

การบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC)

เพื่อสร้างเสริมความรับผิดชอบด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายบริหารวิชาการ

PLC- ACC- EE (พีแอลซี แอค ทูอี)

.....

1.ความสำคัญของผลงานนวัตกรรมที่นำเสนอ

สำรวจสถานการณ์เด็กไทย ‘หลุดระบบ-ออกกลางคัน’ ทะลุ 1 ล้าน’ สู่เป้าหมาย ZERO Dropout!!... เป็นข่าวสารจากการเผยแพร่ข้อมูลทางเครือข่ายสังคม ซึ่งสร้างความตื่นตระหนกของทุกฝ่ายกับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมากทั้งนี้ ตัวเลขล่าสุดที่กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) ได้สำรวจสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2566 เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาเด็กหลุดออกจากระบบการศึกษา สู่การกำหนดเป้าหมาย ZERO Dropout ของประเทศ และนำเสนอในงาน Equity Forum 2023 “ทุนมนุษย์เพื่อยุติความเหลื่อมล้ำ” พบข้อมูลตัวเลขสำคัญดังนี้ จำนวนนักเรียนยากจน และยากจนพิเศษ 1.8 ล้านคน ในปีการศึกษา 2566 ที่มีโอกาสหลุดออกจากระบบการศึกษา โดยกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา(กสศ.) และ 6 หน่วยงานต้นสังกัดทางการศึกษาสนับสนุนทุนเสมอภาคให้แก่เด็กนักเรียนยากจนพิเศษ 1.2 ล้านคน ในระดับการศึกษาอนุบาล 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (มติชนสุดสัปดาห์, 2567) ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรงที่จะคิดพิจารณา ออกมาตรการดำเนินการแก้ปัญหาดังกล่าว

โรงเรียนวังเหนือวิทยาเป็นหนึ่งในสมาชิกโรงเรียนในโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน ดำเนินการพัฒนาจัดการเรียนการสอนผู้เรียนอย่างมีคุณภาพด้วยรูปแบบการบริหารวิชาการ “WNWS + 4Q” ที่เน้นการพัฒนาโรงเรียนด้วยความมุ่งมั่นทำงาน (willingness) ประสานเครือข่ายร่วมพัฒนา (Networking) สร้างคุณค่าความเป็นครู (Worth) และร่วมพัฒนาสู่ความยั่งยืน (Sustainable Development) มุ่งสู่ผลลัพธ์คุณภาพ 4 ด้าน ได้แก่ 1)นักเรียนคุณภาพ 2)ครูและบุคลากรทางการศึกษาคุณภาพ 3)ห้องเรียนคุณภาพ 4)โรงเรียนคุณภาพ และผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนวังเหนือวิทยา ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2566 ในภาพรวมทั้งสามมาตรฐานบรรลุเป้าหมายทั้งหมด และอยู่ในระดับยอดเยี่ยม (โรงเรียนวังเหนือวิทยา, 2566) จากภาพความสำเร็จในการบริหารการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพนั้น ในอีกด้านหนึ่งพบว่ามีผู้เรียนที่ติดค้างผลการเรียน ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 101 คน หรือร้อยละ 8.17 (101/1,236) (งานวัดและประเมินผลทางการศึกษา, 2566) จากข้อมูลดังกล่าว โรงเรียนวังเหนือวิทยาทระหนักถึงปัญหาหลุดระบบ-ออกกลางคัน ทำให้กลุ่มงานบริหาร

วิชาการ เกิดแรงบันดาลใจในการตั้งคลินิกแก้ผลการเรียนนี้ขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นงานบริการสาธารณะแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียวที่ให้บริการแก้ผลการเรียนด้วยความร่วมมือของ 4 ฝ่าย ได้แก่ ผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่งานวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ แต่ผลการปฏิบัติงานของคลินิกแก้ผลการเรียน ในปีการศึกษา 2566 ได้รับความร่วมมือจากผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง อยู่ที่เพียงร้อยละ 66.34 (67/101) (งานวัดและประเมินผลทางการศึกษา, 2566) ซึ่งถือว่าการให้บริการไม่ครอบคลุม และไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาระงานของเจ้าหน้าที่ที่มาคอย ส่งผลทำให้ความรับผิดชอบในการบริการของเจ้าหน้าที่งานวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการในภาพรวมลดลง

ความรับผิดชอบ หรือสำนึกรับผิดชอบเป็นแนวคิดที่ทุกฝ่ายเห็นตรงกันว่าเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นองค์ประกอบสำคัญของธรรมาภิบาล เรามักนึกถึงภาพของความโปร่งใส และน่าไว้วางใจ หรือบางคนอาจหมายถึงการตรวจสอบ การทำบัญชีทรัพย์สิน (accounting) อย่างเช่นในยุคสมัยพระเจ้าวิลเลียมที่หนึ่งของอังกฤษ และปัจจุบันสำนึกรับผิดชอบ (accountability) หมายถึง การให้คำมั่นสัญญาในการบริการจัดการสาธารณะที่ยุติธรรม และเป็นธรรม ในเชิงอำนาจหมายถึง เจ้าหน้าที่ใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน จะมีภาระรับผิดชอบในการชี้แจงเหตุผลของการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หน่วยตรวจสอบหรือประชาชนภายนอก และที่น่าสนใจเพื่อสอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงานภาครัฐ จึงมีการพูดถึง ความรับผิดชอบแบบมุ่งผลการปฏิบัติงาน (accountability for performance) (สถาบันพระปกเกล้า, 2545) โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบ ซึ่งบรรดานักวิชาการ (Callahan, Kathe, 2007) เชื่อว่าองค์การที่พัฒนาวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบ จะสร้างประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดได้

การสร้างเสริมความรับผิดชอบเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญ กลุ่มงานบริหารวิชาการ โรงเรียนวังเหนือวิทยา จึงทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เป็นพื้นฐานแนวคิดมาจากภาคธุรกิจเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ (Thompson, Gregg, & Niska, 2004) เป็นการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มา ประยุกต์โดยอธิบายว่าการอุปมาที่เปรียบเทียบให้ “โรงเรียนเป็นองค์การ” นั้น น่าจะไม่เหมาะสมและถูกต้อง แท้จริงแล้วโรงเรียนมีความเป็น “ชุมชน” มากกว่าความเป็นองค์การ ซึ่งความเป็น “องค์การ” กับ “ชุมชน” มีความแตกต่างกันที่ ความเป็นชุมชน จะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยม แนวคิด และความผูกพันร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งเป็นแนวคิดตรงกันข้ามกับ “ความเป็นองค์การ” ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตาม ระดับลดหลั่นกันลงมา มีกลไกการควบคุมและมีโครงสร้างแบบ ตั้งตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรมของการใช้อำนาจ เป็นหลักในขณะที่ “ชุมชน” จะใช้อิทธิพลที่เกิดจากการมีค่านิยมและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพ มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ และยึดหลักต้อง พึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน แบบผนึกกำลังกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่พัฒนาการเรียนรู้อันของผู้เรียน

เป็นสำคัญ นอกจากนี้ “องค์กร” ยังทำให้เกิดคุณลักษณะบางอย่างขึ้น เช่น ลดความเป็นกันเองต่อกันลง มีความเป็นราชการมากขึ้น และถูกควบคุมจากภายนอกให้ต้องรักษาสถานภาพเดิมของหน่วยงานไว้ จึงเห็นว่าถ้ามองโรงเรียน ในฐานะแบบองค์การดังกล่าวแล้วก็จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นแบบทางการที่สร้างความรู้สึกห่างเหินระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้น มีกฎเกณฑ์บังคับควบคุมมากมาย และมักมีจุดเน้นในเรื่องที่เป็น งานด้านเทคนิคเป็นหลัก ในทางตรงข้ามถ้ายอมรับว่า โรงเรียนมีฐานะแบบที่เป็นชุมชนแล้ว บรรยากาศที่ตามมาก็คือ สมาชิกมีความผูกพันต่อกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วม มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ ใกล้ชิดสนิทสนม และเกิดการร่วมสร้างบรรยากาศที่ทุกคนแสดงออกถึงความห่วงหาอาทรต่อกันและช่วยเหลือสวัสดิภาพ ร่วมกัน (Sergiovanni, 1994) โดยที่ใส่ใจร่วมกันถึงการเรียนรู้ และความรับผิดชอบหลักร่วมกันของชุมชน

ด้านความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จากผลการวิจัยโดยของ Hord (1997) ที่ยืนยันว่าการดำเนินการในรูปแบบ PLC นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มี การจัดตั้ง PLC โดยใช้คำถามว่า โรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ ถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อสมาชิกในชุมชนอย่างไรบ้าง ซึ่งมีผลสรุป 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 เสริมสร้างรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่าง แข็งขัน จนเกิดความรู้สึกว่าต้องการร่วมกันเรียนรู้ และรับผิดชอบต่อการพัฒนาการโดยรวมของสมาชิกในชุมชน ถือเป็น “พลังการเรียนรู้” ซึ่งส่งผลให้การตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมการสอนที่จะช่วย ให้สมาชิกในชุมชนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้งการรับทราบข้อมูล สารสนเทศต่างๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและ รวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพได้ตลอด เวลา เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาและอุทิศตนทางวิชาชีพเพื่อศิษย์ ซึ่งเป็นทั้งคุณค่า และขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นที่สำคัญ คือ ยังสามารถลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า ยังพบว่ามีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับ ลักษณะสมาชิกในชุมชนได้อย่างเด่นชัด และรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน

ประเด็นที่ 2 สามารถลดอัตราการตกต่ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียน ลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาวิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่าสุดท้าย คือ มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระหว่างกลุ่มสมาชิกในชุมชนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกันและลดลงชัดเจน กล่าวโดยสรุป คือ PLC มีพัฒนาการมาจากกลยุทธ์

ระดับ องค์การที่มุ่งเน้นให้องค์กรมีการปรับตัวต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเริ่มพัฒนาจากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปรับประยุกต์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและการเรียนรู้ร่วมกันในทางวิชาชีพที่มีหน่วยงานสำคัญ คือ ความรับผิดชอบการเรียนรู้ของสมาชิกในชุมชนร่วมกันเป็นสำคัญ จากการศึกษาหลายโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา การบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) พบว่าเกิดผลดีทั้งวิชาชีพครู และผู้เรียน ที่มุ่งพัฒนาการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

กลุ่มงานบริหารวิชาการ โรงเรียนวังเหนือวิทยา เล็งเห็นร่วมกันว่า การบริหารตามแนวคิดของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มีลักษณะเป็นซอฟต์แวร์ (Soft Power) หรือมีความเป็นกัลยาณมิตร ใช้สายสัมพันธ์แห่งความคุ้นเคย ทำให้มีประสิทธิผลต่อความรับผิดชอบร่วมกันของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครองและเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ จึงนำแนวปฏิบัติมาเพื่อสร้างเสริมความรับผิดชอบต่อด้านการบริการแก้ไขผลการเรียนของกลุ่มงานบริหารวิชาการ เป็นนวัตกรรมการบริหารของกลุ่มงานบริหารวิชาการ โรงเรียนวังเหนือวิทยา

2. จุดประสงค์และเป้าหมาย

2.1 จุดประสงค์

2.1.1 เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ

2.1.2 เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ

2.2 เป้าหมาย

2.2.1 เป้าหมายเชิงปริมาณ

- ได้แนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ อย่างน้อย 1 แนวทาง

- เพิ่มความรับผิดชอบต่อด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ อย่างน้อยร้อยละ 5

2.2.2 เป้าหมายเชิงคุณภาพ

- ได้แนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการบริการ
แก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการที่มีประสิทธิภาพ

- ความรับผิดชอบด้านการบริการแก้ไขผลการเรียนของผู้เรียน ผู้สอน
ผู้ปกครอง และ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อจำนวน
ผู้เรียนที่ค้างผลการเรียน 0 ร มส และ มผ แบบสะสมลดลงอย่างรวดเร็ว

3.กระบวนการผลิตนวัตกรรม

กระบวนการผลิตนวัตกรรมการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) เพื่อสร้างเสริมความ
รับผิดชอบ ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของกลุ่มงานบริหารวิชาการ หรือ PLC- ACC- EE (พีแอลซี แอค ทูอี)
ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ 1)นวัตกรรมการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC)
2)นวัตกรรมความรับผิดชอบ ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของกลุ่มงานบริหารวิชาการ

**3.1 นวัตกรรมแนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผล
การเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ**

กระบวนการสร้างนวัตกรรมแนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการ
บริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ นำหลักการคิดเชิง
ออกแบบ (Thinking Design) ตามแนวคิดของ Stanford d. school อ้างใน สุภัญญา แซ่มซ้อย (2565) มา
ประยุกต์ใช้ โดยมีขั้นตอนการสร้างนวัตกรรม 5 ขั้นตอนดังนี้

3.1.1 ขั้นตอนการทำความเข้าใจ (Empathize) ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่น่าเชื่อถือ มีความ
โดดเด่น และวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลเพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
ดังนี้ วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557), มนตรี แยมกลีกร (2559), จิณฉัตร ปะโคทัง (2561), สุภัญญา แซ่มซ้อย (2561),
กระทรวงศึกษาธิการ (2562), Hord, S.M., Roussin J, L., & Sommers, W.A. (2010), Mathew R.S. (2019),
Rachellee L.B. (2019), Danielle D. (2019) และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนวังเหนือวิทยา 2 คนรวมทั้งสิ้น 5 คน ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง(Purposive Sampling) เพื่อรับรอง
องค์ประกอบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3.1.2 ขั้นตอนการระบุปัญหา (Define) ระบุปัญหาจากผู้รับรอง ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข
องค์ประกอบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ตามความคิดเห็นของผู้รับรอง ประกอบด้วย
ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวังเหนือวิทยา 2 คน รวมทั้งสิ้น 5 คน และ นำ

องค์ประกอบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่ผ่านการปรับปรุง แก้ไขแล้วไปสร้างเครื่องมือเพื่อทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง ซึ่งเป็นฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารอื่น ในโรงเรียนวังเหนือวิทยา

3.1.3 ขั้นตอนการระดมแนวคิดใหม่ (Ideate) นำผลการทดลองเข้ามาปรับปรุง แก้ไขเครื่องมือใหม่ให้สมบูรณ์ที่สุด

3.1.4 การสร้างต้นแบบนวัตกรรม (Prototype) หลังจากการปรับปรุงเครื่องมือใหม่ จะได้ผลลัพธ์เป็นนวัตกรรมต้นแบบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3.1.5 การทดสอบ (Test) นำต้นแบบนวัตกรรมการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ไปทดสอบการใช้งานจริง ในการสนทนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ โรงเรียนวังเหนือวิทยา

3.2 นวัตกรรมความรับผิดชอบต่อ ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ

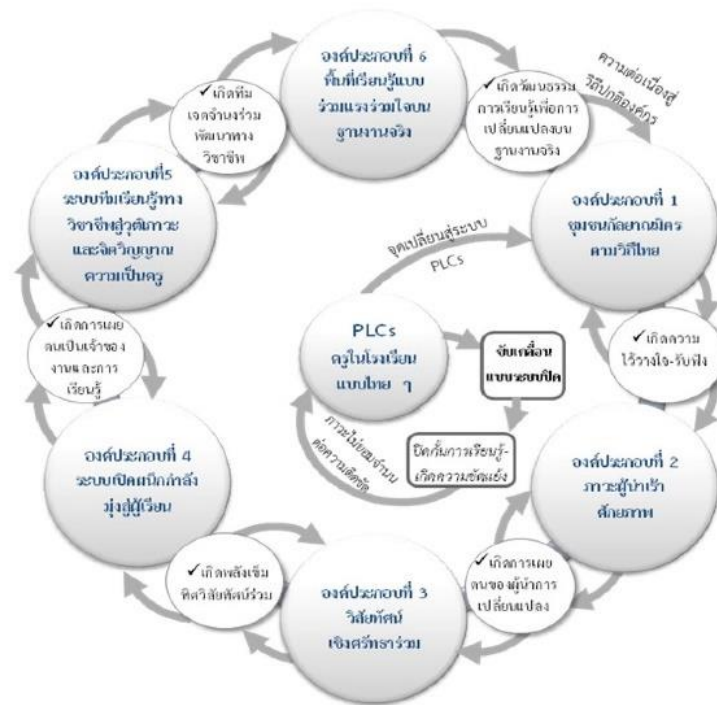
กระบวนการสร้างนวัตกรรมกรรมการวัดและประเมินผลความรับผิดชอบต่อ ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของกลุ่มงานบริหารวิชาการ โรงเรียนวังเหนือวิทยา ปรับประยุกต์ใช้เครื่องมือสำนักรับผิดชอบต่อการให้บริการสาธารณะ (accountability for public service delivery) ของ พัชรี สีโรรส (2565) ประกอบไปด้วย องค์ประกอบใหญ่ 6 องค์ องค์ประกอบย่อย 10 องค์ และข้อคำถาม 36 ข้อ นำนวัตกรรมไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากร ประกอบด้วย นักเรียนจำนวน 160 คน ผู้ปกครองจำนวน 160 คน ผู้สอนจำนวน 20 คน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 345 คน

4.ผลการดำเนินงาน/ผลสัมฤทธิ์/ประโยชน์ที่ได้รับ

4.1 แนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

กระบวนการสร้างนวัตกรรมการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ได้ผลลัพธ์เป็นองค์ประกอบด้านการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ 6 ด้าน ได้แก่ 1)ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย 2)ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ 3)วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม 4)ระบบเปิดพลังมุ่งสู่ผู้เรียน 5)ระบบทีมเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่ผู้ดูแลและจิตวิญญาณความเป็นครู 6)พื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง

ภาพที่ 1 องค์ประกอบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียนของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ โรงเรียนวังเหนือวิทยา



องค์ประกอบที่ 1 ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย เป็นชุมชนแห่งการเอาใจใส่ และรับฟัง รวมถึงการทำงานร่วมกันด้วยบรรยากาศความเป็นมิตร ที่ยึดเหนี่ยวกันไว้ด้วยความรู้สึกแบบ เกื้อกูลเอื้ออาทร เน้นความสัมพันธ์กันในแนวราบ แฉกเช่นคนในครอบครัวเดียวกันมากกว่าแนวตั้ง เชิงสายงาน ทำให้เกิดความรู้สึกไว้วางใจสามารถ เปิดใจเข้าหากันเป็นเบื้องต้น ซึ่งชุมชนกัลยาณมิตร มีลักษณะสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้ (1)การหล่อเลี้ยง ธรรมชาติการอยู่ร่วมกันแบบเกื้อกูลของคน ในองค์กร (2)เปลี่ยนจากอยู่แบบเป็นทางการสู่ บรรยากาศการอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว (3)เปลี่ยนจากวัฒนธรรมแบบปกป้องสู่วัฒนธรรมแห่ง ความไว้วางใจ และการรับฟัง (4) การเปลี่ยนผ่าน จากความขัดแย้งสู่วัฒนธรรมเคารพความแตกต่าง อย่างไรก็ตามสถานศึกษามักมีการจัด องค์การทันต่อการเปลี่ยนแปลงแห่งยุคบนพื้นฐาน วิถีไทย ที่ถือได้ว่าเป็นต้นทุนสำคัญของสังคมไทยที่มีวิถีในการตั้งวงพูดคุย การทักทาย การเชื่อมโยงกัน ด้วยรอยยิ้ม การอาสาแบ่งปันช่วยเหลือส่วนรวม กล่าวคือมีลักษณะการยึดเหนี่ยวรวมตัวกันได้ง่าย ผ่านความรู้สึกที่มีต่อกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มะลิวัลย์ เรือนคำ (2552) ระบุว่า “บุคลิกภาพ คนไทยวัยทำงานจัดอยู่ในกลุ่ม Amiable adaptor คือ ชอบช่วยเหลือ เป็นมิตร ยิ้มแย้ม เป็นผู้ฟังที่ดีใจเย็น รักสงบ เป็นที่รักใคร่ของผู้อื่น และยังสอดคล้องกับ ความหมายของคำว่า ชุมชนของ ประเวศ วะสี และคณะ (2547) กล่าวโดยสรุปว่า “ชุมชนคือการรวม กลุ่มตามธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็นในครอบครัว หมู่บ้าน หรือในบริบททางสังคมอื่น ๆ ที่รวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความ ใกล้ชิด มีความเอื้ออาทรต่อกัน

และมีการเรียนรู้ ร่วมกันบนพื้นฐานความไว้วางใจ” ยังสอดคล้องกับ Sergiovanni (1998) กล่าวคือ PLC เป็นชุมชนที่ สร้างเสริมวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจและ การเคารพต่อกันจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญต่อการ สร้างสัมพันธ์ภาพและปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่าง สมาชิกผู้ปฏิบัติงาน การเน้น “วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ” ซึ่งเน้นวิธีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิก ที่ยึดถือ “ค่านิยมเชิงคุณธรรม จริยธรรม” เช่น การเอื้ออาทร ห่วงใยช่วยเหลือ และร่วมมือต่อการปฏิบัติงาน และการดำเนิน ชีวิตประจำวันของสมาชิก เป็นต้น เช่นเดียวกัน ยังสอดคล้องกับ Stoll and Louis (2007) กล่าว โดยสรุปว่า PLC เป็น “กลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน” ที่เกิดจาก “จริยธรรมการดูแลซึ่งกันและกัน เชื่อมโยงกับชีวิตผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผล กลุ่มงานบริหารวิชาการ” ชุมชนกัลยาณมิตรฯ จึงเป็นทั้งเหตุปัจจัยที่ทำให้ PLC มีลักษณะเป็นชุมชนแห่งความไว้วางใจ เปิดใจ รับฟัง และให้ความเชื่อมั่นกับศักยภาพซึ่งกันและกัน

องค์ประกอบที่ 2 ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ เป็นเหตุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ๆ เป็นอย่างมาก พบว่าลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ เร้าศักยภาพนั้นมีลักษณะการนำที่เริ่มจากนำตนเอง เรียนรู้จนเกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นแบบอย่างที่มีพลัง เพียงพอในการเหนี่ยวนำศักยภาพผู้อื่นให้เกิด ภาวะผู้นำร่วมด้วย โดยเน้นการทำหน้าที่เอื้ออำนวย ปัจจัยต่าง ๆ อย่างเข้าใจบริบท เพื่อนำเร้าให้คนเกิด ความเชื่อมั่น ศรัทธา มีแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพตนเองโดย มีผู้นำเป็นทั้งแบบอย่างและแรงบันดาลใจ อย่างไรก็ตามลักษณะการนำของผู้นำเร้าศักยภาพเป็นการนำเร้า แต่ไม่แทรกแซงถือเป็นศิลปะการเร้าศักยภาพ คนที่ไม่มีรูปแบบตายตัวขึ้นอยู่กับความรู้ อย่างว่องไวของผู้นำที่มีวุฒิภาวะเพียงพอที่จะเข้าใจ และเข้าถึงสภาวะการเรียนรู้ของผู้สอน อนึ่งลักษณะ ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ 4 ด้าน ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำ ทางปัญญาปฏิบัติ (2) ภาวะผู้นำเร้าสัมพันธ์ภาพด้วย การเปิดประตูใจ (3) ภาวะผู้นำแบบไม่นำหรือนำร่วมกัน (4) ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ ลักษณะ ผู้นำเร้าศักยภาพเช่นนี้ในพื้นที่ศึกษามีทั้งผู้นำ ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติมีแรงบันดาลใจสามารถนำตนเองให้มีศักยภาพในการนำ หรือผู้นำที่เกิดจาก การเร้าศักยภาพของผู้นำจนเกิดแรงบันดาลใจและ มองเห็นหนทางการพัฒนาตนเองสอดคล้องกับ แนวคิดของ Kanold (2011) ระบุว่า “ผู้นำควร ตระหนักถึงการมุ่งเร้าศักยภาพในจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อนจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ ในการทำงานของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผล กลุ่มงานบริหารวิชาการ สมัครงใจที่จะร่วม PLC ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีสายตาที่เห็นจุดแข็งจุดอ่อนของคน” การสร้างผู้นำเช่นนี้จึงเป็นการสร้างจากในงานที่ ปฏิบัติจริงมากกว่าการพัฒนาหน้างานจริงให้ เกิดปัญญาปฏิบัติในตัว ผ่านการปฏิสัมพันธ์กัน ในงานจริง จนเกิดผู้นำใน PLC ให้มากที่สุดเพื่อ ทำหน้าที่เหนี่ยวนำศักยภาพซึ่งกันและกันจนถึง จุดสูงสุดทางวิชาชีพครูที่เรียกว่าวุฒิภาวะหรือ จิตวิญญาณความเป็นครู

องค์ประกอบที่ 3 วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม องค์ประกอบนี้เป็นผลสืบเนื่องจากระบบเปิดที่เอื้อให้คนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ต้องรับผิดชอบ อย่างตระหนักถึงคุณค่าในงานนั้น ๆ ทำให้เกิด แรงขับที่จะทำความเข้าใจกับทิศทางการทำงาน ร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งพบว่าวิสัยทัศน์ เชิงศรัทธาร่วม ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้ (1) ความเชื่อร่วม (2) คุณค่าร่วม โดยเฉพาะ คุณค่าแท้ที่มีความหมายสัมพันธ์ชีวิตตนเองและวิชาชีพ (3) เป้าหมายร่วม เป้าหมายร่วมหลัก 4 ด้าน คือพัฒนาการเรียนรู้อย่างเรียน การเรียนรู้และ พัฒนาวิชาชีพครูเพื่อศิษย์ การรู้จักตนเองและพัฒนา วุฒิภาวะ และการเรียนรู้การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สุดท้ายคือ (4) ภารกิจร่วม อย่างไรก็ตามวิสัยทัศน์ เชิงศรัทธาร่วมดูเหมือนจำเป็นต้องอยู่ในตัวผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผล กลุ่มงานบริหารวิชาการที่ทำงานร่วมกัน เพื่อสะท้อนเป็นอุดมการณ์ ทางวิชาชีพที่ใช้เป็นจุดยึดเหนี่ยวร่วมกันจนถึงจุดที่ ทีมผู้สอนสามารถละตัวตนและอุทิศตนเพื่อเป้าหมาย ทางวิชาชีพพร้อมกันคือ การเรียนรู้ของเด็กเป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni (1994) ที่ กล่าวว่า “ค่านิยมเพื่อสังคมเป็น จุดหมายปลายทาง” ของชุมชน PLC ที่ ยึดถือ เรื่อง “คุณงามความดี” เช่นกันได้สนับสนุนค่านิยมคุณความดี พื้นฐานของวิสัยทัศน์ร่วมกันในวิชาชีพครู คือ “การมุ่งเน้น การเรียนรู้ของนักเรียน (Hord,1997) และ การมี คุณค่าร่วม และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไปถึงการเรียนรู้ ร่วมกันและการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่าง สร้างสรรค์ร่วมกัน การรวมตัวในรูปแบบนี้ เป็นเหมือนแรงผลักดัน โดยอาศัยความต้องการและ ความสนใจของสมาชิกใน PLC เพื่อ การเรียนรู้และ พัฒนาศาสตร์ สู่มาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก (Senge, 1990; DuFour et al., 2006) นอกจากนั้นการทำงานใน PLC วิสัยทัศน์ระดับ จิตวิญญาณที่สามารถทำให้วิสัยทัศน์มีคุณค่าและมี พลังมากพอที่จะสร้างศรัทธาร่วม สอดคล้องกับ แนวคิดของ Kanold (2011) ที่ว่า “ความเป็นมนุษย์ ของแต่ละคนหากสามารถนำทำให้มารวมกันได้ก็จะทำให้โรงเรียนเข้มแข็งและสวยงาม เพราะไม่มี มนุษย์เพียงแค่นคนเดียวที่สามารถจะตอบคำถามได้ ทุกอย่าง แต่เราเรียนรู้ได้เราจึงต้องนำซึ่งกันและกัน ให้พัฒนาและเติบโตตลอดเวลา” อีกทั้งการ นำทำให้เห็นวิสัยทัศน์ทางวิชาชีพพร้อมกันรวมถึงการทำให้ สมาชิกเกิดวิสัยทัศน์เสมือนเข้มทิศให้กับชีวิตตนเอง และ เข้มทิศร่วมกันของสมาชิกเป็นแรงขับที่ทำให้ เกิดความรู้สึกของการเป็นผู้นำร่วมกันสู่เป้าหมาย เดียวกันคือผู้เรียน ยังสอดคล้องกับ Hord (1997) ที่ มองในมุมมองเดียวกัน โดยมองการรวมตัวกัน ดังกล่าว มีนัยแสดงถึงการเป็น ผู้นำร่วมกันของผู้สอนหรือเปิดโอกาสให้ผู้สอนเป็น “ประธาน” ในการ เปลี่ยนแปลง (วิจารณ์ พานิช, 2554) จนมี ลักษณะ ของการทำงานที่ผู้สอนแต่ละคนรู้สึกถึงการเป็น เจ้าของงาน และพร้อมที่จะอาสาเผยตนเป็นผู้นำปฏิบัติใน PLC ร่วมกันอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วมมุ่ง การเรียนรู้ของศิษย์เป็นเป้าหมายสำคัญ

องค์ประกอบที่ 4 ระบบเปิดแบบฉันทิกำลัง มุ่งสู่ผู้เรียน ระบบเปิดของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผล กลุ่มงานบริหารวิชาการ เป็นระบบที่เป็นผลจากบรรยากาศการอยู่ร่วมกันแบบ ชุมชนกัลยาณมิตรฯ จนเกิดความไว้วางใจจึงกล้าเปิดเผยความรู้สึก จึงทำให้เกิดบรรยากาศรับฟัง รวมถึงการเผย

ความสามารถทางวิชาชีพ อย่างไรก็ตามพบว่าระบบเปิด ทั้งระบบสถานศึกษา และระบบเปิดในพื้นที่เฉพาะที่มีความพร้อม เช่น ระบบแผนก ระบบหน่วยงาน ระบบห้องเรียน และแม้กระทั่งระบบที่เล็กที่สุดของ องค์การคือระบบในแต่ละคน ซึ่งพบว่าระบบเปิดๆ มีลักษณะสำคัญ 3 ด้าน ดังนี้ (1) การกระจายอำนาจ ให้แต่ละหน่วยต้นตัวเป็นเจ้าของงานการเรียนรู้ (2) การเปิดออกจากกรอบพิธีกรรมสู่วิถีพร้อม เรียนรู้ (3) การเปิดเพื่อระดมความร่วมมือจาก ทุกภาคส่วน อย่างไรก็ตามระบบเปิดผึกำลังมุ่งสู่ ผู้เรียน ยังเป็นวิถีที่เป็นธรรมชาติที่เข้าใจธรรมชาติของความเป็นครูเพื่อศิษย์ ที่ต้องการทำหน้าที่ทาง วิชาชีพเพื่อรับผิดชอบการเรียนรู้ของศิษย์อย่าง เต็ม ที่ ส อ ด ค ล ็ อ ง กั บ ใน พื้ น ที่ คี ก ข า ที่ ผู้สอนทุกคนให้ความหมายของความสุขในการเป็นครู ในทิศทางเดียวกันคือ “การเจริญเติบโตของผู้เรียน” สอดคล้องกับ DuFour และคณะ (2006) ที่ระบุว่า “สิ่งที่สำคัญที่สุดของ PLC คือการทำงานที่มุ่งไปที่ การเรียนรู้ของเด็กแต่ละคนเป็นสำคัญ” ระบบเปิด เช่นนี้ จึงเป็นการกระจายอำนาจการควบคุมแบบ รวมศูนย์ไปยังหน่วยย่อยและครูให้มีอำนาจทาง วิชาชีพอย่างเต็มที่ เมื่อครูรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของห้องเรียนโดยไม่ถูกแทรกแซงจากส่วนกลางอย่าง ไม่จำเป็น ทั้งในรูปแบบนโยบายสั่งการขับเคลื่อน รูปแบบเดียวทั้งระบบรวมถึงความไม่ชัดเจนในคุณค่าของสิ่งที่ทำในรูปแบบที่ทำ เพราะเป็นสิ่งที่ ทำตามที่เคยทำต่อ ๆ กันมา โดยขาดการไตร่ตรอง ร่วมกันถึงเหตุปัจจัย และคุณค่าที่แท้จริงว่า “พวกเรา ทำเช่นนี้ไปเพื่ออะไร ?” เมื่อระบบเปิดๆ ทำหน้าที่ กระจายอำนาจในหน่วยย่อยต้นตัวรับผิดชอบตนเองได้อย่างเต็มที่ การพึ่งพาตนเองหรือทีมทำงานร่วมกันในงานจึงจะเกิดขึ้น เช่น ปรากฏการณ์ในพื้นที่ศึกษา การเปลี่ยนจากบรรยากาศการประชุม ตามวาระ ที่มีประธานกำหนดการประชุม เป็นบรรยากาศไทย ๆ ที่นั่งล้อมวงใช้ความรู้แบบเป็น กันเอง คุยไปคุยไปจนเกิดงาน และใช้บรรยากาศ เข้าหาคุยกันบ่อย ๆ ซึ่งเปลี่ยนจากประธานเป็น คนนำที่เข้าใจธรรมชาติเอื้อให้การทำหน้าที่ของแต่ละคนมาไหลรวมจนเกิดงาน ซึ่งในพื้นที่ศึกษา เปรียบและเรียกหน้าที่นี้ว่า วาทยกร (conductor) หรือ กระบวนกร (facilitator) สอดคล้องกับ Louis (1994) Sergiovanni (1998) มีแนวคิดที่สนับสนุน การลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ ที่มีโครงสร้างแบบสายบังคับบัญชาที่เต็มไปด้วย อำนาจ กฎระเบียบและข้อบังคับมากมาย ซึ่งเป็น โครงสร้างที่มีลักษณะตั้งตัวและใช้ได้ดีในอดีตที่ เป็นโลกยุคอุตสาหกรรม อันเป็นอุปสรรคสำคัญในโลกแห่งยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่ต้องการมี “โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นคล่องตัวได้สูง” พร้อมทั้งจะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิด ขึ้นมากมายตลอดเวลา PLC จึงจำเป็นต้องเป็นระบบ โครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์” เพื่อลด ความขัดแย้ง ระหว่างผู้ปฏิบัติงานสอนกับ ฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงาน เป็นหลัก รวมถึงการสนับสนุน “นโยบายที่ สนับสนุนการปกครองตนเอง” การสนับสนุนความร่วมมือและความสามารถของคน (Louis and Kruse,1995)

องค์ประกอบที่ 5 ระบบทีมเรียนรู้สู่วุฒิภาวะและจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นกระบวนการ ทำงานเป็นทีมที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผล กลุ่มงาน

บริหารวิชาการ ในการมุ่งการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ' วม กั น บ น พั น ฐ า น ข อ ง ก า ร มี วุ ฒิ ภ า ว ะ แ ล ะ จิตวิญญาณความเป็นครู เป็นเครื่องมือตระหนักรู้ถึง อุดมการณ์ทางวิชาชีพอันเป็นพลังขับเคลื่อนเพื่อ ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนร่วมกัน ภายใต้การอยู่กับโจทย์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดขึ้นจริงในห้องเรียน มากไปกว่า ก า ร อ บ ร ม น อ ก ห นั ้ ำ ง ำ น ซึ่ง ส ำ ม า ร ถ ส ร ู ป กระบวนการสำคัญของระบบทีมเรียนรู้ฯ ที่มี ลักษณะสำคัญ 2 ด้านได้แก่ (1) การเรียนรู้แบบเปิด จากภายใน เชื่อมโยงภายนอก มีแนวทางสำคัญใน พื้นที่ศึกษา ดังนี้ การเจริญสติภาวนาด้วยฐานความรู้สึกรู้สึก เช่น ศิลปะแขนงต่าง ๆ การชมธรรมชาติ และ การสวดมนต์ภาวนา เป็นต้น การเจริญสติภาวนาด้วย ฐานกาย และการเจริญสติภาวนา ด้วยฐานปัญญา เช่น การใคร่ครวญ ผ่านกิจกรรมสุนทรียะสนทนา จิตศึกษาและฟังสติ เป็นต้น (2) การเรียนรู้แบบเปิด จากภายนอกเชื่อมโยงภายใน ลักษณะสำคัญคือ เป็นการเรียนรู้ในหน้างานจริงแบบเป็นทีมร่วมกัน ซึ่งมีแนวทางสำคัญในพื้นที่ศึกษา ดังนี้ การเรียนรู้ โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน การเรียนรู้บนฐานการวิจัย และพัฒนา (R&D) การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย การศึกษาบทเรียน (lesson study) การเปิดชั้นเรียน (open class) การโค้ช ทั้งการโค้ชงานและโค้ชชีวิต การชิมชั้บแบบอย่างทางวิชาชีพบนหน้างานจริง การจัดการความรู้ และการสะท้อนผล เป็นต้น ดังนั้น ระบบทีมเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย จึง มีลักษณะกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาที่ ยึดหลักการเข้าใจธรรมชาติการเรียนรู้ของมนุษย์ ที่เกิดแรงจูงใจในการในการเรียนรู้ร่วมกันก็ต่อเมื่อ สิ่งนั้นมีความหมายกับชีวิตแต่ละคน หรือกล่าวได้ ว่าเป็นการรวมตัวกันของผู้เรียนที่มีวัตถุประสงค์ ร่วมกันในงานที่ลงมือทำร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิด การพัฒนาวิชาชีพของ Bredeson (2003) กล่าวโดยสรุปว่า “ทีมเรียนรู้ เป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทีมที่ใช้โอกาสในการทำงานร่วมกัน เรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นประจำซึ่งจะมีการวาง วัตถุประสงค์การเรียนรู้บทเรียนร่วมกัน จัดทำแผนการแก้ปัญหาาร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กันและกัน ถือว่าเป็น การเรียนรู้ร่วมกันไปในงาน และพัฒนาอยู่อย่างต่อเนื่อง” การพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้นเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ทาง วิชาชีพอย่างมีปัญญาจนสั่งสมเป็นวุฒิภาวะและ จิตวิญญาณความเป็นครูให้ค่อย ๆ งอกงาม อย่าง ไม่หวั่นไหวต่อความย่ำแย่ ทำทนาย ให้ไขว้เขวจาก อุดมการณ์ทางวิชาชีพ จนสามารถสร้างงาน สร้างสรรค์ทางปัญญา เป็นนวัตกรรมการจัดการ เรียนรู้เพื่อเผยแพร่และพัฒนาต่อไป สอดคล้องกับ DuFour และคณะ (2006) ที่ระบุว่า PLC เป็นการ ร่วมแรงร่วมใจของทีมสามารถในเรียนรู้และทำงาน สู่เป้าหมายอย่างมีวุฒิภาวะและความรับผิดชอบด้วย การพัฒนาทางวิชาชีพสู่วุฒิภาวะความครูของ PLC มีลักษณะสำคัญคือ เน้นการพัฒนาบนฐานงานจริง มากกว่าการพัฒนานอกหน้างานจริง

องค์ประกอบที่ 6 ระบบสนับสนุนพื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง เป็นองค์ประกอบที่ สอดคล้องกับระบบเปิด กระตุ้นให้ เกิดระบบทีมเรียนรู้ฯของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผล กลุ่มงานบริหารวิชาการ ในพื้นที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อน ร่วมกันเองอย่างเต็มศักยภาพ โดยให้ความสำคัญ

กับ เวลาในการร่วมแรงร่วมใจเรียนรู้จากหน้างานจริง แบบ “คลุกคลีเรียนรู้ร่วมกันในงาน” และลดการ แทรกแซง การพัฒนาผู้สอนนอกหน้างานจริง เช่น การ อบรม และการสัมมนา เป็นต้น ซึ่งระบบสนับสนุน พื้นที่เรียนรู้ฯ มี 6 ลักษณะดังนี้ (1) พื้นที่กลาง เป็นพื้นที่ตามธรรมชาติไร้กรอบความเป็นทางการ สะดวกใช้ พบปะได้ง่าย รู้สึก สะดวกสบายและเป็นกันเองในการรับฟังซึ่งกันและกัน (2) คุวิชาชีพ เป็นพื้นที่เรียนรู้ฯ ที่เป็นหน่วยเล็กที่สุด ได้แก่ เพื่อนคู่ซี้ เพื่อนคู่หู และคู่พี่เลี้ยง (3) ทีมเรียนรู้ ได้แก่ ทีมรายวิชา ทีมจัดการความรู้ และทีมนิเทศ (4) วงเรียนรู้ มี ภารกิจร่วมแบบหลวม ๆ เน้นการเรียนรู้ ร่วมกัน ระหว่างผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและ ประเมินผล กลุ่มงานบริหารวิชาการ (5) พื้นที่เสมือน คือ พื้นที่สื่อสารและเรียนรู้ระหว่าง กัน ผ่านทางสื่อสังคม ออนไลน์ หรือ สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศ และ (6) พื้นที่เรียนรู้ระหว่างโรงเรียน ทั้ง 6 พื้นที่เรียนรู้มีแนวคิดสำคัญ คือ ธรรมชาติของ ทูทงานเมื่อมีการเปิดให้สมาชิกร่วมทำหน้าที่ เป็นเจ้าของงานและการเรียนรู้ในงานนั้น ๆ อีกทั้ง สร้างให้มีเป้าหมายการทำงานที่พัฒนาการ การเรียนรู้ร่วมกันที่ชัดเจน ก็จะเกิดลักษณะการ ปฏิสัมพันธ์เชิงวิชาการ ในงานที่ต่างมุ่งเป้าหมายทาง วิชาชีพร่วมกันอย่างพลิตพลิน มีความสุขจาก การงานได้ เช่น ขวนกันตั้งวงคุยเรื่อง การจัด การเรียนรู้ และพัฒนาการของเด็ก เป็นต้น เป็นบรรยากาศที่ค่อย ๆ มาแทนที่การรวมตัว หากความสุข นอกเหนือการงาน โดยเฉพาะพื้นที่ ปลอดภัยที่ทำให้รู้สึกทำหาย เคารพและยอมรับกับ สิ่งที่เกิดขึ้นว่าเป็นการ เรียนรู้เพื่อเติบโตแม้จะเป็น ความล้มเหลวก็ตามโดยลดการแทรกแซงที่ ไม่จำเป็น สอดคล้องกับแนวคิดของ Sergioanni (1994) ที่กล่าวถึง วัฒนธรรมความกล้าเสี่ยงใน PLC ว่า สมาชิกของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ต้องไม่ถือว่า ความผิดพลาดที่ได้จากการทดลองคือความล้มเหลว แต่ต้องถือข้อผิดพลาดที่ได้ดังกล่าวเป็นโอกาสดี ที่จะได้เกิดการเรียนรู้ใหม่เพิ่มเติมและ “ถือว่าผิดเป็น ครู” ไม่เป็นเรื่องที่ควรตำหนิ แต่เป็นเรื่องที่ควร สนับสนุนให้ กำลังใจเพื่อจะได้ค้นหาคำตอบ ที่เหมาะสมต่อไป ดังนั้น ระบบสถานศึกษาแบบ PLC จึงเสมือนระบบที่เอื้อให้ทุก พื้นที่ทำหน้าที่เรียนรู้ และพัฒนาด้วยตนเองอย่างเต็มที่แบบเกื้อกูลแต่ละ หน่วยย่อยซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้ระบบ โรงเรียน หรือระบบใหญ่ที่อาศัยอยู่ด้วยกันมีความยืดหยุ่น สามารถสร้างความสมดุลในการปรับตัวอยู่ได้ในทุก กระแสการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นยุคสมัยใด

อนึ่งรูปแบบ PLC จึงเป็นรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครูในลักษณะการทำต่อเนื่องจน กลายเป็นวิถีชีวิตปกติ ที่ไม่เป็นรูปแบบที่ตายตัวแต่ เป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทแต่ละพื้นที่ ที่แสดงความสมดุลขององค์การนั้น ๆ ที่ อยู่บน พื้นฐานความหลากหลายของคนที่แตกต่างกัน มาอยู่ร่วมกันเปรียบเสมือนการจัดระบบนิเวศให้เหมาะสมกับ การเป็นอยู่พึ่งพาอาศัยกันของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผล กลุ่มงานบริหาร วิชาการ โดยมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ เอื้ออาทร มีผู้นำที่สามารถเข้าถึงสภาพทั้งตนเอง และ ร่วมกันจนเกิดเป็นความเหนียวแน่นเชิงคุณภาพ วิชาชีพ และชีวิตการอยู่ร่วมกันของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผล กลุ่มงานบริหารวิชาการใน PLC ที่มี ทิศทางทางวิชาชีพอย่างมีพลังด้วยการ

คุมทิศทาง ด้วยวิสัยทัศน์ที่มีความศรัทธาร่วมกัน ภายใต้ บรรยากาศเปิดที่ส่งเสริมการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา จนกลายเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างมีเส้นทางสูงสุดทาง วิชาชีพคือการเป็นครูผู้มี วุฒิภาวะและจิตวิญญาณ ความเป็นครู โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบนพื้นที่เรียนรู้ บนฐานงานจริงที่มีอยู่โดยธรรมชาติ การดำรงอยู่ร่วม กันของแต่ละสถานศึกษาที่มีบริบทต้นทุนที่แตกต่าง กันไป

4.2 ความรับผิดชอบด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ

ความรับผิดชอบด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและ ประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ เป็นผลลัพธ์จากการใช้นวัตกรรมแนวทางการบริหารชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงาน บริหารวิชาการ ดังนั้น ผู้เขียนจะนำเสนอผลความรับผิดชอบที่เปลี่ยนแปลงด้วยการเปรียบเทียบผลความ รับผิดชอบก่อน และหลังการใช้นวัตกรรม และอธิบายอัตราการเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบด้วยสถิติค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบผลความรับผิดชอบด้านการบริการแก้ไขผลการเรียนฯ ก่อนและหลังการใช้นวัตกรรม

องค์ประกอบ	μ_1 (ก่อน)	σ_1 (ก่อน)	μ_2 (หลัง)	σ_2 (หลัง)	ผลการ พัฒนา $\mu_2 - \mu_1$	ร้อยละ ผลการ พัฒนา
1.สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ชัดเจนที่ต้องการ ให้บริการที่มีคุณภาพ	3.82	0.58	4.25	0.69	0.43	11.26
2.สถานศึกษามีการมอบหมาย ผู้รับผิดชอบการให้บริการอย่างชัดเจน	3.95	0.65	4.50	0.72	0.55	13.92
3.สถานศึกษามีการจัดสรร ทรัพยากรสำหรับใช้ในการให้บริการ	4.02	0.68	4.55	0.75	0.53	13.18
4.สถานศึกษามีการดำเนินงาน ให้บริการสาธารณะ	3.86	0.60	4.27	0.71	0.41	10.62
5.สถานศึกษามีการให้ข้อมูล เกี่ยวกับการให้บริการ (informing)	3.98	0.62	4.42	0.69	0.44	11.06

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	μ_1 (ก่อน)	σ_1 (ก่อน)	μ_2 (หลัง)	σ_2 (หลัง)	ผลการ พัฒนา $\mu_2 - \mu_1$	ร้อยละ ผลการ พัฒนา
6. สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงาน และให้รางวัลหรือลงโทษ สำหรับผลงาน	3.74	0.58	4.18	0.72	0.44	11.76
เฉลี่ย	3.90	0.62	4.36	0.71	0.47	11.97

ผลจากการใช้นวัตกรรมแนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ ส่งผลลัพธ์ทำให้ความรับผิดชอบด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ เพิ่มขึ้นทุกองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีระดับร้อยละการพัฒนาเพิ่มขึ้นสูงสุด ได้แก่ ข้อ 2 สถานศึกษามีการมอบหมายผู้รับผิดชอบการให้บริการอย่างชัดเจน อยู่ที่ระดับ 13.92 ตามมาด้วย ข้อ 3. สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในการให้บริการ อยู่ที่ระดับ 13.18 ข้อ 6 สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และให้รางวัลหรือลงโทษสำหรับผลงาน อยู่ที่ระดับ 11.76 ข้อ 1 สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจนที่ต้องการให้บริการที่มีคุณภาพ อยู่ที่ระดับ 11.26 ข้อ 5 สถานศึกษามีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการ (informing) อยู่ที่ระดับ 11.06 และองค์ประกอบที่มีระดับร้อยละการพัฒนาเพิ่มขึ้นต่ำสุด คือ ข้อ 4 สถานศึกษามีการดำเนินงานให้บริการสาธารณะ อยู่ที่ระดับ 10.62 ทำให้ระดับการพัฒนาความรับผิดชอบต่อด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ เฉลี่ยทั้งฉบับเป็นร้อยละ 11.97

5. ปัจจัยไปสู่ความสำเร็จ

การใช้นวัตกรรมแนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ จะสามารถเกิดผลสำเร็จโดยสามารถพัฒนาความรับผิดชอบต่อด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการได้ต้องใช้องค์ประกอบเชิงสาเหตุ 6 ประการตามองค์ประกอบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ดังนี้

5.1 ชุมชนกัลยาณมิตรตามวิถีไทย ต้องมีความจริงใจร่วมกันแก้ปัญหาอย่างแท้จริง จะส่งผลถึงความเชื่อมั่น ศรัทธาระหว่างกันจนนำพาชุมชนไปสู่จุดหมายร่วมกันได้

5.2 ภาวะผู้นำเร้าศักยภาพ ต้องมีผู้นำร่วมทุกฝ่าย จะส่งเสริมแรงบันดาลใจในการแก้ไขปัญหาสู่ความสำเร็จของทีมได้

5.3 วิสัยทัศน์เชิงศรัทธาร่วม ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ทุกคนต้องระลึกถึงตระหนักข้อตกลงที่เป็นวิสัยทัศน์ที่ให้สัตยาบันร่วมกันไว้

5.4 ระบบเปิดแบบฉีกกำลัง เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่พร้อมรับความรู้ใหม่ที่ขัดแย้งกับสิ่งที่เกิดขึ้นนอกเหนือความคาดหมาย จะสร้างพลังใจในการฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆได้

5.5 ระบบทีมเรียนรู้สู่วุฒิภาวะ และจิตวิญญาณความเป็นครู ต้องสร้างความรับผิดชอบในบทบาท ภาระ หน้าที่ของสมาชิกทุกคนในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยทำงานร่วมกันอย่างสอดประสานในการเปิดโอกาสการเรียนรู้ทุกมิติ

5.6 ระบบสนับสนุนพื้นที่เรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจบนฐานงานจริง สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ต้องช่วยกันสร้างพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกัน สนับสนุนกันตามสถานการณ์ปัญหาที่พลิกผันตลอดเวลา

6. บทเรียนที่ได้รับ

การใช้นวัตกรรมแนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ จะสามารถเกิดผลสำเร็จโดยสามารถพัฒนาความรับผิดชอบด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ ช่วยสร้างการเรียนรู้ หรือบทเรียนในมิติต่างๆ ดังนี้

6.1 การบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่ดีและสำเร็จ ต้องอาศัยการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกอย่างเข้าใจ ตามหลักการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมเป็นแกนสำคัญ

6.2 การสร้างแรงบันดาลใจระหว่างสมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ช่วยสร้างความมั่นคง ความศรัทธา และมีผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายการแก้ไขผลการเรียนของฝ่ายวัดและประเมินผล การเรียน กลุ่มงานบริหารวิชาการมาก

6.3 การมอบหมายผู้รับผิดชอบการให้บริการอย่างชัดเจน และการจัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในการให้บริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลการเรียน กลุ่มงานบริหารวิชาการ เป็นสองสิ่งที่สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) รับรู้มากที่สุดเมื่อใช้กระบวนการ PLC

7. การเผยแพร่/การได้รับความยอมรับ

นวัตกรรมแนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ โรงเรียนวังเหนือวิทยาได้เผยแพร่ใน 3 ระดับ ดังนี้

7.1 ระดับสถานศึกษา ได้เผยแพร่นวัตกรรมสู่กลุ่มงานอื่นๆ ผ่านกลุ่มไลน์ครูวังเหนือวิทยา

7.2 ระดับสหวิทยาเขตพญาวัง ได้เผยแพร่นวัตกรรมสู่รองผู้อำนวยการ โรงเรียนในเครือข่าย พญาวัง ในกลุ่มไลน์รองผู้อำนวยการโรงเรียนของเครือข่าย

7.3 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้เผยแพร่นวัตกรรม ผ่านเว็บไซต์ของสำนักงานพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง ลำพูน

8. เงื่อนไขความสำเร็จ

การใช้นวัตกรรมแนวทางการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ จะสามารถเกิดผลสำเร็จโดยสามารถพัฒนาความรับผิดชอบด้านการบริการแก้ไขผลการเรียน ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวัดและประเมินผลทางการศึกษา กลุ่มงานบริหารวิชาการ ได้ต้องส่งเสริมให้เกิดสภาพการณ์ดังนี้

8.1 การรักษาเป้าหมายในการแก้ปัญหาเดียวกัน ในการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ต้องเผชิญปัญหาระหว่างทางมากมาย ดังนั้นเป็นบทบาทหน้าที่ของสมาชิกทุกคนในการรักษาเป้าหมายเดียวกัน จับมือกัน เป็นหนึ่งเดียว ไปสู่เป้าหมายในการแก้ปัญหาผลการเรียนของผู้เรียน

8.2 ความเข้าใจ การเข้าถึง และการพัฒนา เป็นหลักการที่สำคัญในการแก้ปัญหาใดๆ ควรผ่านกระบวนการที่เข้าถึงความจริงแท่ก่อน ซึ่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตร จึงจะแก้ไขปัญหาคาการแก้ผลการเรียนได้จากสาเหตุ และได้ผลสำเร็จแบบยั่งยืน

8.3 การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของทีม เป็นตัวแปรเชิงสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ดำเนินตามหลักการการแก้ไขผลการเรียนด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ถือว่าเป็นการใช้ อำนาจละมุน หรือ Soft Power นั้นเอง