

การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการ
เรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

Development of an Academic Administration Model to Enhance Teachers'
Competencies in Active Learning Management through Professional
Learning Communities under the Lamphun Primary
Educational Service Area Office 2

กุลชนกนันท์ ธนโชติกิจเกื้อกูล¹

Kulchanoknan Thanachotekitkuekool

Received: April 20, 2026

Revised: May 24, 2026

Accepted: May 25, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการในการพัฒนา
ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) สร้างและพัฒนารูปแบบ 3) ทดลองใช้รูปแบบ และ 4) ประเมิน
รูปแบบการบริหารงานวิชาการดังกล่าว วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and
Development) แบ่งเป็น 4 ระยะ ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ ในการการพัฒนา
รูปแบบ การสร้างและพัฒนารูปแบบ การทดลองใช้รูปแบบ และการประเมินรูปแบบ โดยผู้วิจัย
ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ใช้แบบสอบถามกับกลุ่ม
ตัวอย่างจำนวน 156 คน สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจากเขตพื้นที่การศึกษาต้นแบบ 2 คน โรงเรียน
ต้นแบบ 1 คน จัดสนทนากลุ่มเพื่อร่างรูปแบบ 11 คน สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันรูปแบบ
จำนวน 9 คน สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้รูปแบบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 312 คน

¹ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2; Lamphun Primary Educational Service Area
Office 2

ประเมินสมรรถนะครู จำนวน 156 คน และประเมินรูปแบบ จำนวน 312 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดยความต้องการจำเป็นสูงสุดคือสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก 2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 ส่วน 8 ด้าน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย (1) หลักการของรูปแบบ (2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (3) เป้าหมายของรูปแบบ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย (4) องค์ประกอบของรูปแบบ (5) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ และ ส่วนที่ 3 ส่วนการนำไปใช้ ประกอบด้วย (6) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ (7) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 8) เงื่อนไขความสำเร็จ 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า คุณภาพการบริหารงานวิชาการและสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกอยู่ในระดับมากที่สุด และ 4) ผลการประเมินรูปแบบพบว่ามีความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การบริหารงานวิชาการ, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ, สมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก

Abstract

The purposes of this research article were 1) to study the current state and development needs of an academic administration model to enhance teachers' competencies in active learning management through professional learning communities; 2) to create and develop a model; 3) to test the model; and 4) to evaluate the academic administration model. The research was conducted using a Research and Development (R&D) methodology, divided into four phases: studying the current state and development needs of the model; creating and developing the model; testing the model; and evaluating the model. The researcher studied relevant documents and research, interviewing 11 experts, using questionnaires with a sample of 156 people, interviewing 2 experts from the model educational district and 1 from the model school, conducting focus group discussions with 11 people to draft the model, holding expert seminars to validate the model with 9 people, collecting

feedback on the use of the model from a sample of 312 people, evaluating the competencies of 156 teachers, and evaluating the model with 312 people. The research instruments included questionnaires, interview guides, evaluation forms, and focus group discussion records. Data was analyzed using content analysis, mean, and standard deviation. The research findings revealed that 1) the current state of overall academic administration was at a moderate level, while the need for development was at a high level. The most urgent need was for teacher competence in active learning management; 2) the developed model consisted of 3 parts and 8 aspects: Part 1, introduction, consisting of (1) principles of the model, (2) objectives of the model, and (3) goals of the model; Part 2, content, consisting of (4) components of the model and (5) work system and mechanisms of the model; and Part 3, implementation, consisting of (6) methods of operation of the model, (7) guidelines for evaluating the model, and (8) conditions for success; 3) the results of the model implementation showed that the quality of academic administration and teacher competence in active learning management were at the highest level; 4) the results of the model evaluation showed that the feasibility, usefulness, and satisfaction with the use of the model were at the highest level.

Keywords: Academic Administration, Professional Learning Community, Teacher's Competence in Active Learning Management

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้สร้างแรงกดดันต่อระบบการศึกษาให้ต้องปรับตัวจากการเน้นการถ่ายทอดความรู้ไปสู่การพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะ 3Rs 8Cs ควบคู่กับการเสริมสร้างสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551; พิมพ์นธ์ เดชะคุปต์ และเพียว ยินดีสุข, 2557; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562; พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, 2567) ทั้งนี้ “ครู” ถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียน (ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์, 2564) อย่างไรก็ตาม สภาพปัจจุบันยังพบว่า ครูส่วนใหญ่

ประสบปัญหาในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดขั้นสูง โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกที่ยังไม่สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา (สุรัญญา ก้องวัฒนโกศล และมนสิข สิริสมบุญ, 2563) ส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างสมรรถนะที่พึงประสงค์กับสมรรถนะที่เกิดขึ้นจริง (ศักดิ์นรินทร์ นิลรัตน์ศิริกุล, 2563) ปัญหาดังกล่าวสะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ทั้งด้านระบบบริหารงานวิชาการ กลไกการพัฒนาครู และการเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติที่ยังขาดความเป็นเอกภาพและต่อเนื่อง

แนวคิดสำคัญในการยกระดับคุณภาพครูและผู้เรียน คือ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมกระบวนการคิดขั้นสูง (Shanker, J. L., Goss & Bernstein, 1996; ทิศนา ขัมมณี, 2564) ควบคู่กับการใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ซึ่งเป็นกลไกในการพัฒนาครูอย่างยั่งยืนผ่านการทำงานร่วมกัน การสะท้อนคิด และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (DuFour, 2007; Hord, Roussin. & Sommers, 2010) อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนให้เกิดผลในเชิงระบบจำเป็นต้องอาศัยกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยง “นโยบาย การปฏิบัติ ผลลัพธ์” เข้าด้วยกัน ผู้วิจัยจึงพัฒนาแนวคิด 5P5Co5Q Model ซึ่งประกอบด้วย 5P ได้แก่ Policies (นโยบาย), Plan (แผน), PLC (ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ), Performance Agreement (ข้อตกลงในการพัฒนางาน) และ Peer (เครือข่ายเพื่อนร่วมพัฒนา) ทำหน้าที่เป็นโครงสร้างขับเคลื่อนระบบที่นำนโยบายสู่การปฏิบัติ ขณะที่ 5Co เป็นกระบวนการพัฒนาเชิงลึกผ่านกระบวนการ PLC ได้แก่ การร่วมกำหนดเป้าหมาย (Co-Setting), การร่วมปฏิบัติ (Co-Doing), การร่วมประเมิน (Co-Checking), การร่วมสะท้อนผล (Co-Reflection) และการร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และเผยแพร่ (Co-Sharing) และ 5Q (Quality Students, Quality Teachers, Quality Administrators, Quality Schools, Quality Area) เป็นกรอบคุณภาพที่สะท้อนผลลัพธ์การพัฒนาอย่างรอบด้าน โดยบูรณาการเข้ากับวงจรคุณภาพ PDCA และแนวคิดการปฏิรูปทั้งระบบ (Fullan, 2005) เพื่อให้การพัฒนามีความเป็นระบบ ต่อเนื่อง และยั่งยืน

จากการศึกษาข้อมูลเชิงพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากร โดยครูจำนวนมากต้องสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอกและมีภาระงานหลายด้าน ส่งผลให้การจัดการเรียนรู้เชิงรุกยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2, 2565) อีกทั้งผลการประเมินสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิชาการและสมรรถนะครูอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการออกแบบการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี และการวัดผล

ประเมินผลเชิงสมรรถนะ สะท้อนให้เห็นถึงการเกิดช่องว่างของระบบการขับเคลื่อนที่ต้องการกลไกการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ และสามารถขับเคลื่อนผ่านความร่วมมือในทุกระดับ

จากบริบท ปัญหา และกรอบแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ผ่านกระบวนการ PLC ที่เชื่อมโยงกับข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งยกระดับสู่การทำงานเป็นทีมคุณวุฒิ PLC เพื่อเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการปรับเปลี่ยนบทบาทครูสู่การเป็น ผู้อำนวยการความสะดวก และทำงาน เป็นทีมของครูผู้สอน เพื่อนครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ ศึกษานิเทศก์ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในเนื้อหาวิชาของครูผู้สอนสู่ชั้นเรียน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับเขตพื้นที่ การศึกษา ระดับเครือข่ายสถานศึกษา ระดับสถานศึกษา รวมทั้งระดับห้องเรียน อันจะนำไปสู่คุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และยกระดับสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียนอย่างแท้จริง การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงมีคุณค่าในเชิงการสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้านการบริหารการศึกษาเชิงนวัตกรรม และมีประโยชน์เชิงปฏิบัติในการเป็นต้นแบบสำหรับการขยายผลในบริบทเขตพื้นที่การศึกษาอื่นที่ใกล้เคียงกันและยังสามารถปรับใช้กับเขตพื้นที่การศึกษาที่มีบริบทที่แตกต่างได้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ สมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อนำไปสู่การศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนารูปแบบ และศึกษาแนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่ดีและองค์ประกอบในการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครู ด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย (1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการจำเป็น (Need Assessment) โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ รวมจำนวน 156 คน (2) การสัมภาษณ์เกี่ยวกับ แนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การบริหารการศึกษา การนิเทศ การบริหารสถานศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมจำนวน 11 คน และ (3) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารในหน่วยงานระดับนโยบาย หรือระดับขับเคลื่อน นโยบาย และมีผลงานการขับเคลื่อนระดับสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบ ได้แก่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาพิเศษ ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้นแบบ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) ในการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จำนวน 3 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบบันทึกการสังเคราะห์เอกสาร 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนารูปแบบ และ 3) แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้นแบบ โดยเครื่องมือดังกล่าว มีค่า IOC เท่ากับ 0.80 ขึ้นทุกข้อ และจากผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนารูปแบบ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.989

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำการสังเคราะห์แล้วนำเสนอข้อมูลเป็นตารางและความเรียง

และ 2) ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามหมวดหมู่แล้วนำเสนอเป็นความเรียง และข้อมูลเป็นเชิงปริมาณ (Quantitative) จากแบบสำรวจความคิดเห็นใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified)

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1. ยกย่องรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน โดยคัดเลือกจาก ผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารการศึกษา ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการหรือครูแกนนำ และตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9 คน ในมิติการตรวจสอบความถูกต้อง และความเหมาะสมของรูปแบบและคู่มือการใช้รูปแบบ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งคัดเลือกจาก ผู้เชี่ยวชาญด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการสอน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แนวคำถามการสนทนากลุ่มแบบกึ่งโครงสร้าง 2) แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม 3) แบบประเมินตรวจสอบและยืนยันรูปแบบ และ 4) แบบบันทึกการสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ โดยเครื่องมือดังกล่าว มีค่า IOC เท่ากับ 0.80 ขึ้นทุกข้อ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มและสรุปเป็นความเรียง และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย

ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในสถานศึกษาเป้าหมาย โดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ดำเนินการตามวงจรคุณภาพ PDICAS (Plan-Do-Check-Act-Share) ควบคู่กับกระบวนการ PLC ภายใต้กรอบ 5P5Co5Q Model ประกอบด้วยการวางแผนพัฒนา การดำเนินการพัฒนา การติดตามตรวจสอบการสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียนและเผยแพร่ โดยนำไปใช้และพัฒนา 2 รอบ ดังนี้

1. รอบที่ 1 ทดลองใช้ ปีการศึกษา 2567 ทดลองใช้กับโรงเรียนแกนนำเครือข่ายสถานศึกษา 7 แห่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัย

ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ และครูผู้สอน รวมจำนวน 28 คน

จากผลการศึกษาผลลัพธ์การทดลองใช้รูปแบบ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนผลการปฏิบัติงานและการถอดบทเรียนของตัวแทนครูและผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นแกนนำ 7 โรงเรียนจาก 7 เครือข่ายสถานศึกษา ในปีการศึกษา 2567 ผู้วิจัยนำประเด็นสำคัญไปต่อยอดในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในปีการศึกษา 2568 ดังนี้ 1) การปรับบทบาทผู้บริหารสู่ "ผู้นำร่วมเรียนรู้" ในการขยายผลจากแกนนำ 7 โรงเรียน สู่ 78 โรงเรียนทั้งเขตพื้นที่การศึกษา เน้นการสร้าง ความเข้าใจให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการที่ร่วมลงมือปฏิบัติ ไม่ใช่เพียงผู้กำกับดูแล 2) การใช้ "ประเด็นท้าทายใน PA" เป็นฐานพัฒนาการเรียนรู้ในการเชื่อมโยงข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) เข้ากับแผนการจัดการเรียนรู้ช่วยให้ครูไม่ต้องทำงานซ้ำซ้อน ประเด็นที่ต่อยอดคือการฝึกให้ครูทั้ง 78 โรงเรียนสามารถวิเคราะห์ปัญหาผู้เรียนรายบุคคลเพื่อกำหนดประเด็นท้าทายที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง 3)ระบบ "พี่เลี้ยงเครือข่าย" โดยโรงเรียนแกนนำ 7 แห่ง ยกระดับเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ที่คอยช่วยเหลือโรงเรียนอื่นในกลุ่มเครือข่ายตนเอง ซึ่งผู้วิจัยต่อยอดด้วยการจัดปฏิทินนิเทศร่วมกันระหว่างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเทคนิคการเปิดชั้นเรียน 4) การแก้ปัญหา "เวลาทับซ้อน" ในโรงเรียนขนาดเล็ก ข้อเสนอสำคัญคือปัญหาคาบสอนตรงกันและข้อจำกัดของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ส่งเสริมการทำ PLC ออนไลน์ตามกลุ่มสาระ หรือการใช้คลิปวิดีโอสังเกตการสอนแทนสังเกตจริง 5) ส่งเสริมการจัดทำเว็บเพจ "คลังปัญญาดิจิทัลรายบุคคล" ซึ่งจะช่วยลดภาระเอกสารและเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ยั่งยืน โดยขยายผลให้ครูทั้ง 78 โรงเรียนมีเว็บเพจเป็นของตนเองเพื่อเก็บร่องรอยหลักฐานการพัฒนาผู้เรียนที่พร้อมรับการประเมินตลอดเวลา 6) ใช้ระบบออนไลน์เพื่อเชื่อมโยงครูที่สอนวิชาเดียวกันจากต่างโรงเรียนในเขตพื้นที่ให้เกิดเครือข่ายวิชาชีพที่เข้มแข็ง 7) การสร้างทีม PLC ที่มีความชำนาญในเนื้อหาวิชาเดียวกัน จะช่วยให้การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและสามารถพัฒนางานที่มีคุณภาพด้านเนื้อหาในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งต่อการเลื่อนวิทยฐานะต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนานวัตกรรมต่อยอดเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกในชั้นเรียนที่เน้นการสร้างพลังร่วมพัฒนาผ่านแนวคิด "ครูภาคี PLC" ซึ่งเป็นการผสมผสานความร่วมมือระหว่างศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญและเพื่อนครูทั้งในระดับสถานศึกษาและในระดับเครือข่ายสถานศึกษา

2. รอบที่ 2 ใช้จริง ปีการศึกษา 2568 ใช้จริงกับทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการ

เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ และครูผู้สอน รวมจำนวน 312 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบประเมินคุณภาพการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 2) แบบประเมินสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยเครื่องมือดังกล่าว มีค่า IOC เท่ากับ 0.80 ขึ้นทุกข้อ จากผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค แบบประเมินคุณภาพการบริหารงานวิชาการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.952 และ แบบประเมินสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.970

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม การถอดบทเรียนของโรงเรียนแกนนำและสรุปเป็นความเรียง และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย

ระยะที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

1. การประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2. ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ และครูผู้สอน รวมจำนวน 312 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ และ 2) แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้รูปแบบ โดยเครื่องมือดังกล่าว มีค่า IOC เท่ากับ 0.80 ขึ้นทุกข้อ จากผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่า แบบประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.950 และ แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้รูปแบบ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.966

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มและสรุปเป็นความเรียง และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ พบว่า ประเด็นสำคัญที่นำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ 2) ด้านสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก 3) ด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 4) ด้านการจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) เป็นกลไกที่เชื่อมโยงการพัฒนาสมรรถนะครูเข้ากับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนตามมาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะ และ 5) ด้านกระบวนการพัฒนารูปแบบ มุ่งเน้นการบูรณาการวงจรคุณภาพ (PDCAS) ร่วมกับกระบวนการนิเทศและสนับสนุนในลักษณะ “เพื่อนคู่คิด” ภายใต้แนวคิด “ครูภาคี PLC” เพื่อสร้างนวัตกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ สภาพปัจจุบัน ในภาพรวมมีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.38, S.D. = 0.77) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในภาพรวม พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 คือ ด้าน สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู ($PNI_{modified}$ = 0.33) และผลการศึกษาแนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่ดี พบว่า การขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพต้องวางรากฐานบนทฤษฎีระบบและวงจรคุณภาพ PDCAS โดยมีกระบวนการ PLC ตามกรอบแนวคิด 5P5Co5Q Model เป็นกลไกหลักในการเปลี่ยนนโยบายสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) ของครูเป็นรายบุคคล ซึ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะองค์รวมทั้งด้านการออกแบบ การจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการวัดผลประเมินผล เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนผ่านกิจกรรมเชิงประจักษ์ อย่างการเปิดชั้นเรียน และการนิเทศแบบโค้ชด้วยทีม “ครูภาคี PLC” ที่ช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นในเนื้อหาวิชาที่สอน รวมถึงสร้างบรรยากาศกัลยาณมิตรทางวิชาการและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

2. ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 3 ส่วน 8 ด้าน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เป้าหมายของรูปแบบ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย 4) องค์ประกอบของรูปแบบ 5) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ ส่วนที่ 3 ส่วนการนำไปใช้ ประกอบด้วย 6) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 7) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 8) เงื่อนไขความสำเร็จ

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ผลการประเมินคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ปีการศึกษา 2567 พบว่า ในภาพรวมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = 0.40) และผลประเมินสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก รวม 4 ด้าน พบว่า สมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.51) และผลการประเมินคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ปีการศึกษา 2568 พบว่า ในภาพรวมมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.91$, S.D. = 0.30) และผลการประเมินสมรรถนะของครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.53)

4. ผลการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ พบว่า ในภาพรวมรูปแบบ มีผลการประเมินความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.49) และมีผลการประเมินความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.43) และผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบ พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบประเมินมีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.46)

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนารูปแบบ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในภาพรวมมีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความต้องการพัฒนาในระดับมาก โดยเฉพาะด้านสมรรถนะการเรียนรู้เชิงรุกที่มีความต้องการจำเป็นอันดับ 1 (PNI modified = 0.33) ประเด็นนี้อภิปรายได้ว่า ครูผู้สอนในสังกัดยังต้องการแนวทางที่ชัดเจนในการเปลี่ยนบทบาทจากผู้ส่งผ่านความรู้ไปสู่ “ผู้อำนวยความสะดวก” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพันธ์ เดชะคุปต์ (2545) พบว่า สมรรถนะสำคัญของครูคือการออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ ผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันยังสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาหลายคน ที่เห็นพ้องว่า การพัฒนาครูภายใต้บริบทโลกที่ผันผวนต้องอาศัยการบริหารเชิงระบบ และกลไกความร่วมมือผ่านชุมชน PLC เพื่อทลายข้อจำกัดด้านทรัพยากรในพื้นที่ชนบทและยกระดับคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (วิจารณ์ พานิช, 2566; วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557; สมุทร สมปอง, 2558; เรวณี ชัยเชาวรัตน์, 2558; ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2560; มนตรี แยมกลีกร, 2561)

2. ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 ส่วน 8 ด้าน โดยมี 5 ขั้นตอนสำคัญที่ขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC5Co ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ประเด็นนี้อธิบายได้ว่า รูปแบบมีความ สมบูรณ์เชิงทฤษฎีและปฏิบัติ เนื่องจากผู้วิจัยได้บูรณาการ วงจรคุณภาพ (PDCAS) ร่วมกับ กระบวนการนิเทศแบบเพื่อนคู่คิด (Coaching and Mentoring) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการ บริหารงานวิชาการและกระบวนการพัฒนารูปแบบของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน, (2550), Deming (1986), บังอร เสรีรัตน์ (2560), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561) และ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อำนาจ เหลื่อนน้อย (2561) พบว่า รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความชัดเจนในขั้นตอนและมีกลไกสนับสนุนที่ต่อเนื่องผ่านวงจรคุณภาพ (PDCAS) ซึ่งเป็น กระบวนการสำคัญในการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับหลักการสร้างชุมชนวิชาชีพของ DuFour (2007), Hipp & Huffman (2010) และ Hord, Roussin & Sommers (2010) ที่ระบุว่าวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีมคือหัวใจสำคัญของวงจรการบริหารที่มุ่งเน้นความยั่งยืน

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบในปีการศึกษา 2568 ผลการวิจัย พบว่า คุณภาพการ บริหารงานวิชาการสูงขึ้นเป็นระดับมากที่สุด และสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกใน ภาพรวมสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด อธิบายได้ว่า รูปแบบนี้มีประสิทธิภาพในการเปลี่ยนนโยบายสู่การ ปฏิบัติผ่านการเชื่อมโยงกับข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) ของครู ด้วยกระบวนการ PLC ตาม กรอบแนวคิด 5P5CO5Q Model ซึ่งในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 การใช้ทีม “ครูภาค PLC” เพื่อเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการปรับเปลี่ยนบทบาทผู้บริหาร จากผู้กำกับดูแล เป็น “ผู้นำร่วมเรียนรู้” รวมทั้งปรับบทบาทครูสู่การเป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” และทำงาน “เป็นทีม” ของครูผู้สอน เพื่อนครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ ศึกษานิเทศก์ เป็น การเพิ่มความคล่องตัวในเนื้อหาวิชาของครูผู้สอนสู่ชั้นเรียน รวมทั้งช่วยลดความโดดเดี่ยวในการทำงาน ของครูและส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นร่วมในวิชาชีพผ่านการชี้แนะ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี ขึ้นทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับเครือข่ายสถานศึกษา ระดับสถานศึกษา รวมทั้งระดับ ห้องเรียนซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan, M. ที่กล่าวไว้ว่า “การปฏิรูปการศึกษาให้ประสบ ความสำเร็จอย่างยั่งยืนนั้น ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการสั่งการในแนวดิ่งเพียงระดับเดียว แต่ต้อง อาศัยการขับเคลื่อนที่ประสานสัมพันธ์กันทั้งระบบ (Whole System Reform) ตั้งแต่ระดับนโยบาย ส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา จนถึงระดับสถานศึกษา” (Fullan, 2005) สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง สมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพของ ราชกิจจานุเบกษา (2556), เฉลิมพล สุปัญญาบุตร (2562),

Deming (1986) และ DuFour (2007) ที่ระบุว่า สมรรถนะครูต้องสะท้อนผ่านการปฏิบัติจริงในห้องเรียน (Open Classroom) และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเสริมการเรียนรู้ นอกจากนี้กระบวนการสะท้อนคิด (Reflection) ในกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลชนกนันท์ ธนโชติกิจเกื้อกูล (2564), วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) และ วิจารณ์ พานิช (2566) ที่พบว่า การนิเทศที่สร้างบรรยากาศกัลยาณมิตรช่วยให้ครูมีความภาคภูมิใจในนวัตกรรมที่เกิดขึ้นและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้จริง รวมทั้งผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานของรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561) พบว่า องค์ประกอบสำคัญของ PLC ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การทำงานแบบร่วมมือ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน และการสะท้อนคิด ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

4. ผลการประเมินรูปแบบ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด รวมถึงผู้ตอบแบบประเมินมีความพึงพอใจภาพรวมสูง มีผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ประเด็นนี้อธิบายได้ว่า รูปแบบ 5P5Co5Q ถูกออกแบบมาให้สอดคล้องกับบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 ที่เน้นการทำงานเป็นเครือข่ายเพื่อนคู่คิดและทีม “ครูภาคี PLC” เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในเนื้อหาวิชาที่สอนของครู ลดความโดดเดี่ยว และส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมทีมสู่ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ จากกระบวนการ PLC5Co คือ การร่วมกำหนดเป้าหมาย (Co-Setting), การร่วมปฏิบัติ (Co-Doing), การร่วมตรวจสอบและประเมิน (Co-Checking & Evaluating), การร่วมสะท้อนผล (Co-Reflection) และการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Co-Sharing) สอดคล้องกับแนวคิดของ ชูชาติ พวงสมจิตร (2560) และ บังอร เสรีรัตน์ (2560) ที่ระบุว่า ความพึงพอใจในงานวิชาชีพจะเกิดขึ้นเมื่อครูได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรและการจัดการเวลาที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของรุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2561), อำนาจ เหลื่อน้อย (2561), Martin (2010) และ Hord, Roussin & Sommers (2010) พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ปรับบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนในองค์กรรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและพร้อมที่จะขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารงานวิชาการนี้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ยั่งยืนต่อไป

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2 สามารถสรุปองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น ดังนี้

1. การบูรณาการข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) เข้ากับกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างเป็นระบบ ซึ่งองค์ความรู้ใหม่นี้เปลี่ยนให้ข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) จากเอกสารประเมิน ให้เป็น "เป้าหมายและฐานข้อมูลหลัก" ในการทำ PLC โดยใช้ "ประเด็นท้าทาย" ของครูเป็นเป้าหมายหลักในการออกแบบการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เพื่อให้การแก้ปัญหาผู้เรียนเป็นไปอย่างตรงจุดตามบริบทของชั้นเรียนและสอดคล้องกับวิทยฐานะของครู

2. การใช้วงจรคุณภาพ PDCA (PDCA + Share) เป็นการพัฒนาต่อยอด วงจรคุณภาพแบบเดิมโดยเพิ่มขั้นตอน "S" (Share) หรือการร่วมแลกเปลี่ยนและถอดบทเรียน ซึ่งขั้นตอนนี้สร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ต่อเพื่อนร่วมวิชาชีพผ่านเวทีต่างๆ เช่น Symposium และช่องทางออนไลน์ ซึ่งช่วยเปลี่ยนงานสอนปกติให้กลายเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่ได้รับการยอมรับในระดับกว้างขึ้น

3. กลไก "ครูภาคี PLC" เพื่อลดความโดดเดี่ยวและเพิ่มความคล่องตัวทางวิชาการ ด้วยการสร้างเครือข่ายที่ร่วมพัฒนาที่ประกอบด้วย ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และเพื่อนครู รวมตัวกันเป็นกลุ่มขนาดเล็ก 4-6 คน กลไกนี้ช่วยให้ครูมี "เพื่อนคู่คิด" ในการวิพากษ์แผนการสอนและสังเกตชั้นเรียน ซึ่งช่วย ลดความโดดเดี่ยวในการทำงาน และเพิ่มความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาอย่างเป็นระบบ

4. การเปลี่ยนผ่านงานประจำสู่นวัตกรรมดิจิทัล โดยการจัดทำเว็บเพจรายบุคคล เพื่อ

เป็นคลังนวัตกรรมและแหล่งเก็บหลักฐานเชิงประจักษ์ออนไลน์ องค์ความรู้นี้ช่วยลดภาระงานเอกสารรูปเล่ม และทำให้ร่องรอยการปฏิบัติงานจากการสอนจริงกลายเป็นฐานข้อมูลสำหรับการประเมินวิทยฐานะตามเกณฑ์ PA ที่ตรวจสอบได้ง่ายและทันสมัยและสามารถใช้งานได้ทุกที่ทุกเวลา

5. การมุ่งเน้นผลลัพธ์คุณภาพเชิงระบบ 5 มิติ (5Q) ซึ่งรูปแบบนี้สร้างองค์ความรู้ใน

การมองคุณภาพการศึกษาแบบองค์รวมที่ไม่เพียงแค่ตัวผู้เรียนแต่เป็นการสร้างความสอดคล้องของผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงกัน 5 ระดับ คือ ผู้เรียนคุณภาพ (Q1) ครูคุณภาพ (Q2) ผู้บริหารคุณภาพ (Q3) สถานศึกษาคุณภาพ (Q4) และเขตพื้นที่การศึกษาคุณภาพ (Q5) ซึ่งนำไปสู่ความเข้มแข็งเชิงระบบและการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งเขตพื้นที่

โครงสร้างรูปแบบมี 3 ส่วน 8 ด้าน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เป้าหมายของรูปแบบ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย 4) องค์ประกอบของรูปแบบ 5) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ ส่วนที่ 3 ส่วนการนำไปใช้ ประกอบด้วย 6) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 7) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 8) เงื่อนไขความสำเร็จ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการพัฒนากระบวนวิธีคิดและ PLC ออนไลน์ นำระบบการสะท้อนผล After Action Review (AAR) ออนไลน์ ที่ดำเนินการใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้มา พัฒนาเป็นแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ถาวร โดยเชื่อมโยงกับการจัดเก็บข้อมูลบน เว็บเพจรายบุคคล เพื่อให้ครูในพื้นที่ห่างไกลหรือพื้นที่ยากลำบากสามารถเข้าถึงกระบวนการนิเทศและส่งงานตามข้อตกลง PA ได้สะดวก รวดเร็วขึ้น

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีระบบติดตามและประเมินผลที่สะท้อน ผลลัพธ์หลายระดับ ได้แก่ ระดับครู (สมรรถนะ) ระดับโรงเรียน (วัฒนธรรมองค์กร) และระดับเขตพื้นที่ (ประสิทธิภาพการบริหาร) เป็นตัวชี้วัดหลัก (KPI) ในแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้สามารถ ประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการเชิงระบบและนำข้อมูลมาปรับปรุงนโยบายได้อย่างต่อเนื่อง

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่อง

4. สถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมองค์กรและส่งเสริมสมรรถนะครู โดยกำหนดให้การ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการจัดเก็บร่องรอยใน เว็บเพจรายบุคคล เป็น นโยบายระดับโรงเรียนเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดแนวทางให้สถานศึกษานำข้อตกลงใน การพัฒนางาน (PA) มาเชื่อมโยงกับกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างเป็น รูปธรรม โดยใช้ข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการพัฒนา และใช้ กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นกลไกในการดำเนินงาน ติดตาม และ สะท้อนผล เพื่อให้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรยกระดับระบบนิเทศการศึกษาโดยนำแนวคิด “เพื่อนคู่คิด” และ “ครูภาคี PLC” มาใช้เป็นกลไกหลักในการพัฒนาครู ผ่านการพัฒนาศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูแกนนำ ให้มีสมรรถนะด้านการโค้ช สามารถนิเทศแบบกัลยาณมิตร และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายครูแกนนำในระดับ เขตพื้นที่และกลุ่มโรงเรียน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการดำเนินการสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และ โคชชีง ในสถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้และการขยายผลนวัตกรรมสู่เครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกและพัฒนาครูแกนนำให้เป็น “ผู้นำการ เรียนรู้” ภายในโรงเรียน ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (Mentor/Coach) สนับสนุนเพื่อนครูในการ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสร้าง กระบวนการชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) รวมทั้งประสานความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษา และเขตพื้นที่ในการ ร่วมสร้างทีม “ครูภาคี PLC” สำหรับครูเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สู่ชั้น เรียน และให้มีความเข้มแข็งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และยั่งยืน

คำรับรองและการเปิดเผยข้อมูลของผู้เขียน

1. การเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

ผู้เขียนขอรับรองว่างานวิจัยฉบับนี้ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนใด ๆ ที่อาจส่งผลต่อการออกแบบการวิจัย การดำเนินการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการนำเสนอผลการวิจัยแต่อย่างใด

2. การใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดทำต้นฉบับ (Generative AI and AI-assisted Technologies in the Writing Process)

งานวิจัยเล่มนี้ผู้เขียนขอจัดทำคำแถลงเกี่ยวกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

ผู้เขียนใช้ ChatGPT-4, Notebook LM ในการตรวจแก้ภาษา ในระดับประโยค และการตรวจสอบรูปแบบของการเขียนบรรณานุกรม ซึ่งผู้เขียนได้ตรวจสอบ แก้ไข และรับผิดชอบต่อเนื้อหาทั้งหมดของบทความ

3. คำรับรองเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล (Data Availability Statement)

บทความวิจัยฉบับนี้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิจัยวิชาการ โดยข้อมูลที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและเปิดเผยได้ผ่านแหล่งจัดเก็บ ณ <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jra>

4. คำรับรองด้านจริยธรรมการวิจัย (Ethics Statement)

งานวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไม่มีความเกี่ยวข้องกับมนุษย์ สัตว์ทดลอง หรือข้อมูลที่มีความอ่อนไหวแต่ประการใด และเป็นผลงานที่ผู้เขียนได้ดำเนินการจัดทำขึ้นด้วยตนเองเพียงผู้เดียว

5. แหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย (Funding)

งานวิจัยฉบับนี้มิได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากแหล่งทุนใด ๆ ทั้งสิ้น

6. การระบุบทบาทของผู้มีส่วนร่วมตามหลัก CRediT

งานวิจัยฉบับนี้ผู้เขียนเป็นผู้ดำเนินการจัดทำแต่เพียงผู้เดียวในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การออกแบบการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ไปจนถึงการเขียนและปรับปรุงต้นฉบับ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กุลชนกนันท์ ธนโชติกิจเกื้อกูล. (2564). รูปแบบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพยุคดิจิทัลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 11(1), 103–118. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JGNRU/article/view/241059>
- ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. (2556, 4 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 130 ตอนพิเศษ 130 ง, หน้า 65-71.
- เฉลิมพล สุปัญญาบุตร. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุกสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24. [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. DSpace at Mahasarakham University. <http://202.28.34.124/dspace/handle/123456789/509>
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2564). *การเรียนรู้เพื่อพิชิต SAT Math ด้วยแนวคิด Active Learning*. สถาบันพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2560). ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ในสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, 10(1), 34–41.
- ทิตนา แคมมณี. (2564). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 25). ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บงอร เสรีรัตน์. (2560). การพัฒนารูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมชุดความคิดเกี่ยวกับการสอนของครูประถมศึกษา. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 17(1), 115–122. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/spurhs/article/view/113221/88112>
- พร้อมพิไล บัวสุวรรณ. (2567). *ทักษะที่จำเป็นต่อชีวิตสำหรับผู้เรียนในโลกยุคใหม่*. สำนักพิมพ์วิซ.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพยวาร์ ยินดีสุข. (2557). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2545). *พฤติกรรมการสอนวิทยาศาสตร์*. สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว).

- มนตรี แยมกลีกร. (2561). ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ: ความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของครู. ใน *การประชุมทางวิชาการของคุรุสภา ประจำปี 2559 เรื่อง “การวิจัยนวัตกรรมการเรียนรู้ และการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน”* (น. 1-8). สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สุรัญญา ก้องวัฒนโกศล และมนสิข สิทธิสมบูรณ์. (2563). การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก สำหรับครูสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ*, 9(2), 176-188. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/NBU/article/view/244325>
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2561). วิเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC). *Veridian E-Journal, Silpakorn University สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และ ศิลปะ*, 11(3), 2774-2793. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/164352>
- เรวณี ชัยเชาวรัตน์. (2558). *กระบวนการเสริมสร้างความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ การสอนของนักศึกษาปฏิบัติการวิชาชีพครูตามแนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: การวิจัยกรณีศึกษา*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. Chulalongkorn University Theses and Dissertations (Chula ETD). <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/36562>
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). *รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. PSU Knowledge Bank. <http://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2016/10990>
- วิจารณ์ พานิช. (2566). *โรงเรียนเป็นชุมชนเรียนรู้*. บริษัท เอส.อาร์.พรินติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด
- ศักดิ์รินทร์ นิลรัตน์ศิริกุล. (2563). *การพัฒนาสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้เชิงรุก : กรณีศึกษาสหวิทยาเขตสตึก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. DSpace at Mahasarakham University. <http://202.28.34.124/dspace/handle/123456789/1102>
- สมุทร สมปอง. (2558). *การพัฒนารูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนประถมศึกษา: การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. DSpace at Mahasarakham University.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2. (2565). *ผลการสังเคราะห์การประเมินตนเองของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2565*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561*. บริษัท 21 เซนจูรี จำกัด.
- อำนาจ เหลื่อน้อย. (2561). *รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์].
- Deming, W.E. (1986). *Out of the Crisis*. Center for Advanced Engineering Study, Massachusetts Institute of Technology.
- DuFour, R. (2007). "Professional Learning Communities: A Bandwagon, an Idea Worth Considering, or Our Best Hope for High Levels of Learning?." *Middle School Journal (J1)*, 39(1), 4-8. <https://doi.org/10.1080/00940771.2007.11461607>
- Fullan, M. (2005). *Leadership & sustainability: System thinkers in action*. Corwin Press.
- Hipp, K.K. & Huffman, J.B. (2010). *Demystifying professional learning communities: School leadership at its best*. LRowman & Littlefield Education.
- Hord, S.M., Roussin, J.L. & W.A. Sommers. (2010). *Guiding Professional Learning Communities*. Corwin.
- Martin, M. (2011). Professional learning communities. *In Contemporary Issues in Learning and Teaching* (pp.142-152). SAGE Publication Ltd.