

ใบความรู้ที่ 1

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพด้วยการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน: แนวคิดและแนวทางสู่ความสำเร็จ
โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาริณี ตรีวรัญญู

คำอธิบาย ใบความรู้ที่ 1 เรื่อง การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพด้วยการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน: แนวคิดและแนวทางสู่ความสำเร็จนี้เป็นบทความวิจัยของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาริณี ตรีวรัญญู อาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตีพิมพ์บทความวิจัยในวารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีที่ 45 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม-มีนาคม 2560 ซึ่งใบความรู้นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาความรู้และนำไปใช้ในกิจกรรมใบงานที่ 1 การยกระดับกรณีตัวอย่างให้เป็นกิจกรรม PLC

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพด้วยการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน: แนวคิดและแนวทางสู่ความสำเร็จ
(Development of Professional Learning Community through Lesson Study: an Approach and Guideline for Success)

บทคัดย่อ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community-PLC) คือ การรวมกลุ่มทำงานแบบร่วมมือรวมพลังของผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียน การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งค่านิยม วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคลร่วมกันอย่างต่อเนื่อง แต่ด้วยการดำเนินงานตามแนวคิดนี้ไม่ได้มีขั้นตอนหรือรูปแบบการดำเนินงานที่สำเร็จรูปเป็นรูปธรรม ผู้สนใจจึงสามารถใช้การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson Study) เป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการดำเนินงานได้ เนื่องจากมีหลักการและกระบวนการที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ และสามารถช่วยพัฒนาครู ผู้เรียน สภาพการเรียนรู้การสอน และสัมพันธภาพของบุคลากรในสถานศึกษาได้พร้อมกัน แต่ทั้งนี้ ต้องอาศัยการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง การใช้เทคนิควิธีในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน การสื่อสารทางบวก และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร จึงสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงสำเร็จผล และเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้อย่างแท้จริง

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู คือ กลไกสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งแนวทางส่งเสริมให้ครูมีสมรรถภาพในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพนั้นมีอยู่หลากหลายแนวทาง ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา แนวทางการพัฒนาครูได้เริ่มปรับเปลี่ยนจากรูปแบบเดิมที่มักใช้การฝึกอบรมระยะสั้น ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดมักเป็นผู้กำหนดสาระสำคัญของการอบรมที่อาจไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของครูและนักเรียนในสถานศึกษาแต่ละแห่งมาเป็นแนวทางของการพัฒนาครูโดยใช้บริบทชั้นเรียนและสถานศึกษาเป็นฐาน (Classroom / School-based Development) ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกันของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานของความเข้าใจในบริบทและสภาพปัญหาจริงของนักเรียนและสถานศึกษาของตน ในลักษณะของการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่สามารถดำเนินการได้ภายในสถานศึกษาโดยบูรณาการสู่การทำงานตามปกติที่ครูไม่จำเป็นต้องละทิ้งนักเรียน ชั้นเรียน และโรงเรียนของตน เพื่อไปรับการอบรมหรือพัฒนาตนเองนอกสถานที่ ถือเป็นการพัฒนาครูที่คืนครูสู่ศิษย์ซึ่งสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงสภาพ “การเรียน ” และ “ การสอน ” ได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม ด้วยชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพไม่ได้มีวิธีการหรือแนวทางสำเร็จรูปที่ใช้ได้อย่างสอดคล้องกับทุกบริบทของทุกสถานศึกษา มักเป็นผลให้มีผู้ที่เข้าใจและดำเนินงานตามแนวทางนี้ไม่ถูกต้อง บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้าใจและเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานพัฒนาครูและการเรียนการสอนตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยใช้การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน ซึ่งเป็นแนวทางที่มีขั้นตอนชัดเจนและได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงในปัจจุบัน

1. ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพคืออะไร มีแนวทางการดำเนินงานอย่างไร: สาระสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

เมื่อกล่าวถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพนั้น หลายครั้งพบว่ามักมีผู้เข้าใจคลาดเคลื่อนว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ คือ วิธีสอน รูปแบบการฝึกอบรมระยะสั้น การให้สถานศึกษาเป็นแหล่งฝึกอาชีพแก่ชุมชน การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอาชีพแก่นักเรียน หรือการให้นักเรียนได้เรียนรู้งานอาชีพจากแหล่งเรียนรู้ภายในชุมชน ซึ่งความเข้าใจเหล่านี้ส่งผลให้เกิดการดำเนินงานที่คลาดเคลื่อนไปและไม่เกิดผลตามเป้าหมาย

แท้จริงแล้ว “ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)” คือ การรวมกลุ่มแบบร่วมมือร่วมพลังของผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในลักษณะของชุมชนเชิงวิชาการที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีลักษณะสำคัญที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันสู่การพัฒนาคุณภาพของทั้งผู้สอน ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ดังนี้ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2558, DuFour, 2007, Hord, Roussin & Sommers, 2009 และ Martin, 2011)

1) **การแลกเปลี่ยนค่านิยมและวิสัยทัศน์ (Shared values and vision)** สมาชิกในชุมชนต้องมีการแลกเปลี่ยนมุมมอง วิสัยทัศน์ ความคิด และประสบการณ์ของผู้ร่วมวิชาชีพและผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน การกำหนดพันธกิจ การดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการจัดการศึกษา ผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากการมีพันธสัญญาและพันธกิจที่ชัดเจนร่วมกันเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาเป็นชุมชนการเรียนรู้ (Learning Community) ในสถานศึกษา

การมีวัฒนธรรมรวมพลัง (Collaborative Culture) เป็นการร่วมมือรวมพลังซึ่งพหุอาชีพซึ่งกันและกันของครู ผู้บริหาร และชุมชนในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ความสามารถในวิชาชีพ การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายภายใต้เป้าหมายเดียวกัน

2) **การร่วมกันรับผิดชอบต่อการพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Collective Responsibility For Students Learning/Focus on Students Outcome)** เป็นการให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcomes) ของผู้เรียน มีเป้าหมายหลักซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมกันของสมาชิกทุกคน คือ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โดยอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้

3) **การจัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนโครงสร้างการดำเนินงาน และความสัมพันธ์ของบุคลากร (Supportive Conditions Structural Arrangements and Collegial Relationships)** การสนับสนุนและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ (Supportive and Share Leadership) เป็นการเตรียมความพร้อมสนับสนุนทรัพยากรโดยผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานของชุมชนทั้งการจัดกลุ่ม การสังเคราะห์เรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือกิจกรรมอื่นๆ เป็นไปได้ด้วยดี รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้สอนเป็นผู้นำและตัดสินใจเชิงวิชาการ

4) **การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคล (Reflective Professional Inquiry and Shared Personal Practice)** เป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กันระหว่างสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างครูผู้สอนแต่ละคน ผู้เชี่ยวชาญ นักการศึกษา และผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสอนและการจัดการเรียนรู้ เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงาน ร่วมกันเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติที่ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ดีขึ้น เพื่อช่วยจัดระบบความรู้ เพื่อช่วยให้ครูมีความรู้เรื่องผู้เรียน หลักสูตร เทคนิควิธีสอน เนื้อหา สื่อ และแหล่งการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อสร้างความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถในวิชาชีพของสมาชิกในชุมชนและคุณภาพผู้เรียน โดยมุ่งเน้นเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่าย มิใช่เพียงการนำเสนอความรู้

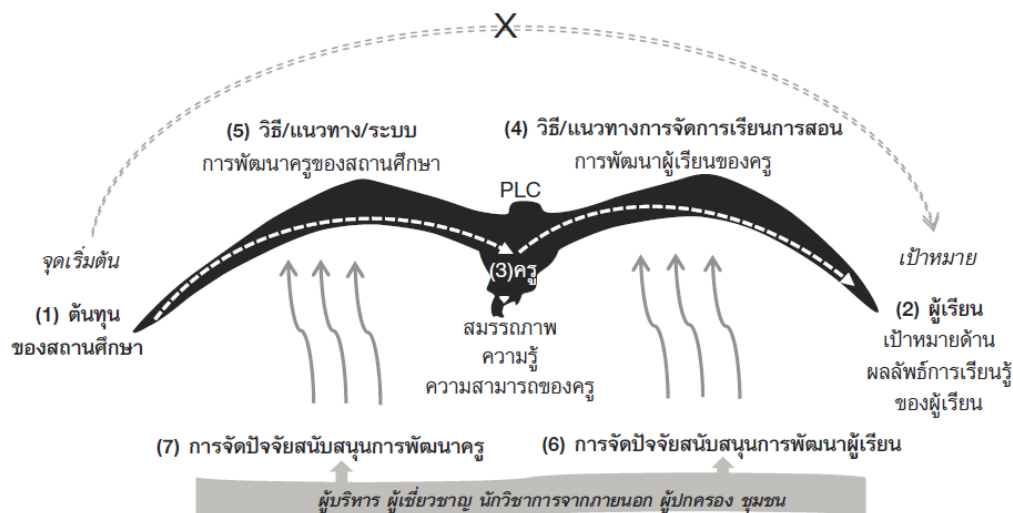


แผนภาพ 1 ลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

สรุปได้ว่า การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพครู ผู้เรียน และการเรียนการสอนตามแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มครูและผู้เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมายหลักที่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนผ่านการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ แนวทางการดำเนินงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของการมีค่านิยมร่วมและการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง

อย่างไรก็ดี ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพไม่ใช่โปรแกรมสำเร็จรูปหรือหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น แต่เป็นวิถีชีวิตและแนวทางการดำเนินงานที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องในระยะยาวเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน มุ่งเน้นการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้น โดยอาศัย การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาทุกระดับ (DuFour, 2007) ทั้งนี้ ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเป็นแนวคิดที่มีความเป็นนามธรรม ไม่ได้มีขั้นตอนการดำเนินงานหรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจน แต่มีภารกิจสำคัญที่สมาชิกชุมชนต้องวางแผนและดำเนินการร่วมกัน 7 ประการ ได้แก่

- (1) การทบทวนตรวจสอบทรัพยากรต้นทุนของสถานศึกษา
 - (2) การกำหนดเป้าหมายด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่ชัดเจน
 - (3) การระบุมรรธภาพครูเพื่อพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านผู้เรียน
 - (4) การกำหนดแนวทาง/วิธีการพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่เป้าหมาย
 - (5) การกำหนดแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากร
 - (6) การจัดปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียน โดยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องและ
 - (7) การจัดปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาครู โดยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- ดังแสดงในแผนภาพ 2 รูปแบบ “นกขยับปีก” ของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ



แผนภาพ 2 รูปแบบ “นกขยับปีก” ของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ
(ปรับจากเรวณี ชัยเชาวรัตน์, 2559: 16-18)

แผนภาพรูปแบบนกขยับปีกข้างต้นนี้ เป็นการอุปมาเพื่ออธิบายถึงภารกิจสำคัญในการดำเนินงานตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพให้เป็นรูปธรรมว่าการดำเนินงานพัฒนาผู้เรียนตามแนวทางนี้ จะไม่ได้มุ่งตรงไปที่การพัฒนาผู้เรียนอย่างทันทีทันใด แต่ให้ความสำคัญกับการแสวงหาแนวทางพัฒนาครูให้มีสมรรถภาพเพียงพอที่จะพัฒนาผู้เรียนได้ตามเป้าหมาย (เรวณี ชัยเชาวรัตน์, 2559: 16-18) กล่าวคือ การทำงานตามแนวทางนี้มีครูเป็นหัวใจสำคัญและเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เพราะครูคือผู้มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาผู้เรียน การดำเนินงานจึงควรเริ่มจาก

(1) การพิจารณาต้นทุน/ทรัพยากรของสถานศึกษาว่ามีบริบท สภาพปัญหาและความต้องการอย่างไร มีนโยบายหรือจุดเน้นใด มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องใด มีเครือข่ายความร่วมมือใดบ้าง และผู้เรียนมีปัญหาหรือสิ่งที่ต้องพัฒนาในเรื่องใด เพื่อนำมาสู่

(2) การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งสมาชิกทุกคนต้องมองเห็นภาพความสำเร็จของผู้เรียนที่ชัดเจนร่วมกัน จากนั้น พิจารณาว่าครูจะสามารถพัฒนานักเรียนให้ได้ผลตามเป้าหมายดังกล่าวได้ ครูจำเป็นต้องมี

(3) ความรู้ความสามารถใดบ้าง ควบคู่ไปกับการแสวงหา

(4) วิธี แนวทาง หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามเป้าหมาย (ปีกขวาของนก) เป็นสิ่งที่ครูพึงรู้และปฏิบัติได้ และ

(5) วิธีหรือแนวทางการทำงาน แนวทางการพัฒนาครูของสถานศึกษา (ปีกซ้ายของนก) โดยต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานทั้ง 2 ด้าน (ปีกซ้ายและปีกขวา) คือ การพัฒนาครูและการพัฒนาผู้เรียนอย่างสมดุล โดยมีผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการจากภายนอก ผู้ปกครองหรือชุมชน ทำหน้าที่เหมือน “ลมใต้ปีก” ที่ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยจัดปัจจัย

สนับสนุนเพื่อหนุนเสริมเติมพลังให้ครูสามารถขับเคลื่อนการทำงานพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดปัจจัยหนุนเสริมเพื่อพัฒนาครู

(6) เช่น การสนับสนุนและ **จัดตารางเวลาทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้** การกำหนดนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน การจัดสถานที่ การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ การให้คำปรึกษา ส่วนการจัดปัจจัยหนุนเสริมเพื่อพัฒนาผู้เรียน

(7) เช่น การสนับสนุนสื่อและทรัพยากร การประสานงานผู้เชี่ยวชาญ การจัดอบรมเติมเต็มความรู้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหา/เป้าหมายด้านผู้เรียนหรือตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ซึ่งทำให้การอบรมเป็นไปอย่างมีคุณค่าและมีความหมายมากกว่าการให้ครูเข้าอบรมในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง ซึ่งเมื่อวางแผนและดำเนินการทุกภารกิจอย่างสัมพันธ์สอดคล้องกันแล้ว ย่อมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา เกิดการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายอย่างรอบด้าน และส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม ด้วยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในแต่ละสถานศึกษามีได้มีขั้นตอนแนวทาง หรือสูตรสำเร็จตายตัว แต่ละสถานศึกษาต้องพิจารณาบริบทและทรัพยากรต้นทุนของตนเองเพื่อเลือกใช้แนวทางที่เหมาะสมที่สุดด้วยตนเอง แนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างสูงตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาทั้งจากนักวิชาการด้านการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาทั้งในระดับชาติและนานาชาติว่าเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพยิ่งในการยกระดับคุณภาพทั้งการเรียนรู้ของผู้เรียน สภาพการจัดการเรียนการสอน และสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครู รวมถึงเป็นแนวทางหนึ่งซึ่งช่วยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้เป็นรูปธรรม แนวทางดังกล่าวก็คือ “การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson Study)” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2555) หรือเดิมคือ “การศึกษาผ่านบทเรียน” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2551) แนวทางนี้มีผู้สนใจและให้ความสำคัญเป็นจำนวนมากจนเกิดการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายของผู้สนใจศึกษาวิจัยและดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันในระดับนานาชาติชื่อว่า The World Association of Lesson Studies (WALS) ซึ่งปัจจุบันมีสมาชิกจากกว่า 30 ประเทศทั่วโลก (WALS, 2016) ในที่นี้ จึงขอเสนอแนวทางการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน ซึ่งเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในระดับสถานศึกษาที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาครูเพื่อผู้เรียน

2. การพัฒนาบทเรียนร่วมกันคืออะไร ส่งผลดีต่อผู้เรียนและผู้สอนอย่างไร เชื่อมโยงสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างไร?: สาระสำคัญและคุณค่าของการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน

การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นแนวคิดและแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพครูที่มีต้นกำเนิดจากประเทศญี่ปุ่นว่าด้วยการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง (Collaborative Work) ของกลุ่มครู ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาวิชาชีพของตน และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง ในระยะยาว ในบริบทการทำงานจริงในชั้นเรียนและโรงเรียนของตนเอง โดยครูดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน (Lesson study Process) ที่มีลักษณะเป็นวงจรและมีระยะการดำเนินงาน 3 ระยะ ซึ่งมีผู้รู้และผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยในแต่ละระยะ ได้แก่

1) ระยะเวลาวางแผน (ระยะก่อนสอน: Plan) ประกอบด้วย

1.1 การศึกษาและระบุสภาพปัญหาในการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.2 การกำหนดเป้าหมายและการวางแผนงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันของสมาชิกกลุ่ม บนพื้นฐานของการวิเคราะห์สภาพปัญหาของผู้เรียน นโยบายหรือจุดเน้นของสถานศึกษา ตลอดจนบริบทที่เกี่ยวข้อง และ

1.3 การวางแผนบทเรียนของครู โดยครูเลือกบทเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมายมาจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และเตรียมการสอน ซึ่งโดยทั่วไปมักเลือกบทเรียนที่มีความท้าทายและจัดการเรียนการสอนได้ยาก ซึ่งคำว่า “บทเรียน” ในที่นี้มีความหมายครอบคลุมถึงแผนการจัดการเรียนรู้ สภาพการจัดการเรียนการสอน และผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

2) ระยะเวลาปฏิบัติการสอนและสังเกตในชั้นเรียน (ระยะปฏิบัติการสอน: See-Teaching &

Observation) เป็นการที่ครูนำบทเรียนที่ได้วางแผนร่วมกันไปใช้จัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียนแล้วสมาชิกทุกคนร่วมกันสังเกตและเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงถึงการคิดและการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรงในขณะเรียน และ

3) ระยะเวลาสะท้อนผล (ระยะหลังสอน: Reflect) ประกอบด้วย

3.1 การสืบสอบผลการปฏิบัติงาน เป็นการร่วมกันอภิปรายผลการปฏิบัติงานจากข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสังเกตชั้นเรียน เพื่อให้ได้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การปรับปรุงบทเรียนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเมื่อปรับปรุงแก้ไขบทเรียนแล้ว อาจนำบทเรียนดังกล่าวไปสอนอีกครั้ง (Reteach) กับผู้เรียนกลุ่มใหม่โดยครูคนเดิมหรือครูคนอื่น และ

3.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยกลุ่มครูรวบรวมข้อมูล สรุปข้อเรียนรู้ และนำเสนอผลการเรียนรู้ที่ได้แก่ครูและบุคคลอื่นๆ เพื่อขยายผลและเติมเต็มความรู้ เมื่อได้บทเรียนที่มีคุณภาพแล้ว กลุ่มก็สามารถเริ่มต้นดำเนินการตามวงจรพัฒนาบทเรียนร่วมกันกับบทเรียนใหม่ที่สอดคล้องกับเป้าหมายเดิมที่ได้กำหนดไว้หรือตามเป้าหมายใหม่ได้ต่อไป ในแต่ละบริบทของการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกัน อาจมีจำนวนและลำดับขั้นตอนแตกต่างกันไป เนื่องจากกลุ่มสามารถปรับขั้นตอนการดำเนินงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทการปฏิบัติงานจริงของตนได้โดยยังคงไว้ซึ่งองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการ ได้แก่

(1) การทำงานแบบร่วมมือรวมพลังของกลุ่มครู

(2) การกำหนดประเด็นการพัฒนาบทเรียนร่วมกันที่มาจากสภาพปัญหาด้านการคิดหรือการเรียนรู้ของผู้เรียนในการเรียนการสอนจริง

(3) การสังเกตพฤติกรรมที่แสดงถึงการเรียนรู้และการคิดของผู้เรียนโดยตรงในขณะเรียนตามปกติ

(4) การให้ผลสะท้อนและการอภิปรายผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์

(5) การดำเนินการในระยะยาวและขับเคลื่อนกระบวนการให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานจริงโดยครู และ

(6) การมีส่วนร่วมของผู้รู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการร่วมสังเกตชั้นเรียนและสะท้อนผล ทั้งนี้

เพื่อให้ได้บทเรียนที่มีคุณภาพ ใช้ได้ผลจริง นักเรียนได้รับการพัฒนาตามเป้าหมาย ครูเกิดการเรียนรู้และได้พัฒนาวิชาชีพของตน (ชาริณี ตริวีร์ญญู, 2552, 2558)

ลักษณะสำคัญของการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน คือ ครูพัฒนาตนเอง พัฒนาการจัดการเรียนการสอนไปพร้อมๆ กับพัฒนานักเรียนของตนผ่านกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกันในสภาพการจัดการเรียนการสอนตามปกติในรายวิชาที่ตนรับผิดชอบและในโรงเรียนของตนเอง ทำให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้โดยไม่ต้องแยกส่วนออกจากงานพัฒนานักเรียนและไม่ต้องละทิ้งนักเรียน การพัฒนาบทเรียนร่วมกันจึงถือได้ว่าเป็นวิธีทำงานพัฒนาการเรียนการสอนที่ทั้งมี “คุณค่าและคุ้มค่า” ด้วยเป็นวิธีทำงานที่ลงทุนน้อยแต่ได้ผลมาก เพราะเป็นการทำงานตามปกติของครูที่ห้องเรียนของตน ซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณใดๆ เพิ่มเติม นอกเหนือไปจากการลงทุนเวลาสำหรับการวางแผนจัดระบบงานและสำหรับการสนทนาเชิงวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนกับเพื่อนร่วมวิชาชีพให้มากขึ้น จึงถือได้ว่าเป็น “การพัฒนาครูที่คืนครูสู่ผู้เรียน” และช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้พัฒนาไปพร้อมกันอย่างแท้จริง ผู้บริหารและครูจากสถานศึกษาหลายแห่งที่ได้ดำเนินงานตามแนวทางนี้ได้แสดงทัศนะถึงคุณค่าของการพัฒนาบทเรียนร่วมกันว่ามีหลายประการ อาทิ การพัฒนาบทเรียนร่วมกันช่วยกระตุ้นให้ครูเกิดความกระตือรือร้น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนไปในทางที่ดีขึ้น มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพและมีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง รู้สึกมั่นใจในการสอนยิ่งขึ้น ได้รู้จักนักเรียนเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากครูได้มีเพื่อนคู่คิด มีกัลยาณมิตรทางวิชาชีพที่ช่วยสังเกตนักเรียนและให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนจนช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีและปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน ซึ่งส่งผลให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนและมีพฤติกรรมการเรียนดียิ่งขึ้น โดยในระยะยาวจะส่งผลต่อการช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ในที่สุดยิ่งไปกว่านั้น การพัฒนาบทเรียนร่วมกันยังสามารถลดความโดดเดี่ยวในการทำงาน ช่วยเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างบุคลากร ช่วยให้ผู้บริหารและครูมีสัมพันธภาพที่ดียิ่งขึ้นทั้งสัมพันธภาพเชิงวิชาการ วิชาชีพ และสัมพันธภาพส่วนตัว ตลอดจนเกิดความไว้วางใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนร่วมกันชัดเจนยิ่งขึ้น โรงเรียนเกิดบรรยากาศการทำงานเชิงวิชาการมากขึ้น ชั้นเรียนของครูแต่ละคนเริ่มมีความเป็นสาธารณะที่ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมพัฒนาและช่วยให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

เมื่อพิจารณาลักษณะสำคัญของการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับลักษณะสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพทั้ง 5 ประการ ได้แก่

- 1) การแลกเปลี่ยนค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งการพัฒนาบทเรียนร่วมกันเปิดโอกาสให้สมาชิกได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันและเอื้อโอกาสให้สมาชิกแต่ละคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิด ความเชื่อเกี่ยวกับผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน และการจัดการศึกษาของตนกับสมาชิกคนอื่นๆ
- 2) การมีวัฒนธรรมร่วมมือรวมพลัง ซึ่งการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังเป็นพื้นฐาน และสามารถใช้ระดมความร่วมมือของบุคลากรได้
- 3) การร่วมกันรับผิดชอบต่อการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน คือ การพัฒนาผู้เรียนผ่านความร่วมมือของครูและผู้เกี่ยวข้อง
- 4) การจัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนโครงสร้างการดำเนินงาน ความสัมพันธ์ของบุคลากร และการ

สนับสนุนภาวะผู้นำ ซึ่งการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีการรวมกลุ่มตามความสนใจ มีการจัดประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ตั้งแต่ในระดับคู่สอน/กลุ่มย่อย ระดับช่วงชั้นหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ และระดับสถานศึกษาอย่างเป็น ลำดับ ตลอดจนมีระบบกิจกรรมที่เอื้อต่อความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการ ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสเป็นผู้นำเชิงวิชาการด้านการ พัฒนาการเรียนการสอน และ

5) การสืบสอบเพื่อสะท้อนผลเชิงวิชาชีพและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติส่วนบุคคล ซึ่ง การพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีขั้นตอนสำคัญของการสะท้อนผลเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงแนวทางการเรียน การสอนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากรูปแบบนกขยับปีกที่เสนอไว้ข้างต้นก็พบว่า การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน เป็นแนวทางการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับภารกิจสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในทุกมิติ ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียน การให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูไปพร้อมๆ กับการพัฒนาผู้เรียน การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการทำงานของครู โดยการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสามารถทำ หน้าที่เสมือน “ปีกซ้าย” ที่ว่าด้วยแนวทางการพัฒนาครูหรือแนวทางการทำงานของครู หรืออาจเทียบเท่า ภารกิจสำคัญทั้งหมด เพราะการทำงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน วิธีคิด และ บทบาทของครูและผู้เกี่ยวข้องไว้อย่างครอบคลุมในทุกภารกิจโดยมีเป้าหมายหลักอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนและ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยเมื่อมองในภาพรวม ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพมีลักษณะเป็นสภาพหรือ “หลักการ” ทำงานพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพของกลุ่มบุคคล องค์กร/สถานศึกษา หรือเครือข่าย ในขณะที่ การพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีลักษณะเป็นวิธีหรือ “กระบวนการ” ทำงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอน ในระดับชั้นเรียนให้มีคุณภาพของกลุ่มครูโดยการสนับสนุนของผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันของทุก ฝ่ายจนขยายผลเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในระดับองค์กรและเครือข่าย อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการ ดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันเพื่อสร้างให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพนั้นมีปัจจัยสำคัญหลาย ประการ ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและเทคนิควิธีในการดำเนินงานตาม แนวทางนี้

3. พัฒนาบทเรียนร่วมกันอย่างไรให้ได้ผลและเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ: แนวทางและ ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ

ด้วยการพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นการทำงานตามวิถีชีวิตปกติของครูญี่ปุ่นซึ่งมีบริบททางวัฒนธรรม แตกต่างไปจากวัฒนธรรมองค์กรหรือวิถีชีวิตของครูไทย ทำให้พบว่ามีผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก ที่มีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนในการดำเนินงานตามแนวทางนี้ อันสืบเนื่องจากความไม่คุ้นชินกับวิถีการทำงาน หรืออาจด้วยยึดติดกับการทำงานในรูปแบบเดิมที่คุ้นเคย ส่งผลให้การพัฒนาครูและผู้เรียนไม่ได้ผลตามที่พึง เป็น ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนจึงถือเป็นอุปสรรคสำคัญของการดำเนินงานตามแนวทางนี้ให้สำเร็จ

3.1 การแก้ไขความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน

ประเด็นที่ผู้เกี่ยวข้องมักเข้าใจคลาดเคลื่อนซึ่งผู้ดำเนินการต้องช่วยชี้แจงทำความเข้าใจให้ถูกต้อง มีดังนี้

1) การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน คือ วิธีสอนหรือเทคนิคการสอน ครูส่วนหนึ่งระบุว่าตนกำลังพัฒนาบทเรียนร่วมกันโดยให้นักเรียนรวมกลุ่มทำงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเสนอแนะปรับแก้ไขงานซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ครูนำขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกันไปเป็นกิจกรรมการเรียนการสอน ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็น “วิธีทำงานของครูและผู้เกี่ยวข้อง” เพื่อพัฒนานักเรียนและการเรียนการสอน การทำงานตามขั้นตอนดังกล่าวจึงเป็นกิจกรรมของครูมิใช่นักเรียน

2) การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นแนวทางใหม่ในการประเมินครู หลายครั้งที่มีการระบุว่าโรงเรียนได้ทำงานตามแนวทางการพัฒนาบทเรียนร่วมกันอยู่แล้ว โดยใช้ในการนิเทศการสอนที่ผู้บริหารต้องเข้าสังเกตชั้นเรียนเพื่อประเมินการปฏิบัติการสอนของครู

ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ ในขั้นตอนการปฏิบัติการสอนและสังเกตชั้นเรียนตามแนวทางการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมุ่งเน้นที่การสังเกตและเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับ “การเรียนรู้ของนักเรียน” ว่านักเรียนเรียนรู้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อนำข้อมูลนั้นมาไตร่ตรองสะท้อนคิดสู่การปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น มิใช่สังเกตการสอนของครูเพื่อประเมินครูแต่อย่างใด

3) การพัฒนาบทเรียนร่วมกันมุ่งเน้นการได้แผนการจัดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ กล่าวคือ ครูและผู้บริหารจำนวนมากพัฒนาบทเรียนร่วมกันโดยให้ความสำคัญและกังวลใจกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้ถูกต้อง สมบูรณ์ เพื่อให้ได้ผลผลิตแผนการจัดการเรียนรู้จำนวนมากไว้ใช้ บางแห่งมีการกำหนดจำนวนแผนที่ต้องการผลิตให้ได้ครบในแต่ละเดือน การทำงานร่วมกันจึงเน้นที่กิจกรรมการเขียนแผนและปรับปรุงแก้ไขแผนเป็นหลัก มากกว่าที่จะมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง (เน้นได้ตัวผลงานแผนการจัดการเรียนรู้มากกว่าพัฒนาผู้เรียน) ส่งผลให้กระบวนการทำงานมุ่งเน้นที่การวิพากษ์วิจารณ์แผนการจัดการเรียนรู้และการผลิตงานเอกสาร จนทำให้ครูเกิดความเหนื่อยล้ามากกว่าเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับนักเรียนและการพัฒนาการเรียนการสอนของตน

ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ ความมุ่งหมายสำคัญของการพัฒนาบทเรียนร่วมกันคือการสร้างความเปลี่ยนแปลงในกระบวนการเรียนรู้ของทั้งนักเรียนและครู ให้ความสำคัญที่การเรียนรู้ของครูและนักเรียนที่เกิดขึ้น มุ่งเน้นกิจกรรมการ “สังเกต เก็บข้อมูล และสะท้อนผลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน” เพื่อเชื่อมโยงสู่การพัฒนาการสอนต่อไป โดยทั่วไปแล้วในระยะเริ่มต้นครูแต่ละคนควรเลือกบทเรียนมาทำงานตามวงจรการพัฒนาบทเรียนร่วมกันประมาณเดือนละ 1 บทเรียน (มาซาฮาจิ, 2556 และ Jackson, 2005) หรือเพียง 2-3 บทเรียนต่อ 1 ปีการศึกษา (Stigler และ Hiebert, 1999) ให้ได้บทเรียนที่มีคุณภาพและครูเกิดการพัฒนาโดยไม่เหนื่อยล้าจนเกินไป เมื่อชำนาญและคุ้นชินแล้วจึงค่อยเพิ่มปริมาณ

4) การพัฒนาบทเรียนร่วมกันสามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จและสัมฤทธิ์ผลใน 1 ภาคเรียนและต้องทำตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัด กล่าวคือ โรงเรียนหลายแห่งมุ่งดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบทเรียนร่วมกันให้ครบทุกขั้นทุกระยะโดยเร็ว ไม่ปรับเปลี่ยนแนวทางหรือกิจกรรมใดเพียง

มุ่งหวังให้ทำงานได้ครบขั้นตอน เช่น ไม่กล้าเปลี่ยนแปลงการจัดกลุ่มหรือสมาชิกในกลุ่มพัฒนาบทเรียนร่วมกัน แม้มีปัญหา

ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในระยะยาวจนกลายเป็นวิถีชีวิตหรือการทำงานตามปกติของครู มิใช่โปรแกรมอบรมหรือโครงการระยะสั้นที่มีเวลาสิ้นสุด โครงการแนบชุด กิจกรรมในแต่ละขั้นตอนสามารถยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทการทำงานจริงและวัฒนธรรมองค์กรนั้นๆ ได้ โดยมุ่งพิจารณาว่าการจัดกลุ่มหรือการดำเนินงานในลักษณะใดส่งผลดีต่อผู้เรียนมากที่สุดและยังคงองค์ประกอบสำคัญของการทำงานไว้อย่างครบถ้วน ซึ่งสิ่งสำคัญของแนวทางนี้คือการเรียนรู้ของครูและนักเรียน มิใช่เพียงการทำงานที่ครบขั้นตอน แต่ไม่เกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ ทั้งนี้ สถานศึกษาแต่ละแห่งจะปรากฏผลด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนช้าเร็วแตกต่างกันเนื่องจากปัจจัยหลายประการ

5) การพัฒนาบทเรียนร่วมกันถือเป็นงานใหม่ ให้ภาระเพิ่ม ความเข้าใจที่ถูกต้อง คือ แม้การพัฒนาบทเรียนร่วมกันจะเป็นนวัตกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูจากประเทศญี่ปุ่น แต่ในความเป็นจริงแล้ว การพัฒนาบทเรียนร่วมกันถือเป็นการทำงานพัฒนาการเรียนการสอนตามปกติของครูที่พึงเป็นสิ่งที่ครูอาจไม่คุ้นชินและอาจถือได้ว่าเป็นภาระเพิ่มนั้นมีเพียงการเพิ่มโอกาสในการร่วมคิดร่วมวางแผนการจัดการเรียนรู้กับเพื่อนครูและผู้เกี่ยวข้อง การมีผู้ร่วมสังเกตนักเรียนในชั้นเรียน และการเพิ่มเติมเวลาในการอภิปรายสะท้อนคิดเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน ซึ่งถือเป็นการทำงานแบบครูมืออาชีพที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง

หากผู้ดำเนินการได้ชี้แจงสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในประเด็นทั้งหมดข้างต้นนี้ตั้งแต่ออกเริ่มงานและ ทบทวนแนวทางการทำงานเป็นระยะ การดำเนินงานจึงจะเกิดผลดีต่อทั้งครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง

3.2 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกัน

นอกเหนือไปจากการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแล้ว ในการดำเนินงานแต่ละระยะของการพัฒนาบทเรียนร่วมกันนั้น มีข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ และเทคนิคสนับสนุนให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ดังนี้

3.2.1 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในระยะวางแผน

ในระยะวางแผนซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมาย การวางแผนการทำงานในระยะยาว และการวางแผนบทเรียนร่วมกันนั้นมีประเด็นต่างๆ ที่ผู้ดำเนินการหรือผู้รับผิดชอบต้องพิจารณา ได้แก่

1) **การจัดกลุ่มหรือคู่ร่วมพัฒนาบทเรียน:** ผู้บริหาร ผู้ดำเนินการหรือผู้รับผิดชอบในแต่ละสถานศึกษาควรพิจารณาจัดกลุ่มตามความสมัครใจหรือความสนใจในการทำงานร่วมกันของครูในเบื้องต้น กรณีเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก มีครูจำนวนไม่มาก อาจจัดกลุ่มตามช่วงชั้นเป็นกลุ่มละ 3 คนหรือจับคู่สอน (Buddy) ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มขนาดเล็กที่สุดได้ จำนวนดังกล่าวนี้เป็นจำนวนครูที่มีความเป็นไปได้ในการทำงานร่วมกันภายใต้สภาพการณ์ที่ครูมีภาระงานมากและอาจจัดสรรเวลาในการทำงานร่วมกันได้ยาก การจัดกลุ่มสามารถทำได้หลายลักษณะซึ่งส่งผลต่างกัน เช่น การจับคู่หรือจัดกลุ่มครูต่างวัยที่ให้ครูอาวุโสและครูบรรจุใหม่ทำงานร่วมกัน ช่วยส่งผลให้ครูอาวุโสได้เรียนรู้การใช้สื่อเทคโนโลยีจากครูใหม่ ส่วนครูใหม่มักได้เรียนรู้กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนแก้ปัญหาพฤติกรรมนักเรียนที่ได้ผลจากครูผู้มีประสบการณ์สูง หรือการจัดกลุ่มครูในรายวิชาเดียวกันแต่ต่างระดับชั้นจะส่งผลให้ครูได้เห็นความต่อเนื่องของหลักสูตรและเกิดการหารือ

เพื่อลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาและการสอน หรือการจัดกลุ่มครูต่างวิชากันก็มักทำให้ครูได้เรียนรู้เทคนิควิธีสอนหรือมุมมองที่แตกต่างด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและศาสตร์การสอน ซึ่งสามารถช่วยเติมเต็มการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนได้หลากหลายแง่มุมและเป็นองค์รวมยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผู้ดำเนินการสามารถเปลี่ยนแปลงการจัดกลุ่มหรือครูได้เมื่อดำเนินการไปแล้วสักระยะหนึ่งบนพื้นฐานของการพิจารณาถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ และนอกจากการวางแผนจัดกลุ่มครูซึ่งเรียกว่าเป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติแล้ว สถานศึกษาควรจัดให้มีกลุ่มสนับสนุนการทำงานของครู เช่น กลุ่มผู้บริหารที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานหรือกลุ่มนักวิชาการที่ช่วยเติมเต็มข้อความรู้แก่ครูด้วย ทั้งนี้ สถานศึกษาสามารถเริ่มต้นดำเนินการได้ทั้งแบบขับเคลื่อนพร้อมกันทั้งโรงเรียน (Whole-school) แบบมอบอำนาจให้ครูแกนนำหรือกระจายอำนาจตามช่วงชั้นและกลุ่มสาระฯ หรือแบบอาสาสมัครกลุ่มเล็ก ซึ่งขึ้นอยู่กับขนาดและความพร้อมของสถานศึกษา

2) การวางแผนการดำเนินงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันและการกำหนดตาราง

ปฏิบัติงาน: นอกเหนือจากการวางแผนการจัดการเรียนรู้ตามปกติที่ครูทำอยู่แล้ว สถานศึกษาควรมีการประชุมเพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนงานอย่างน้อย 2 ระดับ คือ

(1) **การกำหนดเป้าหมายและแผนงานพัฒนาบทเรียนร่วมกันระดับสถานศึกษา** เป็นแผนงานที่มีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียนของสถานศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายร่วมของสมาชิกทุกคน และมีกำหนดการประชุมสมาชิกทั้งสถานศึกษา (School Meeting) ที่ชัดเจน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วางแผนงานให้บูรณาการกับระบบงานที่เป็นอยู่ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและระบบพัฒนาวิชาชีพครูของสถานศึกษา และปรับปรุงแผนงานเป็นระยะ กรณีที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ควรมีการประชุมระดับกลุ่มสาระฯ หรือระดับสายชั้น ซึ่งที่ประชุมควรหารือกันในประเด็นตามภารกิจสำคัญทั้ง 7 ประการ ของรูปแบบกชขยับปีกเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยอาจพิจารณาเพิ่มเติมวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาครูตามแนวทางอื่นๆ ร่วมด้วยได้ เช่น การใช้ระบบชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงในกรณีที่สถานศึกษามีครูที่มีศักยภาพสูง หรือมีเครือข่ายนักวิชาการจากภายนอกให้ความช่วยเหลือ การประชุมในระดับโรงเรียน ช่วงชั้น สายชั้น หรือกลุ่มสาระฯ นี้ ควรกำหนดการประชุมให้ชัดเจน สม่าเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โรงเรียนส่วนหนึ่งมักละเลยการกำหนดเป้าหมายและแผนงานระดับสถานศึกษา นี้โดยผู้บริหารให้ครูพัฒนาบทเรียนร่วมกันตามอัธยาศัย ให้กลุ่มนัดหมายเวลาทำงานกันเองตามสบาย ขาดการติดตาม ขาดการจัดตารางงานที่เป็นระบบ หรือขาดการนัดหมายประชุมในระดับสถานศึกษา ส่งผลให้ครูส่วนหนึ่งไม่ได้ปฏิบัติงานนี้อย่างจริงจัง จึงทำให้ไม่เกิดผลอย่างชัดเจน ครูจึงรู้สึกว่าเป็นภาระงานเพิ่ม เป็นงานโครงการที่ผ่านมาและจะผ่านไปเช่นเดียวกับโครงการอื่นๆ ในขณะที่โรงเรียนที่ผู้บริหารและครูทำงานอย่างจริงจังจะเห็นได้ถึงเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีที่เกิดขึ้นจริงทั้งกับครูและผู้เรียนภายในภาคเรียนแรก ทำให้เกิดเจตคติที่ดี มีความสุข และต้องการทำงานตามแนวทางนี้ต่อไป

(2) **การกำหนดเป้าหมายและแผนงานการพัฒนาบทเรียนร่วมกันระดับชั้นเรียนหรือระดับบุคคล** ซึ่งเป็นการร่วมกันกำหนดเป้าหมายด้านผู้เรียนของครูแต่ละคน แต่ละบทเรียน หรือ ของสมาชิกกลุ่มพัฒนาบทเรียนร่วมกันแต่ละกลุ่มย่อยที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านผู้เรียนของสถานศึกษาปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่พบอยู่บ่อยครั้งนี้ คือ ครูมักเข้าใจว่าสามารถเลือกพัฒนาบทเรียนเรื่องใดก็ได้ตามความถนัดและ

ความสนใจของตน ครูส่วนหนึ่งมักเลือกบทเรียนที่ตนมั่นใจในการสอนหรือสามารถสอนได้อยู่แล้ว ไม่ได้เลือกบทเรียนที่ผู้เรียนมีปัญหาหรือเรียนไม่เข้าใจ ซึ่งทำให้ได้ผลเพียงว่าผู้สอนจะได้เรียนรู้เทคนิควิธีสอนใหม่ๆ จากกลุ่มมากขึ้น แต่ยังไม่สามารถเชื่อมโยงสู่การแก้ปัญหาผู้เรียนได้อย่างแท้จริง สิ่งทีพึงกระทำตามแนวทางการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน คือ การเลือกบทเรียนที่สอนได้ยาก ทำทนาย หรือ เป็นเรื่องที่มีปัญหาในการเรียนรู้ มาทำงานตามวงจรทั้ง 3 ระยะ จึงถือว่าคุ้มค่าต่อลงทุนทรัพยากรทั้งเวลาและบุคลากร และเกิดผลการเปลี่ยนแปลงต่อครูและนักเรียนได้รวดเร็ว อย่างไรก็ตามในกรณีที่ครูยังไม่คุ้นชินกับแนวทางนี้ สามารถให้ครูเลือกบทเรียนที่มั่นใจมาทำงานในระยะแรกก่อนได้ เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานและเกิดความคุ้นชิน นอกจากนี้ คู่หรือกลุ่มครูควรมีกำหนดการทำงานร่วมกันว่าจะวางแผนบทเรียนร่วมกัน สังเกตชั้นเรียน สืบสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขบทเรียนร่วมกันเมื่อใด โดยทั่วไปครูมักใช้เวลาพักในการวางแผนและสะท้อนความคิด แต่ในส่วนของ การสังเกตชั้นเรียน เนื่องจากปัญหาประการสำคัญคือครูไม่มีเวลาว่างตรงกันที่จะมาร่วมสังเกตชั้นเรียนซึ่งกันและกันได้ จึงต้องใช้การแลกเปลี่ยนสอน ซึ่งด้วยจำนวนครั้งของการสังเกตชั้นเรียนหรือพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตามวงจรการพัฒนาบทเรียนร่วมกันสำหรับครูแต่ละคนในระยะเริ่มต้นที่ควรดำเนินการเพียงเดือนละครั้ง คือ ครูแต่ละคนเปิดชั้นเรียนของตนให้สมาชิกในกลุ่มมาสังเกตเดือนละ 1 ครั้ง และไปร่วมสังเกตชั้นเรียนของสมาชิกในกลุ่มอีกจำนวนครั้งเท่ากับจำนวนสมาชิก ซึ่งหากขนาดกลุ่มไม่ใหญ่เกินไปก็จะไม่เพิ่มภาระแก่ครูและเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ทั้งนี้หากสถานศึกษาช่วยจัดตารางสอนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานตั้งแต่ก่อนเปิดภาคเรียนโดยจัดให้ครูที่เป็นคู่หรือกลุ่มเดียวกันมีเวลาว่างตรงกันและสามารถแลกเปลี่ยนกันสังเกตการสอนได้ การทำงานจะเกิดประสิทธิวิภา่มากขึ้น

โดยทั่วไปแล้ว กลุ่มมักให้ความสำคัญกับการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพียงอย่างเดียว โดยละเลยการกำหนดเป้าหมายและแผนงานระดับสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การขาดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกทั้งโรงเรียน ทำให้ยังคงเกิดเพียงการเรียนรู้ระดับบุคคลหรือกลุ่มย่อย มิใช่การเรียนรู้ระดับองค์กรที่สามารถช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ ได้

3.2.2 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในระยะปฏิบัติการสอนและ

สังเกต

ในระยะนี้การดำเนินงานที่มักเกิดความคลาดเคลื่อนไป เนื่องจากความคุ้นชินกับวิถีปฏิบัติเดิม คือ สถานศึกษาบางแห่งเปิดให้สังเกตชั้นเรียนเพื่อให้สังเกต “การสาธิตการสอน” ให้ผู้สังเกตได้ร่วมชื่นชมแนวทางการสอนที่ดี มีการซักซ้อมผู้เรียนหลายรอบก่อนวันเปิดชั้นเรียนจริง จึงมิใช่การสอนตามปกติที่ควรเป็นและไม่ได้เกิดประโยชน์ต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน ดังนั้น ผู้ดำเนินการต้องชี้แจงให้ผู้สอนทราบว่า **ปฏิบัติการสอนควรเป็นไปตามปกติ** ตามธรรมชาติ เพื่อให้ได้เห็นถึงสภาพการณ์หรือปัญหาที่แท้จริงของชั้นเรียนนั้นๆ จึงจะสามารถช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียนได้อย่างแท้จริง Lewis (2002: 35) ได้ให้ข้อเสนอแนะในขั้นตอนการสังเกตว่า ผู้สังเกตไม่ควรให้ความช่วยเหลือผู้เรียนเพราะจะเป็นการก้าวก่ายการเรียนรู้ตามธรรมชาติ และควรเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนที่ได้วางไว้หรือสังเกตในประเด็นที่มีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอน เช่น การเรียนรู้ทางวิชาการ แรงจูงใจ พฤติกรรมทางสังคม เจตคติต่อการเรียนรู้ของนักเรียน องค์ประกอบด้านการเรียนการสอน และข้อมูลอื่นจากผู้สอน

อย่างไรก็ดี ในการสังเกตชั้นเรียน ต้องชี้แจงผู้สังเกตด้วยการสังเกตมุ่งเน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงความเข้าใจหรือไม่เข้าใจในบทเรียนของนักเรียนตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากผู้สังเกตส่วนหนึ่งมักคุ้นชินกับการสังเกตพฤติกรรมการสอนหรือการประเมินความสามารถในการปฏิบัติการสอนของครูมากกว่าการสังเกตผู้เรียน หรือสังเกตผู้เรียนโดยมุ่งเน้นเพียงเรื่องพฤติกรรมเรียนโดยทั่วไป เช่น ความตั้งใจ การให้ความร่วมมือ หรือความสนุกสนานของนักเรียน มากกว่าที่จะสังเกตพฤติกรรมเรียนรู้อตามวัตถุประสงค์หลักของบทเรียน

3.2.3 ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานในระยะสะท้อนผล

ในระยะนี้ กิจกรรมการประชุมเพื่อสืบสอบผลการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถือเป็นกิจกรรมสำคัญต่อการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่ายซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งสามารถจัดได้ทั้งแบบเป็นทางการ คือ ผู้บริหารนัดหมายวันเวลาและสถานที่ประชุมที่ชัดเจนหรือแบบไม่เป็นทางการที่สมาชิกแต่ละกลุ่มนัดหมายวันเวลาประชุมกันเองตามอัธยาศัยโดยใช้เวลาวางช่วงหลังสอน ช่วงพัก หรือหลังเลิกเรียน ทั้งนี้ การประชุมควรดำเนินการให้ครบทั้ง 2 ลักษณะ คือ

(1) การประชุมเพื่อสืบสอบผลการปฏิบัติงาน และ

(2) การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการประชุมแต่ละลักษณะมีข้อเสนอแนะและ

เทคนิคการดำเนินงาน ดังนี้

1) การประชุมเพื่อสืบสอบผลการปฏิบัติงาน (Debriefing the Lesson)

การประชุมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกได้ร่วมกันอภิปรายถึงแนวทางที่ดีกว่าในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อของนักเรียนและการสอนของครูในชั้นเรียนใดชั้นเรียนหนึ่งหรือบทเรียนใดบทเรียนหนึ่งซึ่งมักดำเนินการทันทีหลังการปฏิบัติการสอนและสังเกตชั้นเรียนหรือภายในวันเดียวกัน สิ่งสำคัญที่ผู้ร่วมประชุมพึงกระทำ คือ การให้ข้อมูล ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ดีกว่าเดิมที่มาจากหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงการเรียนรู้อของผู้เรียน ผ่านการร่วมกันอภิปรายเพื่อตอบคำถาม 3 คำถามหลัก (มาซาฮากิ, 2556) ที่ว่า “(1) ผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้หรือไม่ วิธีการเป็นอย่างไร (2) มีผู้เรียนที่ไม่ได้เรียนรู้หรือไม่ เพราะเหตุใด และ (3) ครูได้พยายามทำอย่างไรเพื่อปรับแก้ไขสถานการณ์ และได้ผลหรือไม่” ปรากฏการณ์ที่มักเกิดขึ้นในวงสนทนาก็คือสมาชิกมักสะท้อนความคิดโดยมุ่งแสดงความรู้สึกเชิงตัดสิน ตำหนิเสนอความคิดเห็นส่วนตัว หรือเล่าถึงประสบการณ์เดิมของตนโดยมิได้เชื่อมโยงจากข้อมูลผู้เรียนในชั้นเรียนหรือหลายครั้งที่พบว่าข้อสังเกตมีประเด็นที่น่าสนใจแต่ขาดหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สอดคล้องกับข้อสังเกตนั้นๆ ทำให้ผู้สอนไม่เข้าใจและไม่สามารถนำความเห็นดังกล่าวไปเชื่อมโยงหรือปรับใช้ในการสอนของตนได้ ดังนั้น เพื่อให้การสืบสอบผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอันนำไปสู่การเสริมศักยภาพให้ครูสามารถแก้ปัญหาในอนาคตได้ด้วยตนเองอย่างมั่นใจและเพื่อให้สมาชิกเกิดสัมพันธภาพที่ดี ควรดำเนินการโดยใช้เทคนิควิธีดังนี้

(1) ให้ผู้สอนเป็นผู้เริ่มต้นสะท้อนความคิดเป็นคนแรก แล้วจึงให้สมาชิกคนอื่นๆ

เริ่มต้นให้ข้อสังเกตจาก “สิ่งดี” ที่น่าชื่นชม

(2) ร่วมกันอภิปรายเพื่อหาข้อสรุปถึงแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ดีกว่าเดิม

บนพื้นฐานของการ “*ไม่สั่ง ไม่สอน ไม่บอกคำตอบ แต่ชวนคิด สนับสนุนให้ทำ และให้กำลังใจ (สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา, 2556)*” ให้ครูผู้สอนสามารถหาคำตอบและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยชักชวนกันให้ใช้คำถามว่า “ทำไม” “เพราะเหตุใด” “อย่างไร” เช่น ทำไมจึงทำเช่นนั้น ทำไมจึงเปลี่ยน ทำไมจึงได้ผล ทำไมจึงเรียนรู้ เพราะเหตุใดจึงควรทำเช่นนี้ต่อไป มีวิธีที่ดีกว่านี้หรือไม่ อย่างไร เพื่อให้ครูสืบสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาตนเองได้ด้วยตนเอง คือ ช่วยให้ครูผู้สอนได้สะท้อนคิด สะท้อนตัวตน ไตร่ตรองหาคำตอบ สร้างข้อสรุป กระจำงั้นในแนวทางของตน และค้นพบแนวทางการพัฒนาการสอนในชั้นเรียนของตนได้ด้วยตนเอง และเพื่อให้กลุ่มได้เข้าใจถึงเหตุผล ความรู้ ความคิดเบื้องหลังของผู้สอน เพราะแม้กิจกรรมการเรียนการสอนที่ครูจัดจะคล้ายคลึงกัน แต่อาจมีที่มาของปัญหา บริบท และเหตุผลในการออกแบบการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน คำถามเช่นนี้จะช่วยให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ได้มากขึ้น ได้เห็นมุมมอง ชุดความคิด (Mindset) และวิธีการทำงานครูที่แตกต่างกัน และช่วยเสริมสร้างให้ครูเกิดความมั่นใจในการตัดสินใจเชิงวิชาการด้วยตนเองต่อไป

(3) สมาชิกสามารถลำดับการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในลักษณะที่เรียกว่า “*เห็น-คิด-ให้ ด้วยใจกัลยาณมิตร*” กล่าวคือ เริ่มต้นจากการระบุสิ่งที่ “เห็น” ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นข้อเท็จจริงที่พบเห็นในชั้นเรียนก่อน แล้วจึงสะท้อนความ “คิด” เห็นเชิงวิเคราะห์วิพากษ์ของตนบนพื้นฐานของหลักการสอนและหลักการเรียนรู้ แล้วจึง “ให้” ข้อเสนอแนะโดยเชื่อมโยงจากร่องรอยหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงการเรียนรู้ของผู้เรียนจากชั้นเรียน เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจถึงเหตุผลที่มาของข้อเสนอแนะนั้น ไม่ใช่ให้เพียงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเทคนิควิธีสอนจากประสบการณ์ส่วนตัว รวมถึงต้องมุ่งให้ข้อมูลแก่ผู้สอนหรืออภิปรายถึงพฤติกรรมการณ์การเรียนรู้ของนักเรียนตามวัตถุประสงค์มากกว่าพฤติกรรมการณ์เรียนโดยทั่วไปของนักเรียนและพฤติกรรมการณ์สอนของครูผ่านการสื่อสารทางบวก ซึ่งอาจสื่อสารว่าหากเป็นตัวเราจะทำอย่างไร และเพราะเหตุใด เช่น “*จากที่ฉันเห็น.....(ระบุข้อเท็จจริงจากชั้นเรียน)..... ถ้าฉันสอนเรื่องนี้ ฉันจะ.....(ระบุแนวทางที่น่าจะทำให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไปอีก) เพราะ.....(ระบุเหตุผล).....*” ไม่ใช่ให้ข้อเสนอแนะในลักษณะสั่งการและนำความคิดของตนไปตัดสินหรือชี้้นำการกระทำของผู้สอนว่า “*เธอต้องทำแบบนี้สิ ทำแบบนี้จะดีกว่านะ*” โดยสมาชิกทุกคนต้องเข้าใจร่วมกันว่าครูแต่ละคนมีอัตลักษณ์และลีลาการสอนแตกต่างกัน

นอกจากนี้ หลายครั้งที่พบว่าสมาชิกส่วนหนึ่งไม่กล้าแสดงความคิดเห็น เพราะเกรงใจครูที่อาวุโสกว่า หรือเกรงว่าความคิดของตนจะไม่ดีเพียงพอ ผู้ดำเนินการอาจชี้แจงทำความเข้าใจว่า “*การให้ข้อเสนอแนะเปรียบเสมือนการให้ของขวัญ*” กล่าวคือ เรายอมให้ในสิ่งที่เราเชื่อว่าดีแล้ว ส่วนผู้รับจะเปิดหรือใช้ของขวัญของเราหรือไม่ ก็เป็นสิทธิ์ของเขาเช่นกัน เช่นเดียวกันผู้รับการเสนอแนะก็ไม่จำเป็นต้องนำข้อเสนอแนะไปใช้ทุกประเด็น ซึ่งการชี้แจงเช่นนี้ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีและส่งผลให้ครูคลายความกังวลในการให้ข้อเสนอแนะลงได้

2) การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing Forum) การประชุมนี้มี

วัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยน รวบรวม จัดระบบข้อความรู้และการปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษา ซึ่งควรจัดประชุมเป็นประจำทุกเดือนหรือทุกภาคการศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ เช่น การจัดเวทีนำเสนอผลงาน การจัดทำบันทึกการเรียนรู้หรือเอกสารเผยแพร่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การเปิดชั้นเรียน (Open Class) แก่ครูและผู้สนใจ หรือวงสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา (2556) เสนอว่า “ประเด็นสำคัญที่แต่ละบุคคลควรนำเสนอ ได้แก่ (1) สิ่งที่ทำ (2) ผลที่เกิด (3) ข้อคิด/ข้อเรียนรู้ที่ได้ และ (4) สิ่งที่จะทำต่อไป” ซึ่งถือเป็นการวางระบบคิดและฝึกทักษะการไตร่ตรองสะท้อนคิดให้ครูสามารถแก้ปัญหาและสร้างความรู้ได้ด้วยตนเองต่อไป อย่างไรก็ตาม หากประเด็นนำเสนอของแต่ละคนมีความคล้ายคลึงกันหรือไม่น่าสนใจ ผู้ดำเนินการควรซักถามให้เล่าถึงประเด็นที่ประทับใจหรือที่คิดว่าเป็นเหตุการณ์สำคัญซึ่งนำมาสู่การเปลี่ยนแปลง และควรมีคำถามผู้ฟังก่อนเริ่มการสนทนาว่า (1) ผู้เล่ามีแนวทางการสอนหรือการทำงานใดที่น่าสนใจ/แตกต่างไปจากเรา (2) เราสามารถนำประเด็นใดไปใช้หรือปรับใช้ในงานของตนเอง/ของโรงเรียนได้บ้าง และได้อย่างไร คำถามเหล่านี้จะช่วยกระตุ้นให้ทั้งผู้ฟังและผู้เล่ามีจุดสนใจและเกิดความกระตือรือร้นในการเล่าและฟังมากยิ่งขึ้น รวมถึงในช่วงท้าย ควรให้แต่ละคนสรุปประเด็นข้อเรียนรู้ของตนเอง อาจโดยใช้คำถาม เช่น (1) จากการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ครั้งนี้ สิ่งใดคือข้อเรียนรู้สำคัญ และ (2) สิ่งใดที่สามารถนำไปใช้ในโรงเรียนหรือชั้นเรียนของเราได้บ้าง

ปัญหาที่พบได้บ่อยครั้งในการประชุมหรือวงสนทนา คือ ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีจำนวนมาก หรือมีสมาชิกเพียงบางคนที่ใช้เวลาแสดงความเห็นมากกว่าผู้อื่น ผู้ดำเนินการจึงต้องให้ความสำคัญกับการกำหนด “เวลา” และ “ประเด็น” ที่นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรจัดสรรเวลาให้สมาชิกแต่ละคนมีเวลานำเสนออย่างเท่าเทียมกันและชี้แจงให้นำเสนออย่างตรงประเด็น เพื่อให้ใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่า แต่ทั้งนี้เพื่อไม่ให้สมาชิกรู้สึกกดดันจนเกินไป ผู้ดำเนินการควรใช้ภาษาที่สื่อสารทางบวก เพื่อจูงใจในการทำกิจกรรม เช่น ตั้งชื่อกิจกรรมว่า “5 นาทีทองเพื่อมอบของขวัญ” โดย “5 นาทีทอง” แทนการควบคุมให้พูดนำเสนอได้เพียงคนละ 5 นาที และ “มอบของขวัญ” เพื่อสื่อให้พูดเฉพาะในสาระสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เป็นต้น นอกจากนี้ อาจใช้เทคโนโลยี เช่น เครื่องช่วยส่งคอมออนไลน์ การสร้างเว็บไซต์เพื่อสนับสนุนการทำงาน เพื่อเพิ่มพื้นที่และโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการบันทึกผลงาน ทั้งนี้ ไม่ควรละเลยการบันทึกการประชุมเพื่อถอดบทเรียนและบันทึกการปฏิบัติที่ดี ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้เรียน พัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมการเรียนการสอน และเกิดเป็นองค์ความรู้ของสถานศึกษาต่อไปได้

โดยสรุปแล้ว ในระยะวางแผน ผู้เกี่ยวข้องต้องพิจารณาการจัดกลุ่มพัฒนาบทเรียนร่วมกันให้เหมาะสม กำหนดเป้าหมายและแผนงานทั้งระดับสถานศึกษาและระดับชั้นเรียนที่สอดคล้องกัน ในระยะปฏิบัติการสอนต้องมุ่งเน้นสังเกตชั้นเรียนเพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ของนักเรียนในสภาพการเรียนการสอนตามปกติ มิใช่เพื่อประเมินการสอนของครู และระยะสะท้อนผลควรมีทั้งการประชุมสืบสอบผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการสื่อสารทางบวก การตั้งคำถาม และการสนับสนุนให้ครูตัดสินใจปรับปรุงการสอนของครูได้ด้วยตนเอง และการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อช่วยจัดระบบความรู้ ความคิด และเกิดการขยายผลในวงกว้าง

3.3 ปัจจัยสนับสนุนสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน

นอกเหนือจากข้อเสนอแนะข้างต้นแล้ว การพัฒนาบทเรียนร่วมกันจะเกิดผลสำเร็จและนำไปสู่การเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสถานศึกษาได้ มีปัจจัยสนับสนุนหลายประการ ดังนี้

- 1) การมีส่วนร่วมและท่าทีของผู้บริหาร: หากโรงเรียนต้องการให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนใน

การดำเนินงานอย่างเต็มกระบวนการ ปัจจัยสำคัญ ก็คือ การสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (Wang-Iverson และ Yoshida, 2005) มีข้อสังเกตว่าในกระบวนการทำงานตามวงจรการพัฒนาบทเรียนร่วมกันนั้น หากผู้อำนวยการโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งร่วมกับครูไม่ว่าจะเป็น การวางแผน การสังเกตชั้นเรียน หรือการสะท้อนผล พบว่า มักส่งผลต่อเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วขึ้น เนื่องจากครู จะมีขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้บริหารแสดงถึงการให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน และเมื่อผู้บริหารจัดสรรเวลาในการทำงานวิชาการร่วมกับครู ก็ทำให้สามารถช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างตรงจุดและทันท่วงทีมากยิ่งขึ้น ในขณะที่หากสถานศึกษาใดที่ผู้บริหารมีส่วนร่วมเพียงการมอบนโยบาย การกล่าวเปิดงาน หรือการมอบหมายงานให้ครูฝ่ายวิชาการหรือครูแกนนำดำเนินการเองโดยไม่เข้ามาร่วมกิจกรรมใดเลย การขับเคลื่อนงานและการเปลี่ยนแปลง มักจะไม่ปรากฏชัดหรือเกิดขึ้นช้า นอกจากนี้ แนวทางการบริหารงานและท่าทีของผู้บริหารที่มีใจเปิดกว้าง ให้เกียรติ เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพและให้การสนับสนุนตามความเหมาะสม ซึ่งให้ตระหนักถึงความสำคัญของงาน วางระบบการทำงานที่กระจายอำนาจและให้มีส่วนร่วมในบริหาร เช่น การกำหนดครูแกนนำในแต่ละช่วงชั้นหรือกลุ่มสาระฯ อย่างชัดเจน การส่งเสริมการดำเนินงานในระดับช่วงชั้น/กลุ่มสาระฯ สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ การจัดประชุมทั้งโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ การกำหนดปฏิทินการทำงานที่ชัดเจน การช่วยจัดสรรเวลาโดยจัดตารางสอนให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการจัดหาสถานที่ทำงานให้แก่ครูสามารถช่วยให้เกิดความสะดวกคล่องตัวในการทำงาน ช่วยให้ครูเปิดใจและช่วยเสริมพลังอำนาจแก่ครูได้

2) *การสื่อสารทางบวกและกลุ่มสัมพันธ์*: สถานศึกษาหลายแห่งให้ข้อมูลว่า การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเป็นกิจกรรมที่ให้ผลดี ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งครูและนักเรียนได้อย่างรวดเร็ว เปรียบเสมือน “ยาแรง” แต่ยาแรงมักมี “ผลข้างเคียง” กล่าวคือ สมาชิกอาจมีส่วนหนึ่งคุ้นชินกับ “การจับผิดและชี้จุดบกพร่อง” มากกว่า “การชี้จุดดีเพื่อสร้างกำลังใจ” ส่งผลให้เกิดการสื่อสารที่นำไปสู่ความขัดแย้งได้ ดังนั้น การดำเนินงานตามแนวทางนี้จึงควรมีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ การฝึกทักษะการทำงานกลุ่ม หรือการสื่อสารทางบวกควบคู่ไปด้วย สถานศึกษาส่วนหนึ่งได้จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ได้ใช้แนวคิดการสืบสอบแบบชื่นชม (Appreciative Inquiry-AI) แนวคิดอุปนิสัย 7 ประการของผู้มีประสิทธิผลสูง (7 Habits) สุนทรียสนทนา (Dialogue) หรือแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา (Contemplative Education) เป็นพื้นฐานและควบคู่ไปกับการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน ซึ่งช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และบรรยากาศที่ดีจะส่งผลต่อการเพิ่มจำนวนสมาชิกหรือการขยายวงของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จประการหนึ่งในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้

3) *การมีส่วนร่วมของบุคคลภายนอก*: การมีบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอช่วยกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความกระตือรือร้นยิ่งขึ้น ซึ่งนอกจากการร่วมเติมเต็มความรู้และเสนอมุมมองที่แตกต่างแล้ว บทบาทสำคัญของผู้รู้จากภายนอก คือ การร่วมมองหาและยกย่องจุดดีของบุคลากรหรือสถานศึกษาให้เห็นชัดเจน ส่งเสริมให้สมาชิกมองเห็นจุดดีและเชื่อมั่นในกันและกัน ซึ่งให้เห็นว่าสิ่งใดคือระบบการทำงานที่ดี และชี้ให้เห็นว่าทุกคำถาม ทุกปัญหาหรือข้อสงสัย บุคลากรในสถานศึกษาสามารถช่วยกันหาคำตอบหรือทางออกได้ ผ่านท่าทีที่เท่าเทียม ให้เกียรติ ไม่สั่งการ ไม่ชิงตอบคำถามหรือบรรยาย

ความรู้ แต่ใช้การชี้แนะโดยการตั้งคำถามให้ครูและผู้บริหารได้สะท้อนตนเอง ให้โอกาสครูได้เป็นผู้ให้คำตอบ และตัดสินใจ เพื่อช่วยให้สมาชิกเห็นความสำคัญและให้ความเชื่อถือกับ “คนใน” (ครู ผู้บริหารภายใน สถานศึกษา) ซึ่งถือเป็นผู้ที่รู้จักเข้าใจผู้เรียนและสภาพปัญหาของสถานศึกษาดีที่สุด ดีกว่า “คนนอก” (ผู้รู้จาก ภายนอก) ทั้งนี้ เพื่อช่วยดึงศักยภาพ ช่วยสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจในกันและกัน อันจะนำไปสู่การลด ภาวะพึ่งพิงรอคอยความช่วยเหลือจากภายนอกและช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างยั่งยืน

4) การบูรณาการงานและปรับกระบวนการให้เข้ากับบริบทการทำงานและวิถีชีวิต: ด้วยการ ดำเนินงานตามแนวทางของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพและการพัฒนาบทเรียนร่วมกันมีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้เข้ากับบริบทการทำงานและบูรณาการกับงานตามนโยบายต่างๆ ได้ ดังนั้น เพื่อช่วยลดภาระ งานของครู สมาชิกควรร่วมกันวางแผนบูรณาการงานต่างๆ เช่น งานจากนโยบายต้นสังกัดที่อาจเชื่อมโยงสู่การ กำหนดเป้าหมายหรือวิธีการพัฒนานักเรียน และร่วมกันปรับกิจกรรมการดำเนินงานให้เป็นวิถีชีวิตปกติ เช่น โรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งได้ร่วมกันหารือถึงแนวทางการทำงานบนพื้นฐานของกิจกรรมที่โรงเรียนทำอยู่ แล้ว ทำให้โรงเรียนมีแนวความคิดในการจัดวงสนทนาของครูเป็น 3 กิจกรรม ที่เรียกว่า “บันดาลัยยามเช้า- ก้าวเพื่อเรียนรู้-จิบชาพาครูอุ่นใจ (Morning Talk-Learning Walk-Afternoon Tea)” คือ (1) กิจกรรม บันดาลัยยามเช้า เป็นวงสนทนาทุกเช้าวันจันทร์ต้นสัปดาห์ที่ให้ครูแต่ละคนมาเล่าเรื่องดีดีที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน หรือในโรงเรียนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานแก่กันและกัน (2) กิจกรรมก้าวเพื่อเรียนรู้ เป็นกิจกรรมที่ ให้ครูได้ไปสังเกตชั้นเรียนและสะท้อนคิดแก่กันและกัน ทั้งในช่วงชั้นเดียวกันหรือข้ามช่วงชั้นกันเดือนละ 1 ครั้ง และ (3) กิจกรรมจิบชาพาครูอุ่นใจ เป็นกิจกรรมที่ให้ครูแต่ละคนนำปัญหาในชั้นเรียนของตนโดยเฉพาะปัญหา พฤติกรรมเด็กมาให้เพื่อนครูช่วยกันคิดหาทางแก้ไขเดือนละครั้งหลังเลิกเรียนในบรรยากาศที่ผ่อนคลายของ การจิบชากาแฟทานขนมด้วยกันในยามบ่าย เป็นต้น ซึ่ง Stigler และ Hiebert (1999) เสนอว่าการดำเนินงาน ควรใช้เวลาที่สามารถดำเนินการได้อย่างจริงจัง ปราศจากการรบกวนจากภาระงานอื่นอย่างน้อยสัปดาห์ละ 2 ชั่วโมง

5) การมีฐานข้อมูลเพื่อพัฒนาผู้เรียน: สถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดทำฐานข้อมูล เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ประกอบด้วยฐานข้อมูลผลสัมฤทธิ์ สภาพปัญหาของผู้เรียนที่ปรับปรุง ข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ ฐานข้อมูลสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน ฐานข้อมูลแผนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนมีข้อมูลครูสอนดีในแต่ละกลุ่มสาระฯ ของโรงเรียนหรือของโรงเรียนใกล้เคียง หรือมีฐานข้อมูล โรงเรียนเครือข่ายที่มีเป้าหมายและปัญหาร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานบนพื้นฐานของการมีข้อมูลเชิง ประจักษ์ การแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด การมีฐานความรู้ที่ชัดเจนและการเกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

บทสรุป

การพัฒนาบทเรียนร่วมกันที่มีขั้นตอนการดำเนินงานเป็นรูปธรรม ถือเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้ แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยการสร้าง ความเข้าใจและการดำเนินงานอย่างถูกต้อง การใช้เทคนิควิธีตามข้อเสนอแนะ การจัดปัจจัยสนับสนุน และการปรับแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสม

สอดคล้องกับบริบทการทำงานและวิถีชีวิตจริงของครู จึงจะเกิดผลสำเร็จที่ครู ศิษย์ และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เรียนรู้และพัฒนาาร่วมกันอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาบทเรียนร่วมกันมิได้เป็นแนวทางที่ดีที่สุดหรือสมบูรณ์แบบที่สุดในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพหรือการพัฒนาการเรียนการสอน ด้วยเพราะการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพได้มีสูตรสำเร็จตายตัวที่ใช้ได้กับทุกกลุ่ม ทุกสถานศึกษา สมาชิกชุมชนต้องร่วมกันแสวงหา คัดเลือก หรือผสมผสานวิธี/แนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบท เป้าหมาย จุดเน้น และต้นทุนทางทรัพยากรที่แตกต่างกันของแต่ละสถานศึกษาและแต่ละพื้นที่ จึงจะก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถช่วยสร้าง “ครูเพื่อศิษย์” ได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ชาโรณี ตรีวิทย์ (2552). การศึกษาผ่านบทเรียน (Lesson Study): ทางเลือกใหม่เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน. *วารสารครุศาสตร์*, 37(3), 131-149.
- ชาโรณี ตรีวิทย์ (2558). การพัฒนาบทเรียนร่วมกัน. ใน บังอร เสรีรัตน์ ชาโรณี ตรีวิทย์ และเรวณี ชัยเชาวรัตน์ (บ.ก.), *9 วิธีสร้างครูสู่ศิษย์ เอกสารประมวลแนวคิดและแนวทางพัฒนาวิชาชีพครู* (31-47). กรุงเทพฯ: โครงการพัฒนาระบบกลไกและแนวทางการหนุนเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาผู้เรียน สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพเยาวชน (สสค.).
- ชาโตะ มาซาอากิ. (2556). *Teachers as Learners: Reflection in Lesson Study*. [วีดิทัศน์]. กรุงเทพฯ: ปิโก (ไทยแลนด์) ร่วมกับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2551). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ อักษร A-L ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- ราชบัณฑิตยสถาน, สำนักงาน. (2558). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานราชบัณฑิตยสถาน.
- เรวณี ชัยเชาวรัตน์. (2559). โมเดลนกขยับปีก. ใน บังอร เสรีรัตน์ และคณะ (บ.ก.), *PLC วิถีไทย: แนวคิดและประสบการณ์การพัฒนาระบบกลไกการหนุนเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาผู้เรียน* (16-18). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา. (2556). *Teachers as Learners: การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูโดยใช้กระบวนการชี้แนะ และการเป็นที่เลี้ยง*. [วีดิทัศน์]. กรุงเทพฯ: ปิโก (ไทยแลนด์) ร่วมกับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- 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.
- Hord, S. M., Roussin, J. L., & Sommers, W. A. (2009). *Guiding professional learning communities: Inspiration, challenge, surprise, and meaning*. California: Corwin Press.
- Jackson, B. (2005). For facilitators: Experiences from Paterson school no. 2. In Wang-Iverson, P. and Yoshida, M. (eds.), *Building our understanding of lesson study* (46-51). Philadelphia: Research for Better Schools.
- Lewis, C. (2002). *Lesson study: A handbook of teacher-led instructional change*. Philadelphia: Research for better school.
- Martin, M. (2011). Professional learning communities. In McMahon, M., Forde, C. & Martin, M. (eds.), *Contemporary Issues in Learning and Teaching* (142-152). London: SAGE Publications.
- Stigler, J. and Hiebert, J. (1999). *The teaching gap: Best ideas from the world's teachers for improving education in the classroom*. New York: The Free Press.
- Wang-Iverson, P. (2005). What makes lesson study unique? In Wang-Iverson, P. and Yoshida, M. (eds.), *Building our understanding of lesson study* (3-14). Philadelphia: Research for Better Schools.

5)