเห็นจากการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูขึ้นมาพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกัน เพื่อช่วยให้แต่ละคนได้วิเคราะห์และสะท้อนมุมมองของตนในประเด็นนั้นต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงานทำให้ทุกคนได้มีโอกาสเกิดการเรียนรู้ และได้ข้อสรุปต่อปัญหาจากหลากหลายมุมมองยิ่งขึ้น

1.2 การลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครู เป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครู ครูจะมีโอกาสแสดงบทบาททั้งเป็นผู้ให้ข้อมูลและได้แสดงบทบาทการเป็นที่ปรึกษา การเป็นที่เลี้ยง เป็นผู้เชี่ยวชาญ ก็ได้ในระหว่างที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนด้วยกัน ทั้งนี้วิชาชีพครูแตกต่างกับวิชาชีพอื่นตรงที่ผู้ปฏิบัติมักทำงานในลักษณะโดดเดี่ยวตามลำพัง ซึ่งเป็นผลให้ครูไม่สามารถที่จะเรียนรู้จากผู้อื่นได้ และขาดประโยชน์ที่จะได้รับผลการวิเคราะห์และการให้ข้อมูลป้อนกลับ ด้านการสอนจากผู้อื่นที่มีต่องานสอนของตน

1.3 รวมกลุ่มเพื่อบ่มเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นกิจกรรมที่ดีมากแต่ยุ่งยากตรงประเด็นให้ครูเกิดจุดมุ่งเน้นอย่างไร การมีชุมชนแห่งวิชาชีพเป็นลักษณะสำคัญของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ที่มีเจตจำนงมุ่งสร้างผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น ก็ต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สร้างความงอกงามของผู้เรียน ด้วยเหตุนี้การที่ชุมชนแห่งวิชาชีพมีกิจกรรมให้ครูได้มาเสวนาใคร่ครวญเพื่ออภิปรายและวิเคราะห์ด้านหลักสูตร และกลยุทธ์ด้านการสอนของครู ก็เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ผลดียิ่งขึ้น และเพื่อที่จะเป็นจุดเริ่มต้น ในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองต่อไป

1.4 สร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ เมื่อครูหลุดพ้นจากสภาพการต้องทำงานแบบโดดเดี่ยว และสามารถแสวงหาความเชี่ยวชาญจากเพื่อนคนอื่นที่อยู่ในชุมชนวิชาชีพของตนได้แล้ว แต่ความเป็นมืออาชีพของครูก็อาจไม่สามารถบรรลุ ได้ถ้าครูยังขาดการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ความร่วมมือร่วมใจทางวิชาชีพต่อกันของครู จะก่อให้เกิดพลังในการร่วมวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการอันซับซ้อนของผู้เรียนแต่ละคนได้บรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจกันนี้จะช่วยเสริมการปฏิบัติงานประจำวันของครูแต่ละคนได้อย่างถาวร

1.5 ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านค่านิยมและปทัสถานร่วม เมื่อบุคคลต่าง ๆ ในวิชาชีพทั้งครูผู้สอน ครูแนะแนว ครูนิเทศ และผู้บริหารมาร่วมกันในกลุ่มชนแห่งวิชาชีพแล้ว การสร้างค่านิยมและปทัสถานร่วมกันของคนในวิชาชีพที่อยู่ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ด้วยความเป็นมืออาชีพของบุคคลเหล่านี้จะพัฒนาสิ่งที่ เรียกว่า อำนาจเชิงคุณธรรมขึ้นเป็นแนวทางของการอยู่ร่วมกันแทนที่การใช้อำนาจเชิงกฎหมายหรืออำนาจโดยตำแหน่งซึ่งไม่เหมาะสมกับชุมชนแห่งวิชาชีพ

2. ความจำเป็นต้องปรับโครงสร้างใหม่ของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ให้สามารถรองรับการเกิดชุมชนแห่งวิชาชีพ เพราะโรงเรียนส่วนใหญ่ถูกออกแบบโครงสร้างเป็นแบบราชการที่มีสายงานบังคับบัญชาด้วยอำนาจโดยตำแหน่งที่ลดหลั่นตามลำดับลงมา มีกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ มากมายที่ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นโครงสร้างที่มีลักษณะตึงตัวและใช้ได้ดีในอดีตที่เป็นโลกยุคอุตสาหกรรม แต่กลับเป็นอุปสรรคสำคัญในโลกแห่งยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ที่ต้องการมีโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นคล่องตัวได้สูง พร้อมทั้งจะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมากมายตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อความเป็นไปได้ของชุมชนแห่งวิชาชีพที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนได้นั้น โครงสร้างองค์การของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข

3. เงื่อนไขด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การเป็นระบบความเชื่อที่สมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน เช่น ถ้าครูผู้สอนทุกคนและผู้นำของโรงเรียนมีความเชื่อว่า “มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเพียงพอที่จะเรียนรู้ได้” ความเชื่อเช่นนี้จะทำให้สมาชิกของโรงเรียนพยายามที่จะสร้างสภาพแวดล้อมและแสวงหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อนักเรียนแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน ให้สามารถเรียนรู้และ พัฒนาศักยภาพของตนได้สูงสุด เป็นต้น ในชุมชนแห่งวิชาชีพก็เช่นกัน สมาชิกแต่ละคนจะยึดเหนี่ยวต่อกันด้วยระบบค่านิยม ความเชื่อและปทัสถานร่วมกัน ให้เกิดการดำรงอยู่ของชุมชนแห่งวิชาชีพของตน การมีวัฒนธรรมองค์การแบบเดิมหลายประการที่ควรได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะต่อการเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพ คือ

3.1 ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ การเน้นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการที่ยึดถือค่านิยมเชิงคุณธรรมจริยธรรม

3.2 สร้างเสริมวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจและความนับถือต่อกันในมวลหมู่สมาชิกของชมรมแห่งวิชาชีพ

3.3 การสร้างวัฒนธรรมการใช้ทักษะด้านการคิดและใช้สติปัญญาเป็นฐานวิชาชีพ ครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง ที่ต้องใช้ความรู้การคิดและการใช้สติปัญญาเป็นเครื่องมือสำคัญในการประกอบวิชาชีพ ครูผู้สอนจึงต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

3.4 สร้างวัฒนธรรมการขอปรับโครงสร้างสิ่งใหม่ ๆ ในชุมชนแห่งวิชาชีพสมาชิกทุกคนต้องส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันในการค้นคว้าและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นโดยเฉพาะต้องเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ ครูผู้สอนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการออกแบบการสอนใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับภาวะแวดล้อมที่ข้อมูลสารสนเทศเกิดขึ้นมากมาย เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการเรียนรู้นักเรียน ทั้งนี้สมาชิกของชุมชนแห่งวิชาชีพต้องไม่ถือว่าความผิดพลาดที่ได้จากการทดลองคือความล้มเหลว แต่ต้องถือว่าข้อผิดพลาดที่ได้ดังกล่าวเป็นโอกาสที่จะได้เกิดการเรียนรู้ใหม่เพิ่มเติม และถือว่าผิดเป็นครูไม่เป็นเรื่องที่ควรตำหนิแต่เป็นเรื่องที่ควรสนับสนุนให้กำลังใจเพื่อจะได้ค้นหาคำตอบที่เหมาะสมต่อไป

3.5 ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้นำ การที่ครูผู้สอนและผู้นำสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพแล้ว กระบวนทัศน์ทางการศึกษาที่เปลี่ยนไปบ่งชี้ว่าทั้งบรรดาครูผู้สอนทั้งหลายและสาธารณชนจำเป็นต้องร่วมกันกำหนดบทบาทใหม่ที่เหมาะสมของครูโดยต้องทบทวนที่ต้องให้ครูใช้เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวันอยู่หน้าชั้นเรียน และอยู่กับนักเรียนตลอดเวลา

บทสรุป

การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินกิจกรรมการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยความร่วมมือของบุคลากรภายใต้การรับผิดชอบในระบบงานของสถานศึกษา คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการ นักเรียน งานธุรการและการเงินงานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม กระบวนการ PLC ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แสดงให้เห็นว่าความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะทำให้ความเป็นองค์กรหรือโรงเรียนที่เป็นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพด้วยกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และชุมชนกัลยาณมิตรแสดงถึงการรวมพลังของครูและนักการศึกษาที่เป็นผู้นำร่วมกันทำงานร่วมกันแบบทีมร่วมแรงร่วมใจมุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพภายใต้ โครงสร้างอำนาจทางวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรมที่มาจากการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมนำ ร่วมพัฒนาของครูผู้บริหารนักการศึกษาภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งถึงผู้เกี่ยวข้องต่อไป ดังนั้นการนำกระบวนการ PLC ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นให้ครูได้ตระหนักถึงการสอนนักเรียน และให้มุมมองใหม่ต่อสาธารณชนอีกทั้งในวงการวิชาชีพครูที่ต้องเน้นและเห็นคุณค่าของความจำเป็นต้องพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น ถ้าหากต้องการคุณภาพการศึกษาของนักเรียน “ครูต้องเป็นบุคคลแรกที่ต้องเป็นนักเรียนโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้การ

ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนสูง ตามไปด้วย นั่นคือ ความปรารถนาใฝ่ฝันของบุคคลทุกฝ่ายที่มีโอกาสปฏิบัติได้

เอกสารอ้างอิง

- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). *การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน*. (ดุขฎิณีพนธ์ครุศาสตรดุขฎิณีบัณฑิต). คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (2556). *หลักทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- อำนาจ เหลื่อน้อย. (2561). *รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล*. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรดุขฎิณีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- Hord, S. M., Roussin, J. L., & Sommers, W. A. (2009). *Guiding professional learning communities: Inspiration, challenge, surprise, and meaning*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Thompson, S. C., Gregg, L., and Niska, J. M. (2004). Professional learning communities, leadership and student learning. *RMLE Online*, 28(1), 1-15.

