

การเสริมสร้างคุณภาพครูผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ:
แนวทางเชิงกลยุทธ์จากกรณีศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา
ENHANCING TEACHER QUALITY THROUGH PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITIES:
STRATEGIC APPROACHES FROM DISTRICT-LEVEL CASE STUDIES

ธนกฤต แก้วนามไชย

Thanakrit Kaewnamchai

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

Deputy Director, Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1

Corresponding Author e-mail: KawnamchaiThanakrit@gmail.com

วันที่รับบทความ 16 พฤษภาคม 2568; วันที่แก้ไข 4 กรกฎาคม 2568; วันที่ตอบรับ 22 กรกฎาคม 2568

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษายุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณภาพครูผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาระบบความร่วมมือ การเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนาวิชาชีพครู การจัดการเรียนการสอน และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงนโยบาย วิธีการศึกษาประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและกรณีศึกษาจากเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความสำเร็จในการดำเนินงาน พบว่า ความสำเร็จของการดำเนินงาน PLC จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ การใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ และการเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติ ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ การจัดตั้งหน่วยสนับสนุน PLC ในระดับเขต การบูรณาการผลลัพธ์ PLC เข้ากับระบบประเมินครู และการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ข้ามโรงเรียนอย่างเป็นระบบ บทสรุปชี้ให้เห็นว่า การขับเคลื่อน PLC อย่างยั่งยืนต้องมีโครงสร้างสนับสนุนจากเขตพื้นที่ในด้านนโยบาย ทรัพยากร และระบบนิเวศติดตามที่เข้มแข็ง จึงเสนอให้จัดตั้งกลไกระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเป็นฐานรองรับและขยายผลการดำเนินงาน PLC อย่างต่อเนื่องและเหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

คำสำคัญ: คุณภาพครู; ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ; ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์; การพัฒนาการจัดการเรียนรู้

Abstract

This article aims to explore strategic approaches to enhancing teacher quality through the process of Professional Learning Communities (PLC) within the context of educational service area offices. The focus is on developing structured collaboration, shared learning, teacher professional development, instructional improvement, and the use of data for policy decision-making. The study employs document analysis and case studies from successful

educational service areas. The findings indicate that effective implementation of PLCs requires strategic leadership, a culture of trust, effective data utilization, and alignment with national education policies. Strategic recommendations include establishing PLC support units at the district level, integrating PLC outcomes into teacher evaluation systems, and fostering systematic cross-school learning networks. The study concludes that sustainable PLC implementation necessitates strong structural support from educational service area offices in terms of policy, resource allocation, and supervisory systems. It is recommended that district-level mechanisms be established to institutionalize and scale up PLC processes in a continuous and contextually appropriate manner for each school.

Keywords: Teacher quality; Professional Learning Community; Strategic leadership; Instructional development

บทนำ

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ระบบการศึกษาทั่วโลกได้เผชิญกับความท้าทายหลายประการ ทั้งในด้านคุณภาพ ความเสมอภาค และความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสามารถของระบบการศึกษาในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริงได้ถูกตั้งคำถามจากหลายภาคส่วน การศึกษาในโลกยุคใหม่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงความรู้เชิงวิชาการเท่านั้น แต่ต้องเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งปัจจัยสำคัญที่สุดที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้เรียน คือ คุณภาพของครู (Hattie, 2009)

อย่างไรก็ตาม ในหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทย แม้จะมีความพยายามอย่างต่อเนื่องในการยกระดับคุณภาพครู แต่ก็ยังพบข้อจำกัดหลายประการ เช่น การพัฒนาครูแบบต่างคนต่างทำ การขาดโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู และการขาดระบบสนับสนุนในระดับนโยบายและโครงสร้างพื้นฐาน แนวคิดเรื่อง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ *Professional Learning Community (PLC)* จึงได้รับความสนใจมากขึ้นในฐานะกลไกสำคัญที่ส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้ร่วมกัน แก้ปัญหาในบริบทจริง และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (DuFour & Eaker, 1998)

กระบวนการ PLC ได้รับการพิสูจน์ในหลายประเทศว่าช่วยยกระดับคุณภาพการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะเมื่อมีการสนับสนุนจากหน่วยงานระดับกลาง เช่น เขตการศึกษา ในประเทศอย่างสหรัฐอเมริกาและออสเตรเลีย เขตศึกษามีบทบาทสำคัญในการออกแบบนโยบาย ส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการ และจัดระบบติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (Harris & Jones, 2018) สำหรับประเทศไทย การกระจายอำนาจด้านการศึกษาทำให้อำนาจงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพครูในระดับท้องถิ่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาหลายแห่งพบว่า การดำเนินงาน PLC ในโรงเรียนไทยยังขาดความต่อเนื่อง ขาดภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่เข้มแข็ง และขาดระบบสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมจากเขตพื้นที่ (Santaveesuk, 2024) ช่องว่างเชิงนโยบายและการจัดการเหล่านี้กลายเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ PLC ไม่สามารถเติบโตอย่างยั่งยืนได้ในระดับพื้นที่

บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษายุทธศาสตร์เชิงระบบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริม PLC เพื่อยกระดับคุณภาพครูอย่างยั่งยืน โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทฤษฎีและกรณีศึกษาในเขตพื้นที่ที่มีความสำเร็จ เพื่อเสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้และสอดคล้องกับบริบทของการศึกษาไทยในระดับท้องถิ่น

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้อิงอยู่บนพื้นฐานของ 3 แนวคิด/ทฤษฎีสำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) และแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ซึ่งแต่ละแนวคิดช่วยให้เข้าใจพลวัตของการพัฒนาคุณภาพครูผ่านกลไกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในมิติต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ

1. ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ทฤษฎีระบบเป็นแนวคิดที่มององค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ว่าเป็นระบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยหลายส่วนซึ่งมีความสัมพันธ์กัน และส่งผลต่อกันอย่างเป็นพลวัต (Senge, 1990) ในบริบทของสถานศึกษา โรงเรียนไม่สามารถพัฒนาได้แบบแยกส่วน แต่ต้องอาศัยความร่วมมือขององค์ประกอบทุกภาคส่วน ได้แก่ ครู ผู้บริหาร ผู้เรียน และหน่วยงานต้นสังกัด การพัฒนา PLC จึงไม่สามารถมองเพียงในระดับโรงเรียนเท่านั้น แต่ต้องเชื่อมโยงกับระดับเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งทำหน้าที่เป็น "หน่วยกลาง" ที่ประสานงาน กำหนดนโยบาย สนับสนุนทรัพยากร และออกแบบระบบติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทฤษฎีระบบช่วยให้เห็นว่าความสำเร็จของ PLC ไม่ได้อยู่ที่ครูเพียงลำพัง แต่ต้องมีการออกแบบระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพในระดับเขตพื้นที่เพื่อให้เกิดการพัฒนาแบบองค์รวม

2. แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) แนวคิด PLC ได้รับการพัฒนาขึ้นจากหลักการที่ว่า การเรียนรู้ของครูต้องเกิดจากการมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาร่วมกันในชุมชนของผู้ปฏิบัติงาน (DuFour & Eaker, 1998) PLC เป็นกระบวนการที่ครูทำงานเป็นทีม มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม วิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน ออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ และสะท้อนผลการสอนเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายสำคัญคือการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยไม่ใช่แค่การพัฒนาทักษะของครูแต่ละคนเท่านั้น แต่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน แนวคิด PLC ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมแบบเป็นระบบ และสามารถขยายผลได้หากมีการสนับสนุนจากเขตพื้นที่ในด้านโครงสร้าง ระบบข้อมูล และทรัพยากร

3. แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) Leithwood และ Seashore Louis (2012) เสนอว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทในการกำหนดทิศทางขององค์กรโดยอิงกับข้อมูลและหลักฐานอย่างมี

ระบบ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนนโยบาย PLC ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพครู โดยเฉพาะในด้านการจัดสรรงบประมาณ การอบรมพัฒนาครู การจัดระบบนิเทศ และการติดตามประเมินผลที่ต่อเนื่อง แนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยอธิบายว่า ความสำเร็จของการส่งเสริม PLC ในระดับเขตพื้นที่ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการเมืองเท่านั้น แต่ต้องมีผู้นำที่สามารถจัดการเชิงกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูล ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร และสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนา

ความท้าทายเชิงระบบในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

แม้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จะได้รับการยอมรับในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน แต่ในบริบทของประเทศไทยยังพบข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้การดำเนินงาน PLC ไม่สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ปัญหาเชิงระบบที่พบ ได้แก่ (1) การขาดกลไกและโครงสร้างสนับสนุนอย่างเป็นระบบจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เช่น ไม่มีหน่วยงานเฉพาะรับผิดชอบด้าน PLC อย่างต่อเนื่อง (2) ขาดความชัดเจนในบทบาทของผู้นำเขตพื้นที่ในการขับเคลื่อน PLC ทั้งในเชิงนโยบายและการนิเทศติดตาม (3) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและพัฒนา PLC ยังไม่เป็นระบบ และ (4) วัฒนธรรมองค์กรในบางพื้นที่ยังไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูและโรงเรียน

ความท้าทายเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า การส่งเสริม PLC ให้เกิดผลอย่างแท้จริง ไม่สามารถดำเนินการโดยโรงเรียนเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยการออกแบบเชิงกลยุทธ์ในระดับเขตพื้นที่ที่บูรณาการทั้งภาวะผู้นำ ระบบข้อมูล ทรัพยากร และนโยบายอย่างสอดคล้องกัน ดังนั้น การวิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จจึงจำเป็นต้องมองผ่านมิติของการจัดการเชิงระบบที่สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างได้อย่างยั่งยืน

ปัจจัยที่สำคัญสู่ความสำเร็จ

1. **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษา** หมายถึง ภาวะผู้นำมีผลต่อความยั่งยืนและประสิทธิผลของ PLC โดยเฉพาะในระดับเขตพื้นที่ ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นำเชิงนโยบาย (Policy Leader) และผู้นำเชิงปฏิบัติ (Instructional Leader) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน กล้าตัดสินใจ และมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน เป็นเงื่อนไขสำคัญของความสำเร็จ (Hallinger, 2011) ตัวอย่างเช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 มีการจัดตั้งทีมพัฒนา PLC เขต ที่ประกอบด้วยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดำเนินการส่งเสริมกิจกรรม PLC อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โรงเรียนในพื้นที่ร้อยละ 87 มีผลการประเมินสมรรถนะครูเพิ่มขึ้น และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยประเทศ 15% (สพฐ., 2565)

2. **การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม** หมายถึง การดำเนินงาน PLC ที่มีคุณภาพต้องอาศัยงบประมาณ บุคลากร และเวลาเป็นเงื่อนไขพื้นฐาน เขตพื้นที่ที่สามารถจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนได้อย่างตรงเป้า จะเพิ่มโอกาสให้ PLC เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Stoll, et al., 2006) ตัวอย่างเช่น สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี-ระยอง ได้จัดสรรงบประมาณพิเศษเพื่อใช้ในการอบรม PLC แบบ Cluster และมอบอำนาจให้โรงเรียนสามารถเลือกประเด็นพัฒนาตามบริบทของตน ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจสูงและเกิดนวัตกรรมในห้องเรียนมากกว่า 60 เรื่องในหนึ่งปีการศึกษา (OBEC, 2022)

3. ระบบติดตามผลและการใช้ข้อมูล หมายถึง การพัฒนา PLC ต้องมีระบบติดตามที่สามารถวัดได้ทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เขตพื้นที่ที่มีระบบ Dashboard หรือระบบฐานข้อมูลร่วม จะสามารถวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างแม่นยำ (Robinson, 2011) ตัวอย่างเช่น เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 ใช้ระบบ School Quality Monitoring Dashboard ซึ่งติดตามข้อมูลการเข้าร่วม PLC ของครู ผลการเรียนรู้ของนักเรียน และความก้าวหน้าในการเรียนรู้เป็นรายโรงเรียน ส่งผลให้สามารถวางแผนสนับสนุนโรงเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษได้อย่างตรงจุด

4. ความร่วมมือข้ามโรงเรียน (Cluster-Based Collaboration) หมายถึง เครือข่ายครูระหว่างโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญในการขยายผลแนวปฏิบัติที่ดีและลดความเหลื่อมล้ำ โดยการจัดกลุ่มโรงเรียนแบบ Cluster ส่งเสริมให้ครูสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามโรงเรียน เกิดแรงบันดาลใจ และเรียนรู้จากต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จ (Hargreaves & Fullan, 2012) เช่น กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในจังหวัดอุดรธานี จัดกิจกรรม PLC รายกลุ่มย่อยที่มีโรงเรียนแกนนำเป็นพี่เลี้ยง ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถพัฒนาการเรียนการสอน เทียบเท่าโรงเรียนใหญ่ และลดอัตราการเรียนอ่านไม่ออกในระดับ ป.3 ลงจาก 18% เหลือ 4% ภายใน 2 ปี

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบพื้นที่ต้นแบบในการดำเนินงาน PLC ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

เขตพื้นที่การศึกษา	ลักษณะการดำเนินงาน PLC	ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ	ผลลัพธ์ที่เด่นชัด	แหล่งอ้างอิง
สพป. นครราชสีมา เขต 1	จัดตั้ง “ทีมพัฒนา PLC เขต” ขับเคลื่อนเชิงระบบ สนับสนุนโรงเรียนรายกลุ่ม	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, การติดตามผลอย่างต่อเนื่อง	สมรรถนะครูเพิ่มขึ้นร้อยละ 87, ผลสัมฤทธิ์นักเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยประเทศ 15%	สพฐ. (2565)
สพม. ชลบุรี-ระยอง	ใช้บทบาทสำหรับอบรมแบบ Cluster เปิดพื้นที่ให้โรงเรียนเลือกประเด็นพัฒนา	การจัดสรรทรัพยากรตามบริบท, การพัฒนานวัตกรรมการสอน	เกิดนวัตกรรมการเรียนการสอนมากกว่า 60 เรื่องใน 1 ปี	OBEC (2022)
สพป. สุโขทัย เขต 2	พัฒนาระบบ Dashboard ติดตามครู-นักเรียน เชิงสถิติ-เชิงพื้นที่	ระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ, การบริหารแบบ Targeted Support	วางแผนช่วยเหลือโรงเรียนที่มีความเสี่ยงได้อย่างแม่นยำ	Robinson (2011)
กลุ่มเครือข่ายใน จ.อุดรธานี	ส่งเสริมความร่วมมือข้ามโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนแกนนำเป็นพี่เลี้ยง	การสร้างเครือข่ายภายใน Cluster, การแลกเปลี่ยนข้ามโรงเรียน	ลดนักเรียนอ่านไม่ออก ป.3 จาก 18% เหลือ 4% ภายใน 2 ปี	Hargreaves & Fullan (2012)

จากตารางที่ 1 สังเคราะห์ได้ว่าพื้นที่ที่ประสบผลสำเร็จมีจุดร่วมคือ การบริหารแบบมีเป้าหมายชัดเจน และใช้แนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง การบูรณาการหลายปัจจัย เช่น ภาวะผู้นำ การใช้ทรัพยากร ข้อมูล และเครือข่าย เป็นองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ เขตพื้นที่ที่ใช้ กลยุทธ์แบบผสมผสาน (hybrid strategy) มักได้ผลลัพธ์ดีกว่าการดำเนินการแบบแยกส่วน

ข้อเสนอเชิงนโยบายในการส่งเสริม PLC เพื่อยกระดับคุณภาพครูในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

การพัฒนาและขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ให้เกิดผลอย่างยั่งยืนในระบบการศึกษาของไทย จำเป็นต้องมีแนวนโยบายเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบูรณาการทั้งในระดับโรงเรียน เขตพื้นที่ และระดับชาติได้อย่างเป็นระบบ ข้อเสนอเชิงนโยบายมีดังต่อไปนี้

1. จัดตั้ง ศูนย์สนับสนุน PLC ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการจัดตั้งศูนย์สนับสนุน PLC (PLC Support Center) ซึ่งทำหน้าที่เป็น หน่วยงานกลางด้านวิชาการในระดับเขต มีบทบาทในการออกแบบ สนับสนุน และประสานกิจกรรม PLC ของโรงเรียนต่าง ๆ ในเขตพื้นที่อย่างมีทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งพัฒนา แนวทางปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน (Standard Guidelines) และให้คำปรึกษาทางวิชาการเฉพาะโรงเรียน การมี หน่วยงานกลางที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นกลางทางวิชาการ จะช่วยลดภาระของโรงเรียนในการออกแบบ ระบบ PLC ด้วยตนเอง และยกระดับคุณภาพของการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานในระดับเขต (DuFour & Eaker, 2009)

2. บูรณาการ PLC เข้ากับระบบประเมินครู เพื่อให้เห็นผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม ควรกำหนดให้มีการมี ส่วนร่วมในกระบวนการ PLC เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการประเมินวิทยฐานะครู ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถด้านวิชาชีพ และผลลัพธ์ของการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจอย่างเป็นรูปธรรม การ วางระบบประเมินครูที่สัมพันธ์กับการพัฒนาวิชาชีพจะส่งผลให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของ PLC มากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) ทั้งยังเป็นการเชื่อมโยงการประเมินกับการเรียนรู้จริง แทนการ ประเมินบนเอกสารเท่านั้น

3. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ข้ามโรงเรียน ผ่านกลุ่ม Cluster หรือชุมชนวิชาชีพ ส่งเสริมให้เกิด เครือข่ายการเรียนรู้ข้ามโรงเรียน โดยใช้แนวทางของ “Cluster-based Learning Community” ซึ่งกลุ่ม โรงเรียนในพื้นที่เดียวกันหรือมีบริบทใกล้เคียงกัน สามารถรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมีโรงเรียนที่เข้มแข็ง เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Hub School) การเรียนรู้ข้ามโรงเรียนเป็นแนวทางที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ชัดเจน ในต่างประเทศ เช่น ในประเทศสิงคโปร์และแคนาดา ซึ่งใช้ระบบ Networked Learning Community ช่วย ลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ (Hargreaves & Fullan, 2012)

4. พัฒนาระบบข้อมูลแบบ Dashboard สำหรับติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายโรงเรียน ควร พัฒนาระบบ Dashboard เชิงกลยุทธ์ ที่แสดงข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน สมรรถนะของครู และ ความก้าวหน้าของ PLC ในแต่ละโรงเรียนแบบเรียลไทม์ เพื่อให้เขตพื้นที่สามารถวิเคราะห์และกำหนด เป้าหมายการสนับสนุนที่เฉพาะเจาะจง ระบบ Dashboard ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เขตพื้นที่มีข้อมูลที่

แม่นยำสำหรับตัดสินใจเชิงนโยบาย และทำให้การสนับสนุนโรงเรียนเป็นไปตามหลัก Targeted Support (Robinson, 2011)

5. เชื่อมโยง PLC กับนโยบายระดับชาติ เพื่อสร้างแรงจูงใจและความยั่งยืน กระทรวงศึกษาธิการควรยกระดับ PLC เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายหลักในการปฏิรูปครูและโรงเรียน โดยอาจบรรจุไว้ในกรอบของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ หรือเป็นหนึ่งในเกณฑ์ประเมินผลเขตพื้นที่หรือโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการผลักดันจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง (Top-down Support) ควบคู่กับแรงจูงใจในระดับโรงเรียน การที่นโยบายระดับชาติเชื่อมโยงกับระดับพื้นที่และโรงเรียน จะส่งผลให้ PLC ไม่เป็นเพียงกิจกรรมทางเลือก แต่กลายเป็น โครงสร้างถาวรของระบบพัฒนาครูในประเทศไทย (Santaveesuk, 2024)

บทความนี้ได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในเขตพื้นที่การศึกษาที่ประสบความสำเร็จ โดยสรุปผลการศึกษาในรูปแบบตาราง เพื่อแสดงรายละเอียดเชิงลึกของยุทธศาสตร์และกลไกการขับเคลื่อนที่สำคัญ ดังปรากฏในตารางที่ 2

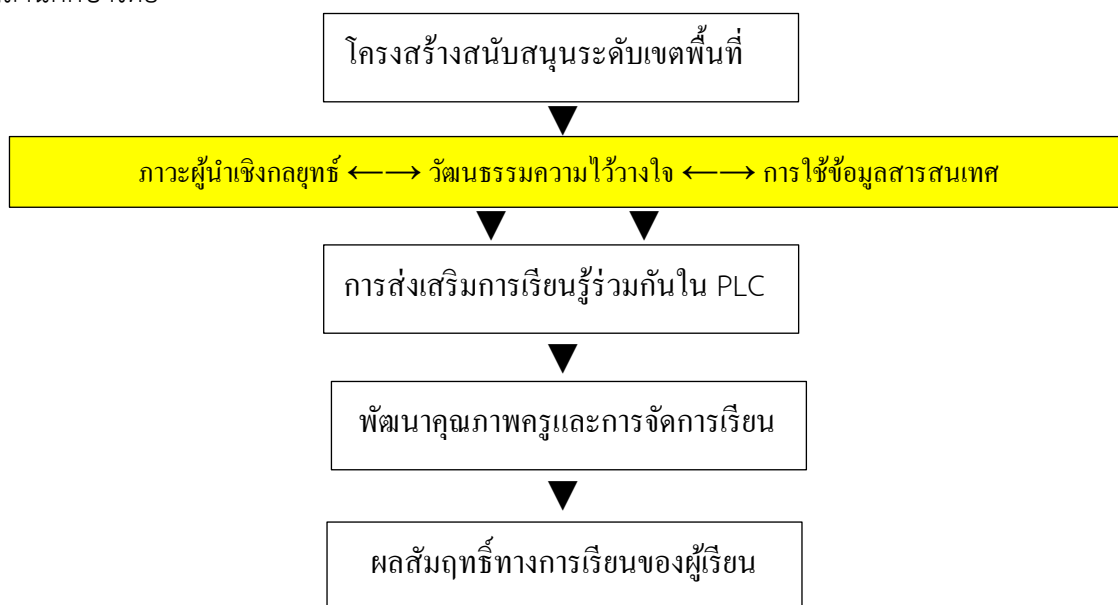
ตารางที่ 2 สรุปข้อเสนอเชิงนโยบาย (Policy Summary)

มาตรการ	กลุ่มเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบ	ผลที่คาดหวัง
จัดตั้งศูนย์สนับสนุน PLC เขตพื้นที่	สพป./สพม.	สพฐ.	บูรณาการกิจกรรม PLC อย่างเป็นระบบ
บูรณาการ PLC กับการประเมินครู	ครู	คุรุสภา, ก.ค.ศ.	สร้างแรงจูงใจให้ครูเข้าร่วมอย่างต่อเนื่อง
สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ข้ามโรงเรียน	โรงเรียนในเขตพื้นที่	ศูนย์เครือข่าย PLC	ยกระดับคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ
พัฒนาระบบ Dashboard	เขตพื้นที่/โรงเรียน	สพฐ., ศธ.	วิเคราะห์และสนับสนุนตามข้อมูลจริง
เชื่อมโยงนโยบาย PLC กับแผนชาติ	นโยบายระดับบน	ศธ., สภาการศึกษา	เกิดการบูรณาการเชิงระบบและยั่งยืน

จากตารางที่ 2 สรุปยุทธศาสตร์หลักและกลไกสำคัญที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้ในการส่งเสริมและขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อยกระดับคุณภาพครูอย่างยั่งยืนในบริบทของการศึกษาระดับท้องถิ่น โดยเน้นการสร้างความร่วมมืออย่างเป็นระบบ การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเชิงนโยบาย

สรุปองค์ความรู้

กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างคุณภาพครูและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการออกแบบและดำเนินงานภายใต้แนวทางเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บทบาทของเขตพื้นที่ควรมุ่งเน้นการทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางทางวิชาการที่ส่งเสริม สนับสนุน และประสานเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน โดยเชื่อมโยง PLC เข้ากับนโยบายระดับชาติ กลไกการประเมินครู และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ทั้งนี้ เป้าหมายสูงสุดคือการปลูกฝังวัฒนธรรมวิชาชีพที่ยั่งยืนในสถานศึกษาไทย



ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

1. จัดตั้งศูนย์สนับสนุน PLC ระดับเขตพื้นที่ เพื่อทำหน้าที่ประสาน ส่งเสริม และออกแบบกิจกรรม PLC อย่างเป็นระบบในทุกโรงเรียน ตัวอย่างเช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถจัดตั้งทีมงานเฉพาะเพื่อดูแลและส่งเสริม PLC โดยมีหน้าที่สนับสนุนด้านทรัพยากร อบรมผู้นำ PLC และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถบรรจุแนวทางนี้เป็นนโยบายในระดับ สพฐ. เพื่อสร้างมาตรฐานและความต่อเนื่องในทุกเขตพื้นที่
2. บูรณาการ PLC เข้ากับระบบประเมินครู ให้กระบวนการ PLC มีความสัมพันธ์โดยตรงกับเกณฑ์การประเมินครู เพื่อสร้างแรงจูงใจและผลลัพธ์ที่ชัดเจน ตัวอย่างเช่น การประเมินคุณภาพครูของสำนักงานเขตสามารถนำข้อมูลและผลการปฏิบัติงานใน PLC มาประกอบการประเมิน โดยอาจพัฒนาเกณฑ์หรือแบบประเมินที่สะท้อนผลการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาวิชาชีพอย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถเสนอให้ สพฐ. นำไปใช้ในระบบประเมินคุณภาพครูระดับชาติ
3. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ข้ามโรงเรียน ส่งเสริมกลุ่ม Cluster หรือเครือข่ายวิชาชีพของครูที่มีลักษณะข้ามโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และนวัตกรรมการเรียนรู้ ตัวอย่างเช่น เขตพื้นที่การศึกษา

ควรจัดตั้งและสนับสนุนเครือข่าย PLC ระหว่างโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันและพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและแพลตฟอร์มออนไลน์เป็นสื่อกลาง ซึ่ง สพฐ. สามารถจัดทำแนวทางหรือคู่มือสำหรับการสร้างเครือข่าย PLC ในภาพรวมประเทศ

4. พัฒนาระบบข้อมูลแบบ Dashboard ใช้ในการติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนรายโรงเรียน พร้อมกับแสดงผลการพัฒนาคูในลักษณะภาพรวมเชิงวิเคราะห์ และเชื่อมโยง PLC กับนโยบายระดับชาติ: เพื่อให้เกิดการผลักดันจากระดับบน และสร้างความต่อเนื่องในเชิงระบบที่ไม่ขึ้นกับบุคคล ตัวอย่างเช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรพัฒนาระบบสารสนเทศที่รวบรวมข้อมูลจาก PLC และผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ เพื่อใช้ในการวางแผนและปรับปรุงนโยบายการศึกษา โดย สพฐ. สามารถจัดสรรงบประมาณและสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้แต่ละเขตมีเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาผลกระทบของการดำเนินงาน PLC ต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอย่างเป็นระบบในระยะยาว โดยใช้วิธีวิจัยเชิงประเมิน (Evaluation Research)
2. ศึกษากลไกของเขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถส่งเสริม PLC ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปรียบเทียบบริบทในเขตเมือง เขตชนบท และเขตพิเศษ
3. วิจัยรูปแบบการพัฒนาผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่สนับสนุนวัฒนธรรม PLC ในโรงเรียนไทย
4. ศึกษารูปแบบการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุน PLC เช่น การใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ร่วมกันของครู (Online PLC Platforms)
5. วิเคราะห์ต้นทุน-ผลตอบแทน (Cost-Benefit Analysis) ของการลงทุนด้าน PLC เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย

เอกสารอ้างอิง

- Office of the Basic Education Commission (OBEC). (2022). *Report on the implementation of PLC at educational service area level, 2022*. Ministry of Education.
- Office of the Basic Education Commission. (2023). *Handbook for driving PLC in schools*. Kurusapa Printing.
- Office of the Education Council. (2020). *The 13th National Education Development Plan (2020–2022)*. Office of the Education Council.
- Office of the Education Council. (2022). *Report on the state of education in Thailand*. Prikwan Graphic.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R., & Many, T. (2010). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work*. Solution Tree Press.

- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Solution Tree.
- DuFour, R., & Eaker, R. (2009). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement* (2nd ed.). Solution Tree Press.
- Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change* (3rd ed.). Teachers College Press.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Leithwood, K., & Seashore Louis, K. (2012). *Linking leadership to student learning*. Jossey-Bass.
- OECD. (2016). *Supporting teacher professionalism: Insights from TALIS 2013*. OECD Publishing.
- Robinson, V. M. J. (2011). *Student-centered leadership*. Jossey-Bass.
- Santaveesuk, P. (2024). Strategic mechanisms for strengthening teacher professional communities in Thai schools. *Journal of Educational Leadership and Policy*, 12(1), 5–60.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of Educational Change*, 7(4), 221–258.