



การพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)  
ด้วยรูปแบบ 5T กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา  
Development of Arabic Teachers by Professional Learning Community (PLC)  
Using 5T Model : A Case Study of Thamavitya  
Foundation School, Yala Province

อำมาตี เหมและ  
Hammadee Hemlae

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of  
Master of Education in Islamic Educational Administration and Management  
Prince of Songkla University

2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



การพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)  
ด้วยรูปแบบ 5T กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา  
Development of Arabic Teachers by Professional Learning Community (PLC)  
Using 5T Model : A Case Study of Thamavitya  
Foundation School, Yala Province

ฮำมาดี เหมและ  
Hammadee Hemlae

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of  
Master of Education in Islamic Educational Administration and Management  
Prince of Songkla University  
2564  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา
ผู้เขียน	นายอำมาดี เหมและ
สาขาวิชา	การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม

---

**อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก**
**คณะกรรมการสอบ**

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ซ่มชู สาอู)

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อับดุลฮา์กัม เอ็งเปีย)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ซ่มชู สาอู)

.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอูเซ็ง)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารูว์จัน สอองเมือง)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร และการจัดการการศึกษาอิสลาม

.....  
(ศาสตราจารย์ ดร.ดำรงศักดิ์ ฟ้ารุ่งแสง)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคล  
ที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัมชู สาอุ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ลงชื่อ.....

(นายฮำมาดี เหมและ)

นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน  
และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นายอำมาตี เหมและ)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา
ผู้เขียน	นายอำมาดี เหมและ
สาขาวิชา	การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม
ปีการศึกษา	2563

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพัฒนาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) แบบมีส่วนร่วมด้วยรูปแบบกระบวนการขับเคลื่อน 5T สำหรับครูโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา และ 2) เพื่อศึกษาผลการใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูสอนภาษาอาหรับ จำนวน 6 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ 1. ศึกษาวิจัยเอกสาร (Documentary Research) 2. พัฒนานวัตกรรม (Innovation Develop) และ 3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (สนทนากลุ่ม) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ครูสอนภาษาอาหรับจำนวน 6 คน คัดเลือกโดยการเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สอดคล้องต่อบริบทโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ มีทั้งหมด 4 ด้าน คือ 1. การสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากร 2. พื้นที่ในการเสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง 3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และ 4. โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อหลักการของชุมชน และ 2) แนวทาง การบริหารที่ใช้ในการขับเคลื่อนเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วยกระบวนการ 5T คือ 1. Tahlil (تحليل) 2. Tasmim (تصميم) 3. Tatwir (تطوير) 4. Tanfiz (تنفيذ) 5. Taqyeem (تقييم).

**คำสำคัญ :** ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ครูผู้สอน ภาษาอาหรับ

**Thesis Title** Development of Arabic Teachers by Professional Learning Community (PLC) using 5T Model : A case study of Thamavitya Foundation School, Yala Province

**Author** Mr. Hammadee Hemleh

**Major Program** Education in Islamic Educational Administration and Management

**Academic Year** 2020

### ABSTRACT

This Research and Development purposed to 1) To develop an instructional model to administrative by Professional Learning Communities Using 5T model to enhance Potential Development of Arabic Teachers case study of Thamavitya Mulniti School, Yala Province and 2) To study results of using the developed administrative by Professional Learning Communities Using 5T model The sample used in this research was Arabic teachers number 6. The tools used in the research were 1. Study documentary research 2. Innovation develop and 3. In - depth interview (group discussion) The sample group was 6 Arabic language teachers selected by specific.

Keywords : Professional Learning Community (PLC), Teachers, Arabic's Language

## กิตติกรรมประกาศ

การสรรเสริญทั้งหมดเป็นเอกสิทธิ์แห่งอัลลอฮ์ ผู้ทรงอภิบาลแห่งสากลจักรวาล ให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และขอการประสาทพร และ ความสันติจงประสบแด่ ท่านศาสดามุฮัมมัด ผู้ซึ่งเป็นผู้ชี้แนะสู่แนวทางที่เที่ยงตรงและเป็นแบบฉบับอันดีงามแก่มวลมนุษยชาติ

อัลหัมดุลิลลาฮ์ ด้วยความช่วยเหลือและความโปรดปรานจากอัลลอฮ์ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัมซู สาอู อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ที่ให้ความรู้ คำแนะนำ และเทคนิคต่างๆ ทำให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์

ขอขอบคุณ ญาสาคุมุลลอฮูคอยรอน รองศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอูเซ็ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อับดุลฮาแกม เอ็งเปีย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารูว์จัน สองเมือง ที่ได้ให้เกียรติเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ คณาจารย์สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลามที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ตลอดหลักสูตรการศึกษา รวมทั้งเจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษาที่ได้อำนวยความสะดวกและให้การช่วยเหลือในการติดต่อประสานงานเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ คณะครูกลุ่มงานภาษาอาหรับโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา ที่ให้ความร่วมมือและอนุเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

ขอขอบคุณ นายส่อล้าห์ฮุดดี เหมและ (บิดา) นางมูนีเราะ เหมและ (มารดา) ญาติพี่น้อง เหล่ามิตรสหาย ที่คอยเป็นกำลังใจ จนกระทั่งทำให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นในการทำวิทยานิพนธ์สามารถเผชิญอุปสรรคและแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอพรจากต่อเอกองค์อัลลอฮ์ ทรงโปรดประทานความดีงามให้กับบุคคลเหล่านี้และผู้วิจัยทั้งในโลกนี้ และโลกหน้าด้วยเทอญอามีน

ฮำมาดี เหมและ



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	[5]
ABSTRACT.....	[6]
กิตติกรรมประกาศ.....	[7]
สารบัญ.....	[8]
รายการตาราง.....	[10]
รายการภาพประกอบ.....	[11]
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ความสำคัญและปัญหาของการวิจัย.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
1.3 ประโยชน์การวิจัย.....	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	7
1.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	7
1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>10</b>
2.1 สภาพและปัญหาการบริหารและจัดการการเรียนการสอนภาษาอาหรับ.....	10
2.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) .....	17
2.3 แนวคิดและวิธีการพัฒนารูปแบบ.....	36
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
<b>บทที่ 3 วิธีการดำเนินงาน.....</b>	<b>44</b>
3.1 การศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบ แนวคิดการวิจัย.....	45
3.2 ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย.....	46
3.3 การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วย รูปแบบ 5T.....	47
3.4 การทดลองและตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ.....	53
3.5 การนำเสนอรูปแบบการบริหาร.....	54

<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย.....</b>	<b>57</b>
4.1 ผลการวิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ..	57
4.2 ผลการวิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดกระบวนการขับเคลื่อนเพื่อสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	58
4.3 ผลการกำหนดประชากร.....	58
4.4 ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	59
4.5 ผลการทดลองรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยรูปแบบ 5T..	61
<b>บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>81</b>
5.1 สรุปการวิจัย.....	81
5.2 อภิปรายผล.....	86
5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	92
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>93</b>
<b>ภาคผนวก.....</b>	<b>104</b>
<b>ประวัติผู้เขียน.....</b>	<b>126</b>

## รายการตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ PLC ต่างประเทศ.....	48
ตารางที่ 3.2 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ PLC ในประเทศ.....	49
ตารางที่ 3.3 ตารางสังเคราะห์กระบวนการขับเคลื่อน 5T.....	51
ตารางที่ 4.1 รูปแบบการศึกษาในห้องเรียน.....	69
ตารางที่ 4.2 กรอบกิจกรรมในการอบรม.....	77
ตารางที่ 5.1 ขั้นตอนในการวิเคราะห์ปัญหา.....	83
ตารางที่ 5.2 ขั้นตอนการออกแบบแก้ไข้ปัญหา.....	83
ตารางที่ 5.3 ขั้นตอนการพัฒนา.....	84
ตารางที่ 5.4 ขั้นตอนในการลงมือปฏิบัติ.....	84
ตารางที่ 5.5 ขั้นตอนในการประเมินถึงปัญหาที่มีในการปฏิบัติ.....	85
ตารางที่ 5.6 แสดงผลการใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยรูปแบบ T5.....	89

## รายการภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
ภาพประกอบที่ 2.1 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ.....	39
ภาพประกอบที่ 2.2 การสร้างโมเดล.....	39
ภาพประกอบที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย 5 ขั้นตอน.....	44
ภาพประกอบที่ 3.2 ขั้นตอนการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1 และ 2.....	47
ภาพประกอบที่ 3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 3.....	52
ภาพประกอบที่ 3.4 ขั้นตอนการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 4 (1) .....	53
ภาพประกอบที่ 3.5 ขั้นตอนการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 4 (2) .....	54
ภาพประกอบที่ 3.6 ขั้นตอนการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 5.....	56
ภาพประกอบที่ 4.1 หลักสูตรการเรียนการสอน.....	67
ภาพประกอบที่ 5.1 องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ.....	87

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความสำคัญและปัญหาของการวิจัย

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาประเทศให้มุ่งสู่ยุทธศาสตร์และนโยบาย คงหนีไม่พ้น การเริ่มต้นแก้ไขปัญหาจากประชากรในประเทศ ซึ่งการพัฒนาความสามารถและทักษะการใช้ชีวิต ของประชากรผ่านการศึกษามีสามารถช่วยลดปัญหาต่าง ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพความเป็นอยู่ของ ประชากร (ธีรวิทย์ บุญโสภณ, 2556) ทั้งนี้ในประเทศไทยได้กำหนดรูปแบบของการประเมินคุณภาพ ของประชากร ด้วยการทดสอบโดยใช้ข้อสอบกลาง “O - net และ I - net” และข้อสอบอื่น ๆ ที่ใช้ เป็นเกณฑ์ ในการกำหนดอนาคตของนักเรียนที่ใช้สำหรับการเข้ารับการศึกษาระดับ มหาวิทยาลัย (สุวิมล ว่องวานิช และคณะ, 2546) ทำให้รัฐบาลได้กำหนดกรอบนโยบายในด้าน การศึกษา เนื่องด้วยความสำคัญของการพัฒนาด้านการศึกษาและได้กำหนดให้มีนโยบาย กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเรื่องการพัฒนาทางการศึกษาว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในหมวด 1 ด้วยความ มุ่งหมายและหลักการมาตรา 6 การจัดการการศึกษาต้องเป็นไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มี จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในหมวด 7 ว่าด้วย ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการ ศึกษาในมาตรา 52 ได้ส่งเสริมให้มีกระบวนการผลิตการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการ ศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงโดยการกำกับและประสานให้ สถาบันทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครูคณาจารย์รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมี ความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และ การพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้อง กับในบทบัญญัติของศาสนาอิสลามได้กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาซึ่งได้ระบุว่า เป็นสิ่งที่จำเป็น สำหรับทุกคนไม่ว่าผู้ชายหรือผู้หญิง “طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ” ความว่า : การแสวงหาวิชา ความรู้นั้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมุสลิมทุกคน

ด้วยในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีจำนวนประชากรมากที่นับถือศาสนา อิสลามจึงทำให้ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีจำนวนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจำนวน มากกว่าพื้นที่อื่น ๆ ในประเทศ โดยบทบาทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาที่มีอิทธิพลต่อชุมชนทำให้ เยาวชนส่วนใหญ่ในพื้นที่เป็นนักเรียนของโรงเรียนร้อยละ 70 ซึ่งเป็นค่าร้อยละที่มากกว่า 50% ของประชากรมุสลิมในพื้นที่แต่นักเรียนกลับมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่ทางรัฐบาล

ได้กำหนดไว้ สืบเนื่องจากผลกระทบของปัญหาหลาย ๆ ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นปัญหา ด้านความไม่สงบ ปัญหาด้านผู้บริหาร ปัญหาด้านครูผู้สอน

จากปัญหาข้างต้น ทำให้โรงเรียนไม่สามารถสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นให้เห็นถึงข้อแตกต่างระหว่างโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาและโรงเรียนรัฐบาล ถึงแม้ว่ารูปแบบการจัดการศึกษา ควบคู่ระหว่างสามัญ - ศาสนา บางโรงเรียนได้สร้างรูปแบบบูรณาการผ่านการจัดตารางเรียนวิชาสามัญร่วมกับตารางเรียนวิชาศาสนา และบางโรงเรียนเอกชนยังคงแยกตารางเรียนช่วงเช้าเป็นการเรียนศาสนา และช่วงบ่ายเป็นการเรียนสามัญ ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวเป็นการสร้างเอกลักษณ์ความโดดเด่นผลิตจากโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา แต่ก็ยังไม่สามารถสร้างความแตกต่างให้เห็นได้ชัดเจน

โดยสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนั้นต้องยอมรับว่า ผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาพบว่าคุณภาพของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยังไม่สามารถสร้างความทัดเทียมกับการจัดการศึกษาในส่วนใหญ่ของประเทศได้ และโดยภาพรวมการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีปัญหาร่วมกันในหลายประการโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องหลักสูตร และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (อมรวิรัช นาคทรทรัพย์ และคณะ, 2550)

หากมองในแง่การประสบความสำเร็จในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ตามข้อมูลสำนักงานรับรองประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในปี 2550 พบว่าจำนวนนักเรียนที่ไม่สามารถอ่านและเขียนได้คิดเป็นร้อยละ 30.82 ของจำนวนนักเรียนระดับชั้น ม.3 และ ม.6 ซึ่งเป็นจำนวนที่สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและการไม่ประสบความสำเร็จของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอย่างเห็นได้ชัดในด้านการบริหารโรงเรียน ว่าการบริหารโรงเรียนดังกล่าวนี้ โดยส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่ขาดประสบการณ์และความรู้ทฤษฎีโดยตรงทางด้านบริหาร จึงไม่สามารถเข้าใจถึงหลักการบริหารอย่างแท้จริง การแก้ไขปัญหาเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเพื่อสร้างความเท่าเทียมในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับโรงเรียนเอกชนทั่วไปนั้นเป็นสิ่งที่ยากหากยังคงซึ่งระบบและการดำเนินการในรูปแบบเดิม ที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนยังขาดองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารคือ การประเมิน ซึ่งการประเมินสามารถช่วยในการติดตามแก้ไขปัญหาสาเหตุต่าง ๆ ที่โรงเรียน ไม่สามารถประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ วิธีการพัฒนาเพ ในการแก้ปัญหาคือการยอมรับจุดอ่อนของการบริหาร เพื่อให้ได้ซึ่งการค้นคว้าวิธีปฏิบัติในรูปแบบใหม่ สำหรับแก้ไขจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในการบริหาร (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2557)

เพื่อให้เห็นอัตลักษณ์และแสดงความโดดเด่นของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา แต่ก็ยังไม่สามารถก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่โรงเรียนได้วางไว้ โรงเรียนเอกชนหลาย ๆ แห่งได้พยายามสร้างนักเรียนให้เห็นคุณค่า ความจำเป็นและความสำคัญของภาษาอาหรับ การยกระดับทักษะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม คงหนีไม่พ้นการสร้างความเป็นเลิศทางด้านศาสนาเป็นหนึ่งในเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของแต่ละโรงเรียนการพัฒนาความเป็นเลิศทางด้านศาสนา

จึงหนีไม่พ้นการพัฒนาความสามารถของนักเรียนต่อภาษาอาหรับโดยมีหลักฐานที่ชี้ถึงความสำคัญของภาษาอาหรับตั้งในอัลกุรอานได้บัญญัติไว้

قال الله تعالى : إِنَّا أَنْزَلْنَاهُ قُرْآنًا عَرَبِيًّا لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ (يوسف 2)

ความว่า : แท้จริงพวกเราได้ให้อัลกุรอานแก่เขาเป็นภาษาอาหรับเพื่อพวกเขาจะใช้ปัญญาคิด

نَزَلَ بِهِ الرُّوحُ الْأَمِينُ (193) عَلَى قَلْبِكَ لِتَكُونَ مِنَ الْمُنذِرِينَ (194) بِلِسَانٍ عَرَبِيٍّ مُبِينٍ (195)

(الشعراء 193-195)

ความว่า : อีรูหฺผู้ซื่อสัตย์ ได้นำมันลงมา (193) ยังหัวใจของเจ้าเพื่อเจ้าจักได้เป็นผู้ตักเตือนคนหนึ่ง (194) เป็นภาษาอาหรับอันชัดแจ้ง (195)

قال تعالى : وَكَذَلِكَ أَنْزَلْنَاهُ حُكْمًا عَرَبِيًّا (الرعد 37)

ความว่า : และในทำนองนั้น เราได้ให้อัลกุรอานแก่เขาไว้เป็นข้อชี้ขาดที่เป็นภาษาอาหรับ

ส่วนในอัลฮาดิษท่านนบีมุฮัมมัดได้ให้กล่าวว่า

" أحب اللغة العربية لثلاث : لأنني عربي ، والقرآن عربي ، وكلام أهل الجنة عربي "

ความว่า : 3 สาเหตุที่ท่านนบิรักในภาษาอาหรับ ( เพราะฉันคือคนอาหรับ, เพราะอัลกุรอานประทานลงมาด้วยภาษาอาหรับ และ ภาษาที่ใช้ในสวรรค์คือภาษาอาหรับ)

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : تعلموا العربية في القرآن كما تعلمون حفظه

ท่านนบีมุฮัมมัด ได้กล่าวว่า : จงรำเรียนภาษาอาหรับในอัลกุรอานดังที่เจ้าได้รำเรียนการท่องจำ

นักเรียนที่มีความประสงค์ในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาทั้งในต่างประเทศ เช่น ประเทศอียิปต์ ซูดาน และจอร์แดน และในประเทศ โดยปัจจุบันนักเรียนส่วนใหญ่ไม่มีความพร้อมเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งหลักสูตรหรือวิชาส่วนใหญ่เป็นวิชาที่นักเรียนได้ศึกษาแล้วในระดับมัธยม แต่ด้วยหลาย ๆ ปัจจัยนักเรียนส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้ความรู้ที่ตนเองมี ความรู้ที่ตนเองได้รับในระดับมัธยม นำไปประยุกต์ใช้ต่อยอดในระดับอุดมศึกษาสามารถเห็นความแตกต่างได้ชัดเจนระหว่างนักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย, อินโดนีเซีย ที่มีบริบทที่คล้ายคลึงกับสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในด้านศาสนา วัฒนธรรม และภาษา โดยหลักในความเป็นจริงนักเรียนที่จบการศึกษาสมควรได้รับจากหลักสูตรการเรียนการสอนในหลาย ๆ ด้าน เพราะตามหลักสูตรการเรียนภาษาอาหรับในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาได้แยกวิชาภาษาอาหรับออกเป็น 6 วิชา โดยได้จำแนกตามลักษณะเด่นของรายวิชานั้น ๆ ซึ่งหลักสูตรส่วนใหญ่ได้นำเข้าโดยตรงจากต่างประเทศและนำมาใช้ในประเทศไทย โดยไม่ได้คำนึงถึงบริบทที่ต่างกัน ในขณะที่หลักสูตรการเรียนการสอนภาษาไทย อังกฤษ และภาษามลายู ไม่ได้จำแนกประเภทจึงทำให้

มองเห็นความแตกต่างทางหลักสูตรได้ชัดเจน หลักสูตรการเรียนภาษาอาหรับจึงประสบปัญหาการที่มีเนื้อหาและบทเรียนซ้ำกับรายวิชาอื่น บางครั้งหลักสูตรได้กำหนดวิชาที่สูงเกินไปสำหรับเด็กและผู้สอน ทั้งที่จริงแล้วหลังจากนักเรียนจบการศึกษาหรือได้รับการเรียนการสอนจากหลักสูตรภาษาอาหรับแล้ว ได้รับทักษะในการพูดคุยสนทนาภาษาอาหรับ และการเข้าใจในหลักไวยากรณ์เบื้องต้น เพื่อที่จะนำไปต่อยอดและศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา (อับดุลรอเซาะ หะมีแย, ผู้ให้สัมภาษณ์, พฤศจิกายน 2560)

จากการศึกษาพบวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งในด้านการให้โอกาสในการเสนอหรือแสดงความคิดเห็น เป็นการมอบความเป็นอิสระในการทำงาน ซึ่งเป็นหนึ่งในวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีของมาสโลว์ที่สามารถส่งผลให้เปลี่ยนบรรยากาศการทำงาน (Maslow, 1970) แต่การเพิ่มแรงกระตุ้นด้วยหลักการและวิธีการโดยใช้ทฤษฎีทั่วไปมีสถานะที่เพิ่มเฉพาะในการทำงาน แต่ไม่สามารถเพิ่มความรับผิดชอบในหน้าที่ได้เท่ากับการใช้หลักอิสลามในการเพิ่มแรงจูงใจ ซึ่งสามารถเพิ่มความรู้สึกถึงความรับผิดชอบต่องานหรืออาจเปลี่ยนจากการทำงานเป็นหน้าที่ที่ควรทำ และยังสามารถดึงศักยภาพความเป็นครูออกมาได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่สามารถสร้างมิติในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนภาษาอาหรับในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้

ด้านการสร้างมิติใหม่ในการบริหารโดยคำนึงถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับผู้บริหารเพื่อให้มีวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์เดียวกัน และมีการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันหน้าที่ของครูถูกกำหนดให้เป็นเพียงผู้รับคำสั่งจากผู้บริหารเพื่อนำไปปฏิบัติ ไม่สามารถมีข้อโต้แย้งหรือตั้งคำถามเกี่ยวกับคำสั่งได้ (ปฤณพร บุญรังสี, 2561) ปัญหาด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน การเพิ่มรูปแบบการเรียนรู้สามารถแก้ไขปัญหการไม่มีความต่อเนื่องในการเรียนการสอน การติดตามการดำเนินการ บางครั้งทำให้การทำงานของครูผู้สอน หักโหมหรือมากเกินไปในบางวันจนในบางครั้งจำเป็นต้องมาทำงานในวันหยุดราชการ และในบางวันครูผู้สอนแทบไม่ได้รับหน้าที่มอบหมายในการทำงาน การใช้ PLC ในการบริหาร สามารถแก้ไขปัญหการทำงานมากที่ใช้เวลาและกำลังในแต่ละวันมากเกินไป หรือการทำงานที่น้อยเกินไป (ชวนชม ชินะตั้งกูร, 2560) การพูดคุยระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอนเพื่อให้มีข้อตกลงในการทำงานที่สม่ำเสมอ ไม่มากและไม่น้อยเกินไปในแต่ละวัน ช่วยบรรเทาหน้าที่ของครูผู้สอน สามารถแก้ไขปัญหการขาดงาน การลาที่ไม่บอกล่วงหน้าทำให้มีปัญหาการสอนไม่ตามแผนการสอนเนื่องจากครูผู้สอนสามารถแบ่งเวลาส่วนตัวและเวลาการปฏิบัติหน้าที่ได้ชัดเจน

การศึกษาพบช่องว่างในการแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาและสร้างอัตลักษณ์ให้แก่โรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องพัฒนาในหลายๆด้านโดยหนึ่งในวิธีการที่สามารถพัฒนาได้คือ การพัฒนารูปแบบบริหารเพื่อเสริมทักษะและศักยภาพครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชน ซึ่งในปัจจุบันวิธีการและรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนาและมีประสิทธิภาพตามความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) มีความหมายตรงกับเหตุการณ์ว่า “เกิดการรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกัน ในการช่วยเหลือ



แนะนำ ให้กำลังใจกัน ของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษาในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้เกิดผลดีมีคุณภาพในยุคศตวรรษที่ 21 (Sergiovanni, 1994) วิธีการนำการบริหารรูปแบบ PLC เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งสามารถทำให้เกิดผลและใช้เวลาในการแก้ปัญหาน้อยที่สุด PLC ได้พิสูจน์แล้วว่า เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้บริหารนำไปปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษา Fullan (2005) ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย เป็นรูปแบบของระบบที่คลี่คลายแบบเปิด (Loosely Coupled) ที่มุ่งสู่สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบมุ่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 บนฐานงานจริงร่วมกัน (วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557)

การใช้ทฤษฎีแต่ละทฤษฎีอาจให้ผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน ถึงแม้เป็นทฤษฎีที่มีการยอมรับว่าเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ซึ่งแต่ละผลลัพธ์ขึ้นอยู่กับบริบทและสิ่งแวดล้อมเหล่านั้น หากการใช้ทฤษฎีโดยไม่ได้คำนึงถึงบริบทและสิ่งแวดล้อมเข้ามาแปรรูปผลลัพธ์ที่ได้ อาจไม่เป็นไปตามสิ่งที่ทฤษฎีได้กล่าวไว้ (จริยา โกเมนต์, 2560) เพื่อให้การนำทฤษฎีการบริหารในรูปแบบ PLC เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดจึงจำเป็นในการนำทฤษฎีมาประยุกต์ให้เข้ากับบริบทในการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยการบูรณาการรูปแบบการบริหาร PLC เข้ากับทักษะการบริหารแบบอิสลาม ซึ่งจะใช้ทักษะการบริหารของอิสลามเป็นกรอบและใช้รูปแบบ PLC เป็นวิธีการและระบบในการดำเนินงาน โดยเลือกทักษะการบริหารของอิสลามที่มีความสอดคล้องกับรูปแบบของ PLC: 1. การวิเคราะห์ (Tahlil) 2. การออกแบบ (Tasmeem) 3. การพัฒนา (Tatwir) 4. การใช้ (Tanfiz) 5. การประเมิน (Taqqim) ซึ่งการนำระบบ และรูปแบบการบูรณาการของระบบ PLC สามารถนำโรงเรียนเข้าใกล้วิสัยทัศน์ที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ เพื่อให้มีความสอดคล้องและใกล้เคียงกับบริบทสิ่งแวดล้อมมากที่สุด

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงพัฒนากิจกรรมส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) แบบมีส่วนร่วมขับเคลื่อนด้วย 5T Model เพื่อพัฒนาครูภาษาอาหรับสำหรับครูโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา เพื่อยกระดับและพัฒนาความรู้ความเข้าใจของครูอิสลามศึกษาเกี่ยวกับทักษะการสอนภาษาอาหรับ และเพื่อเป็นแนวทางในแก้ไขปัญหา ปรับปรุงพัฒนา ในด้านการเรียนการสอนรายวิชาของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามให้มีคุณภาพต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนสอนภาษาอาหรับสำหรับครูโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา

1.2.2 เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T ที่พัฒนาขึ้น

## 1.3 ประโยชน์การวิจัย

1.3.1 ผลจากการวิจัยในครั้งนี้สามารถสร้างโรงเรียนต้นแบบในการบริหารเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาอาหรับหรือประยุกต์ใช้กับวิชาอื่น ๆ ของครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สามจังหวัดและพื้นที่อื่น ๆ ได้ ซึ่งการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) แบบมีส่วนร่วมด้วยรูปแบบ 5T เพื่อพัฒนาทักษะการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับสำหรับครูโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา

1.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้รูปแบบที่สร้างขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการเสริมพลังและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ผ่านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงอันจะช่วยให้ครูพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.4.1 ตัวแปรที่ศึกษา

1.4.1.1 ตัวแปรต้นได้แก่ กิจกรรมส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T คือ 1. Tahlil (تحليل) 2. Tasmim (تصميم) 3. Tatwir (تطوير) 4. Tanfiz (تنفيذ) 5. Taqyeem (تقييم).

### 1.4.1.2 ตัวแปรตาม

1) รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยกระบวนการขับเคลื่อน 5T

2) ผลการใช้รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยกระบวนการขับเคลื่อน 5T

## 1.5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรคือ ครูอิสลามศึกษาที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา ปีการศึกษา 2560 จำนวนทั้งสิ้น 50 คน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูอิสลามศึกษา (ภาษาอาหรับ) ที่ปฏิบัติการสอนในปีการศึกษา 2560 ในระดับชั้น 2 มุตาวัชชีฎาะห์ ซึ่งเป็นครูที่มีความสมัครใจในการเข้าร่วมกิจกรรม จำนวนทั้ง 6 คน

## 1.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา ( Research and Development) ที่ใช้การผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แบบมีส่วนร่วมด้วยรูปแบบ 5T คือ 1. Tahlil (تحليل) 2. Tasmim (تصميم) 3. Tatwir (تطوير) 4. Tanfiz (تنفيذ) 5. Taqyeem (تقييم) ในการพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาอาหรับของครูโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จ.ยะลา โดยแบ่งการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ 1. การวิจัย 2.การพัฒนา

### 1.6.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1.1 ระยะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร

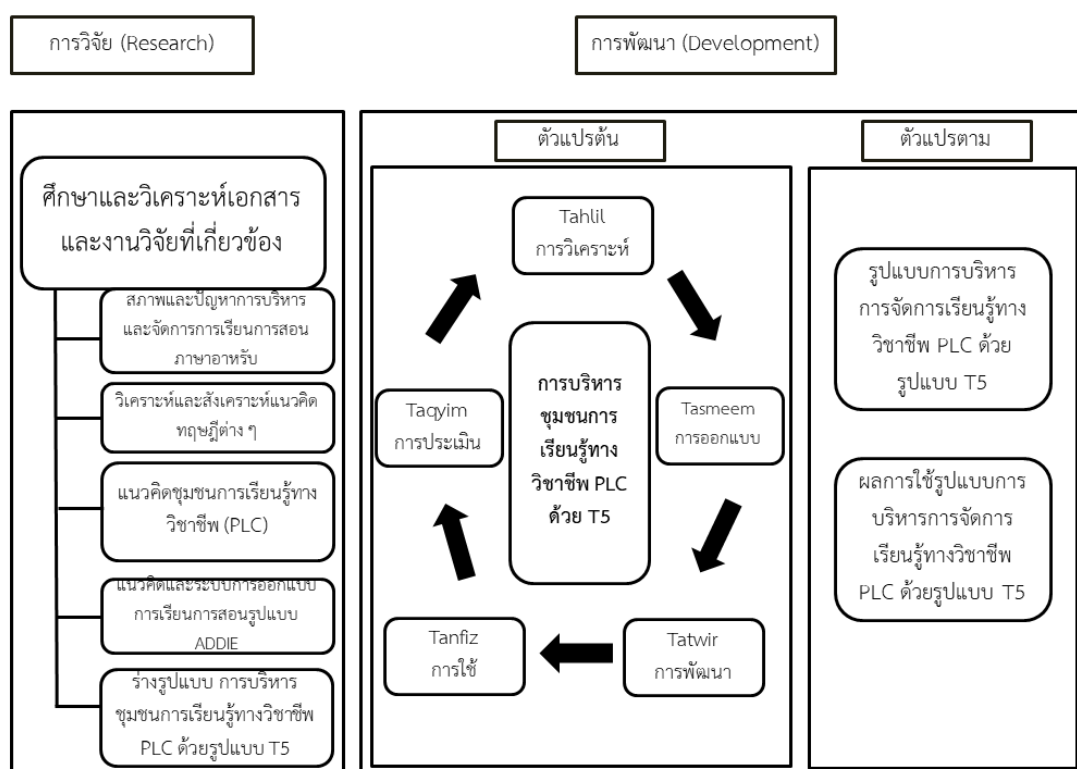
1.6.1.2 ระยะที่ 2 การพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน 1. ก่อนทดลอง 2. ระหว่างการทดลอง 3. หลังการทดลอง ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับระยะที่ 2 คือ

1) รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) ด้วยกระบวนการขับเคลื่อน 5T

2) ผลการใช้รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T ที่พัฒนาขึ้น โดยใช้เครื่องมือ การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (In - depth Interview Semi Structure)

## 1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T สำหรับครูโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดัง ภาพประกอบที่ 1 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

**1.8.1 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC** หมายถึง การปฏิบัติของครูและผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมพลัง ร่วมทำ และเรียนรู้ร่วมกันบนพื้นฐานวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ภาษาอาหรับร่วมกันแก้ปัญหา แนะนำและชี้แนะ มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับ

**1.8.2 5T Model** หมายถึง กระบวนการ และขั้นตอนการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด เป็นกระบวนการขับเคลื่อนที่มีความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วย 5 T : 1. Tahlil คือขั้นตอนการวิเคราะห์ เป็นการหลอมรวมครูผู้สอนเพื่อให้มีโอกาสในการร่วมกันวิเคราะห์และสร้างเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องซึ่งกันและกัน สามารถช่วยกันแก้ไขปัญหาในแต่ละจุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. Tasmeeem คือขั้นตอนการออกแบบ สร้างวิธีและขั้นตอนในการแก้ปัญหาที่ได้กำหนดในขั้นตอนที่ 1 โดยเป็นการออกแบบเพื่อให้ได้ขั้นตอนการแก้ปัญหของชุมชนครูผู้สอน 3. Tatwir คือขั้นตอนการนำโครงสร้างหรือรูปแบบการแก้ปัญหาไปตรวจสอบกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเป็นการลดวิธีการ และสร้างโอกาสในการแก้ไขปัญหาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 4. Tanfiz คือขั้นตอนการลงมือทำของครูผู้สอนตามที่ได้วางแผนร่วมกันในขั้นตอนที่ผ่านมา ซึ่งครูผู้สอนจำเป็นต้องดำเนินการตามวันและเวลา ตามที่ได้กำหนดไว้ และที่สำคัญวิธีการทุกวิธีการจำเป็นต้องปฏิบัติตามที่ได้ตกลงกันในขั้นตอนการวางแผน 5. Taqyim คือขั้นตอนการประเมินผลการทำงานที่ผ่านมา รวมทั้งการประเมินเอกสารฉบับที่กและการทำงานตามแผนที่ได้ร่วมกันวางไว้

**1.8.3 ครูผู้สอนภาษาอาหรับ** หมายถึง ครูผู้สอนโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 กลุ่มสาระภาษาอาหรับ ในระดับชั้น 2 มุญาวัชชิตเตาะห์ ซึ่งมีความสมัครใจในการเข้ารับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยการขับเคลื่อนแบบ T5 เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ช่วยในการพัฒนาศักยภาพวิชาชีพครู และพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านการร่วมกันทำงานเป็นทีม ด้านการร่วมกันตัดสินใจ ด้านการทำงานเพื่อศิษย์ และเป็นปัจจัยในการตั้งศักยภาพความเป็นครูมืออาชีพ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาทักษะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้รายวิชาภาษาอาหรับโดยใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สำหรับครูโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้เรียบเรียงเพื่อนำเสนอตามลำดับดังนี้

- 2.1 สภาพและปัญหาการบริหารและจัดการการเรียนการสอนภาษาอาหรับ
- 2.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
- 2.3 แนวคิดและวิธีการพัฒนารูปแบบ
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 สภาพและปัญหาการบริหารและจัดการการเรียนการสอนภาษาอาหรับ

ปัจจุบันหลักสูตรการเรียนการสอนอิสลามศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามส่วนใหญ่ยังคงใช้หลักสูตร พ.ศ.2546 ซึ่งกำหนดหลักสูตรเป็น 4 ระดับ

1. ระดับอิสลามศึกษาตอนต้น อิบตีดาอียะห์ (ابتدائي) ปีที่ 1 - 3
2. ระดับอิสลามศึกษาตอนต้น อิบตีดาอียะห์ (ابتدائي) ปีที่ 4 - 6
3. ระดับอิสลามศึกษาตอนกลาง มุตาว์ซซีฎะฮ์ (متوسطه) ปีที่ 1 - 3
4. ระดับอิสลามศึกษาตอนปลาย ซานาวียะห์ (ثانوية) ปีที่ 1 - 3

โรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา เป็นหนึ่งในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอเมืองยะลา ได้รับอนุญาตจัด ตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2494 เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอิสลามศึกษาตอนต้น ถึงระดับชั้นอิสลามศึกษาตอนปลาย (ชั้น 1 - 10) และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.1 - ม.6) ที่มีจำนวนนักเรียนในปี พุทธศักราช 2562 ทั้งสิ้น 6,447 คน

การบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาส่วนใหญ่พยายามให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระที่มีโครงสร้างของหลักสูตรแกนกลางเป็นหลักจึงยากต่อการปรับปรุงแก้ไขระบบ ซึ่งหากโรงเรียนมุ่งเน้นไปที่รายวิชาใดวิชาหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อกลุ่มสาระอื่น ๆ ทำให้ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาการจัดเรียนการสอนอิสลามศึกษา โดยเฉพาะภาษาอาหรับ ถึงแม้คนมุสลิมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนใหญ่ใช้ภาษาอาหรับใน

การปฏิบัติศาสนกิจ แต่ก็มีเพียงกลุ่มคนส่วนน้อยที่สามารถเข้าใจหลักคำสอนและวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ด้วยภาษาอาหรับซึ่งเป็นภาษาต้นกำเนิดของศาสนาอิสลาม

หนึ่งในสาเหตุที่ส่งผลให้การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ไม่คงเส้นคงวาคงหนีไม่พ้นปัญหาความไม่สงบทางการเมือง โรงเรียนถูกเผาและถูกทำลายมากกว่า 200 แห่ง บุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน บาดเจ็บ เสียชีวิตมากกว่า 300 คน ในทุกครั้งที่เกิดเหตุการณ์ โรงเรียนจำเป็นต้องปิดชั่วคราวเพื่อความปลอดภัยของบุคลากรในโรงเรียนเฉลี่ย 30 - 40 วัน หรือร้อยละ 20 ของเวลาเรียนต่อปี ความรุนแรงในพื้นที่จึงทำให้โรงเรียนมีความร่วมมือกับชุมชนในระดับที่น้อยมาก ส่งผลให้การเรียนการสอนมีคุณภาพที่ตกต่ำลง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556)

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2551) ได้กล่าวถึงปัญหาคุณภาพการศึกษาในสามจังหวัด “เป็นปัญหาที่จำเป็นควรแก้ไขเป็นอันดับต้น ๆ สิ่งที่สำคัญในการแก้ไขคือการสร้างความเข้าใจกับคนในพื้นที่ จากทุกภาคส่วนเพื่อให้ได้วิธีที่หลากหลาย เช่น การแก้ปัญหาโดยการทำให้สามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นเขตเฉพาะกิจ และได้สร้างแผนยุทธศาสตร์กับการพัฒนาการศึกษาเฉพาะกิจประจำปี 2552 - 2555”

ผลการประชุมและวิเคราะห์ผลการทดสอบระดับชาติการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O - NET) ของหน่วยงานสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษา

1. การเปลี่ยนแปลงของนโยบายเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง โรงเรียนและสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด

2. หน่วยงานต้นสังกัดหรือเขตพื้นที่การศึกษา ขาดการติดตามและนิเทศ ขาดความทั่วถึงในการประเมินคุณภาพของโรงเรียน ในบางครั้งทางโรงเรียนจำเป็นต้องรายงานข้อมูลซึ่งเป็นข้อมูลที่ซ้ำซ้อนเนื่องจากขาดระบบสารสนเทศที่ช่วยในการลดภาระกลับทำให้สร้างภาระให้กับโรงเรียนกับสิ่งที่ไม่เกิดประโยชน์ นอกจากนี้การพัฒนาครูผู้สอนยังคงไม่มีความต่อเนื่องและขาดการติดตาม จึงทำให้ไม่ตรงกับความต้องการในการสร้างและพัฒนาครูผู้สอน

3. สาเหตุเกิดจากผู้บริหาร เนื่องด้วยบางสถานศึกษา ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำทางวิชาการจึงไม่สามารถพัฒนาและแก้ไขปัญหาสิ่งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับงานอื่นมากกว่างานวิชาการ เช่น ด้านอาคารเรียน สามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้เร็วกว่าด้านวิชาการ ความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยมากทำให้ขาดการนิเทศการสอนและใช้เวลาในการอบรมมากกว่างานในสถานศึกษา

4. สาเหตุจากครูผู้สอน ผู้สอนจบการศึกษาไม่ตรงกับวิชาที่ได้ ส่งผลกระทบให้เข้าใจเนื้อหาได้ไม่ครบถ้วนและไม่ต้องตามเป้าหมายที่หลักสูตรแกนกลางวางไว้ วิธีการและการจัดการเรียนการสอนไม่มีความหลากหลาย จึงไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของนักเรียนได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

ภาระที่มากเกินไปกว่าการสอนเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ครูผู้สอนไม่สามารถสอนได้เต็มเวลาและไม่สามารถสอนได้ครบตามตัวชี้วัดที่วางไว้ เช่นงานพัสดุ งานธุรการ เป็นต้น

5. ปัญหาในตัวนักเรียน นักเรียนขาดความสนใจและแรงจูงใจในการเรียน ทำให้นักเรียนในพื้นที่ขาดเรียนบ่อย สิ่งแวดล้อมในพื้นที่ไม่ผลักดันให้นักเรียนเห็นคุณค่าและความสำคัญของการเรียน

6. ปัญหาจากผู้ปกครอง เนื่องจากสถานการณ์ยังคงไม่สงบจึงมีครอบครัวที่แตกแยกและหย่าร้าง นักเรียนส่วนใหญ่อยู่ในครอบครัวที่มีตาและยายดูแล จึงทำให้การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องการเรียนอยู่ในระดับน้อย ผู้ปกครองในพื้นที่ค่อนข้างไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาจึงไม่ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่ดีหรือแก้ไขข้อบกพร่องของนักเรียน

7. ปัญหาจากชุมชน สิ่งแวดล้อมภายนอกส่วนใหญ่ตกอยู่ภายใต้การปกครองของปัญหาต่างๆ เช่น ยาเสพติด ปัญหาขู่สาว และเกมออนไลน์ เป็นต้น จึงไม่มีสิ่งที่ยึดเหนี่ยวให้นักเรียนมีความต้องการและพัฒนาตัวเองในการศึกษาให้ดีขึ้น

การบริหารและการจัดการเรียนการสอนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีผลสัมฤทธิ์ที่ชี้ให้เห็นความเลื่อมล้ำอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากขาดการดูแลเอาใจใส่จากทางรัฐบาลโดยเฉพาะด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ และการแก้ปัญหาต่าง ๆ การจัดการเรียนการสอนอิสลามศึกษาค่อนข้างได้รับการดูแลเอาใจใส่น้อยมาก ทั้ง ๆ ที่ประชากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในด้านการศึกษอิสลามเนื่องจากในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีประชากรที่เป็นมุสลิมร้อยละ 70% ของประชากรในพื้นที่ ถึงแม้ปัจจุบันสังคมได้มีความเปลี่ยนแปลงไปมากด้วยเทคโนโลยีและการวิวัฒนาการของนวัตกรรม ภาษาอาหรับก็ยังคงเป็นหนึ่งในกุญแจสำคัญในการเข้าถึงหลักคำสอนของศาสนาอิสลามแต่กระนั้นโรงเรียนเอกชนสอนอิสลามส่วนใหญ่ยังคงใช้ระบบการบริหาร และการเรียนการสอนที่ไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของสังคมได้

ผลการทดสอบมาตรฐานอิสลามศึกษาในปี 2561 เมื่อเปรียบเทียบในระดับประเทศ ระดับชั้นอิสลามศึกษาตอนต้น (อิบตีดาอียะฮ) พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศทุกวิชา ส่วนในระดับชั้นอิสลามศึกษาตอนกลาง (มุตะวัชชีฎะฮ) โดยภาพรวมคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศทุกวิชา และระดับอิสลามศึกษาตอนปลาย (ชานาเวียะฮ) พบว่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำกว่าระดับประเทศทุกวิชา ซึ่งชี้ให้เห็นถึงปัญหาในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสังกัดสำนักงานศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา ถึงแม้คะแนนการสอบในระดับศุนย์มีค่าเฉลี่ยที่พัฒนาขึ้นมาเล็กน้อยก็ยังถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ควรได้รับการพัฒนาและแก้ไข

ผลการวิจัยของ อับดุลเลาะ หมัดอะด้า (2557) พบว่า ประชาชนมีความต้องการในระดับมากในการเข้าศึกษาอิสลามศึกษา อีกทั้งการวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ประชาชนมีความต้องการในระดับมากที่สุดในด้านการศึกษาในระบบ ส่วนความต้องการอยู่ในระดับมากในด้าน



การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ผลการวิจัยยังคงชี้ให้เห็นถึงความต้องการของคนในพื้นที่เกี่ยวกับการศึกษาอิสลามศึกษา ซึ่งความสำคัญของภาษาอาหรับ ได้มีการอธิบายในหลายบทบัญญัติ ในหลักการอิสลาม ทั้งในอัลกุรอานและอัลฮาดิษ ซึ่งพื้นฐานสำคัญของบทบัญญัติอิสลามล้วนทั้ง ประทานมาด้วยภาษาอาหรับ

قال الله تعالى ﴿إنا أنزلناه قرآنا عربيا لعلكم تعقلون﴾ يونس 2

ความว่า : ได้ประทานอัลกุรอานเป็นภาษาอาหรับ เพื่อพวกเขาจะได้ใช้ "สติปัญญา" (2 ยูนุซ)

قال تعالى ﴿كتاب فصلت آياته قرآنا عربيا لقوم يعلمون﴾ فصلت 3

ความว่า : คัมภีร์ซึ่งอายาตทั้งหลายได้ให้คำอธิบายไว้อย่างละเอียดเป็นอัลกุรอานภาษาอาหรับสำหรับหมู่ชนผู้มีความรู้

قال تعالى ﴿وكذلك أنزلناه حكما عربيا﴾ الرعد 37

ความว่า : และในทำนองนั้น เราได้ให้อัลกุรอานแก่เขาไว้เป็นข้อชี้ขาดที่เป็นภาษาอาหรับ และหากเจ้าปฏิบัติตามความใคร่ของพวกเขา หลังจากหลักฐานได้มายังเจ้าแล้ว สำหรับเจ้าจะไม่มีผู้ช่วยเหลือและผู้คุ้มกันจากการลงโทษของอัลลอฮ์

หลักฐานจากนักวิชาการศาสนาถึงความสำคัญของการเรียนภาษาอาหรับ

قال ابن تيمية : (( إن اللغة العربية من الدين ، ومعرفتها فرض واجب ، لأن فهم الكتاب والسنة فرض ، ولا يفهم إلا بالعربية ، وما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب ))

ท่านอิบนุตัยมียะหฺได้กล่าวว่า “แท้จริงแล้วภาษาอาหรับนั้นเป็นส่วนหนึ่งของศาสนา ซึ่งการรู้และเข้าใจเกี่ยวกับภาษาอาหรับนั้นเป็นสิ่งที่บังคับ (วาญิบ) เพราะการเข้าใจถึงอัลกุรอาน และอัลฮาดิษนั้นเป็นภาคบังคับในศาสนา (วาญิบ) ดังนั้นเราไม่สามารถเข้าใจถึงสองสิ่งนี้ได้โดยไม่มี ความรู้ความเข้าใจในภาษาอาหรับ ซึ่งตามกฎอูซูลฟิกซ์ หากการขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วสิ่งนั้นไม่สมบูรณ์ สิ่ง ๆ นั้นถือเป็นข้อบังคับ (วาญิบ) เช่นกัน”

ดังนั้นการให้ความสำคัญกับภาษาอาหรับเป็นหนึ่งในปัจจัยในการขับเคลื่อน การศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถดีขึ้นได้หากได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหาร การบริหารเพื่อให้ได้ในสิ่งที่วางไว้ จำเป็นต้องก้าวและเปลี่ยนจังหวะการเดินตั้งแต่ ก้าวแรก หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และยอมรับรูปแบบการบริหารงานวิชาการในรูปแบบที่เหมาะสมกับ ศตวรรษปัจจุบัน สามารถช่วยให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนก้าวไปยังเป้าหมายที่วางไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารจัดการศึกษาในภาคใต้ได้ชี้ถึง ข้อผิดพลาดของการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามไว้หลายสาเหตุโดยเฉพาะด้าน การบริหารและการจัดการเรียนการสอนดังนี้

อัมมัต ลูโอะเต็ง (2558) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการเรียนการสอนวิชาภาษาอาหรับในศูนย์การศึกษาอิสลาม และได้อธิบายถึงสภาพการเรียนการสอนภาษาอาหรับใน 3 ด้าน

1. ด้านหลักสูตรและเอกสารเป็นหลักสูตรที่ทางรัฐบาลกำหนดให้ใช้ภายในสถานศึกษา
2. ด้านวิธีการจัดการเรียนการสอน ซึ่งผู้สอนได้เน้นเรื่อง การท่อง การเขียน อ่าน และการบรรยาย
3. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน ส่วนใหญ่สื่อที่ใช้มีเพียง กระดานดำ และหนังสือเรียน เท่านั้น เช่นเดียวกันภายในบทวิจัยได้แนะนำวิธีแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอาหรับ ครูผู้สอนควรได้รับการอบรมรูปแบบการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

1. ในด้านเอกสารและหลักสูตรการเรียนการสอน
2. ในด้านสื่อการเรียนการสอน ทั้งวิธีการใช้สื่อและการคัดเลือกสื่อ การอบรมควรจัดกิจกรรมที่ช่วยในการพัฒนาและปลูกฝังจิตสำนึกในการสอน

หน่วยงานที่รับผิดชอบควรมีการติดตามและสร้างหลักสูตรที่มีเอกภาพ

กอกเซม มะแซ (2556) ได้เสนอผลการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ทั้ง 9 ด้าน

1. การปฐมนิเทศ ควรมีระบบในการปฐมนิเทศและมีคู่มือที่เป็นรูปเล่มสามารถช่วยในการศึกษาด้วยตนเอง
2. การฝึกอบรม ควรมีการอบรมที่ครอบคลุมครูผู้สอนทั้งหมด เพื่อให้ครูที่ไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองได้แก้ไขข้อบกพร่องตนเอง
3. ด้านการศึกษาดูงาน จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์วางแผน และเป้าหมายที่ชัดเจน
4. การสัมมนาหัวข้อการสัมมนาควรเกิดจากปัญหาที่เกิดขึ้นจริงภายในโรงเรียน
5. การศึกษาต่อ ควรมีการสนับสนุนจากโรงเรียนเพื่อให้บุคลากรและครูมีโอกาสในการศึกษาต่อ โดยการจัดให้มีการกู้ยืมอย่างเป็นระบบ
6. การประชุมเชิงปฏิบัติ ควรเลือกหัวข้อที่สามารถพัฒนาจุดด้อยของครูผู้สอนในโรงเรียน
8. การเผยแพร่ข่าวสารเชิงวิชาการ ควรมีการเผยแพร่ที่มีความหลากหลายเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารเข้าถึงบุคลากรและครูทุกคน
9. การจัดการเรียนการสอน ควรพิจารณาเลือกครูที่มีความสามารถเพื่อถ่ายทอดการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ครอบคลุมและมีคุณภาพ

ยุทธนา เกื้อกุล (2560) ได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดชายแดนภาคใต้ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้บางโรงเรียนยังขาดระบบการบริหารจัดการด้านวิชาการที่ดี สาเหตุเกิดจากผู้บริหารแต่ละโรงเรียนมีความรู้ มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารงานวิชาการที่แตกต่างกัน ซึ่งโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนใหญ่มีจุดกำเนิดจากสถาบันศึกษาปอเนาะและค้อย ๆ พัฒนาจนกลายเป็นโรงเรียนในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารบางโรงเรียนมีความรู้ด้านศาสนา จึงทำให้มีข้อจำกัดในด้านการบริหารจัดการหัวใจหลักของสถานศึกษาคือการบริหารจัดการด้านวิชาการ และยังต้องบริหารตามขอบข่ายงานวิชาการ 5 ด้าน จึงทำให้การบริหารงานเพื่อประสบความสำเร็จทั้ง 5 ด้านนั้น ต้องใช้เวลาในการวางแผนและบริหารพอสมควร

อัมมัดซาก็ มาหะมะ (2551) พบว่า การจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามกำลังประสบปัญหา ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ โดยผู้บริหารไม่ได้ให้ความร่วมมือ ขาดการวิเคราะห์หลักสูตร และประเมินสภาพปัญหาการเรียนการสอนวิชาภาษาอาหรับ ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับพบได้โดยทั่วไปทั้งหมด 3 ด้าน (1) ด้านหลักสูตรและเอกสาร เอกสารประกอบการเรียนการสอนจากการศึกษาพบว่า ผู้สอนไม่เข้าใจ และมีหลักสูตรที่ไม่คล้องต่อเนื่องในทุก ๆ ระดับชั้น โดยในการศึกษาพบว่า ในหลาย ๆ ระดับมีเอกสารการศึกษาที่คล้ายคลึงกันและไม่มีเอกสารที่เหมาะสมกับการสอนในด้านทักษะ ซึ่งการเรียนการสอนเน้นไปทางทฤษฎีจึงทำให้นักเรียนส่วนใหญ่ขาดการนำวิทยากรทางด้านภาษาไปใช้ จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ที่ได้ค่อนข้างต่ำ (2) ด้านวิธีการและกิจกรรมการเรียนการสอนจากการศึกษา พบว่า สภาพปัญหาในด้านนี้ ครูผู้สอนขาดความสามารถและประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยส่วนใหญ่ครูผู้สอนไม่สามารถใช้การสื่อสารด้วยภาษาอาหรับในการจัดกิจกรรม (3) ด้านสื่อการเรียนการสอนจากการศึกษา พบว่า สภาพปัญหาด้านสื่อการเรียนการสอน เป็นปัญหาหลักที่ครูผู้สอนไม่มีนวัตกรรมที่เหมาะสมในการใช้ประกอบการสอนที่สามารถสร้างแรงดึงดูดและสร้างแรงจูงใจในการเรียนให้กับนักเรียน

สุนทร หลุ่นประพันธ์ (2547) ได้ให้ความเห็นผ่านผลการวิจัยของตนในการแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับว่า การเริ่มต้นด้วยการสอนที่เน้นหลักไวยากรณ์หรือโครงสร้างของภาษาสามารถช่วยให้นักเรียนนำความรู้ที่ได้ในห้องเรียนไปใช้ในชีวิตจริง ซึ่งในหลักความเป็นจริงนั้นตรงกันข้าม การเรียนแบบไวยากรณ์และการแปล ไม่ได้ช่วยให้นักเรียนนำความรู้ที่ได้ปรับใช้ในการใช้ภาษาจริงทั้งสิ้นซึ่งสอดคล้องกับวิจัย อับดุลเลาะ หมัดอะด้า (2557) ความเชื่อในการเรียนการสอนภาษาส่งผลให้นักเรียนไม่สามารถเข้าถึงการใช้ภาษาที่แท้จริง ได้เสนอปัญหาออกเป็นในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1. ปัญหาเกี่ยวกับตัวครู ครูผู้สอนไม่เข้าใจโครงสร้างของหนังสือและหลักสูตร ครูส่วนใหญ่มักแปลความหมายจากหนังสือให้เป็นภาษาไทยหรือภาษาท้องถิ่น 2. ปัญหาเกี่ยวกับตัวนักเรียน นักเรียนให้ความสนใจกับการเรียนภาษาน้อยมาก พื้นฐานความรู้ของนักเรียนอ่อนเกินไป ด้วยสิ่งแวดล้อมต่างๆทำให้นักเรียนขาดความมั่นใจในตนเอง 3. ปัญหาเกี่ยวกับสภาพการเรียนการสอน จากการศึกษพบว่า จำนวนนักเรียนในชั้นเรียนมากเกินไป เนื้อหาที่สอนไม่เหมาะสมและมีมากเกินไป 4. ปัญหาเรื่องจุดประสงค์ในการเรียนการสอน พบว่า ครูในแต่ละระดับชั้นมีความเข้าใจต่อจุดประสงค์และวัตถุประสงค์ไม่เหมือนกันจึงขาดความต่อเนื่อง

เจตน์สฤกษ์ สัจพันธ์ (2558) ได้สรุปปัญหาหลัก ๆ ที่เกิดขึ้นจากครูผู้สอนที่แบ่งปัญหาออกได้ทั้งหมด 3 ด้าน 1. ด้านหลักสูตร ครูผู้สอนมีความกังวลและไม่มีความเข้าใจในหลักสูตร 2. ด้านเนื้อหาการเรียนการสอน ครูผู้สอนเห็นพ้องกันว่าเนื้อหามีมากกว่าเวลาในการจัดการเรียนการสอนเนื่องจากเป็นพื้นที่เสี่ยงภัย 3. ด้านหน้าที่รับผิดชอบพบว่า ครูผู้สอนไม่ได้มีหน้าที่เฉพาะการ

เตรียมความพร้อมสำหรับการสอน แต่มีหน้าที่รับผิดชอบอื่นอีกด้วย ถึงแม้ทวิจัยข้างต้นเป็นบทวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาษาอังกฤษแต่ผู้วิจัยค่อนข้างเห็นด้วยกับบริบทที่คล้ายคลึงกัน สิ่งที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดเจนนคือ ในหมวดภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ได้รับแรงผลักดันและการแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรเพื่อพัฒนาอยู่เสมอ แต่สำหรับภาษาอาหรับทางรัฐบาลยังให้ความสำคัญอยู่ในระดับน้อยถึงน้อยมาก

ผลวิจัยเกี่ยวกับอุปสรรคการสอนภาษาอาหรับ เกษตรชัย และหิม (2547) พบว่าอุปสรรคในการเรียนการสอนภาษาอาหรับพบทั้งในด้านการบริหาร ด้านครูผู้สอน และนักเรียน ซึ่งในด้านผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารขาดความรู้และความเข้าใจในหลักสูตรอิสลามศึกษา ด้านครูผู้สอนพบว่า ผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ได้จบทางด้านภาษาอาหรับและจบทางการสอนโดยตรง สื่อและอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกและช่วยในการสอน สิ่งที่สำคัญครูผู้สอนไม่มีความชำนาญในการใช้ภาษาอาหรับจึงทำให้ไม่สามารถใช้ภาษาอาหรับในการสอน ในด้านผู้เรียน ผู้เรียนส่วนใหญ่มีเจตคติต่อการเรียนภาษาอาหรับเป็นลบ เนื่องจากเป็นภาษาที่มีการผันคำและไวยากรณ์ที่ค่อนข้างยาก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้เสนอไว้ ขั้นตอน คือ 1. ขั้นเตรียมการวางแผน เป็นขั้นตอนในการรวบรวมบุคลากรและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2. การวิเคราะห์ เป็นขั้นตอนในการศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการแก้ปัญหาในขั้นตอนต่อไป 3. การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวิธีการ การปฏิบัติการ และการดำเนินการ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 4. การดำเนินงานตามแผน เป็นขั้นตอนในการควบคุมให้ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นไปตามแผนที่ได้ประชุมวางไว้ร่วมกัน 5. การประเมินผล ใช้ในการแก้ไขปัญหาและประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและคุณภาพของแผนที่ได้สร้างไว้

สุธีภรณ์ ขนอม (2561) ได้เสนอผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องว่าผลกระทบที่แสดงได้ชัดต่อนักเรียนคือวิธีการและทฤษฎีของภาษาเดิม หรือเรียนอีกอย่างหนึ่งว่าภาษาแม่ ซึ่งการออกเสียงและลักษณะของตัวอักษรของภาษาแม่นั้นมีอิทธิพลต่อการเรียนภาษาอาหรับของนักเรียนที่ใช้ภาษาอาหรับเป็นภาษาที่สองเป็นอย่างมาก การสอนภาษาอาหรับโดยเฉพาะสามจังหวัดชายแดนใต้ยังขาดความเป็นมืออาชีพและนักวิชาการที่มีความสามารถในการสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนและนิเทศการเรียนการสอน เนื่องจากการเรียนการสอนส่วนใหญ่มักอยู่ในรูปแบบการป้อนข้อมูล ซึ่งทำให้ผลลัพธ์และประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นไม่ได้ตามที่โรงเรียนแต่ละโรงเรียนตั้งไว้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่หลักสูตรการเรียนการสอนมักออกมาในรูปแบบการป้อนข้อมูลจากครูสู่นักเรียน ซึ่งการเรียนภาษาจำเป็นต้องเป็นทักษะมากกว่าการรู้ จำเป็นต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารที่มีความชำนาญและรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทมากขึ้น

## 2.2 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

### 2.2.1 แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมและบริบทในโรงเรียน ไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อสร้างผลลัพธ์เชิงคุณภาพที่เป็นคำตอบให้กับการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และเหมาะสมกับโลกปัจจุบันซึ่งเป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงลักษณะนี้เป็นสิ่งที่สามารถบ่งชี้ว่าการทำงานในกรอบที่มุ่งเน้นเฉพาะเนื้อหาหรือการทำงานโดดเดี่ยวตามที่แบ่งงานตามความรับผิดชอบควรได้รับการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) ลักษณะที่สำคัญที่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนให้ดีขึ้นได้ เป็นการรวมตัวของครูและนักเรียนเพื่อสร้างชุมชนที่เป็นเหมือนแรงผลักดัน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพสู่ความมีประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียน (Senge, 1990) และ (Knapp et al, 2003)

การปฏิรูปในทศวรรษที่สอง (2552 - 2561) มีนโยบายปฏิรูปครู โดยมีเป้าหมายให้ครูได้รับการพัฒนา ทั้งนี้เมื่อครูมีทักษะและมีพัฒนาการที่ดีสามารถยกระดับการศึกษาให้ดีขึ้น (ศศิธรา พิชัยชาญณรงค์, 2556) การศึกษาในสมัยปัจจุบันได้มีการประชุมและการหารือเพื่อแก้ไขและพัฒนาการเรียนการสอนของประเทศ ให้นักเรียนที่ได้รับการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ผ่านการพัฒนาให้ครูผู้สอนได้รับการอบรมและเน้นย้ำในเรื่องการเข้ารับการอบรมแต่ไม่ยังสามารถพัฒนาทักษะความสามารถของครูผู้สอนได้ เนื่องจากส่วนใหญ่แล้วเป็นการอบรมระยะสั้นโดยมีเนื้อหาที่ไม่เหมาะสม เป็นการอบรมในโมโนทัศน์เดิม ๆ และที่สำคัญไม่มีการติดตามเพื่อประเมินสิ่งที่ผู้เข้าร่วมอบรมได้รับ

สุธิภรณ์ ขนอม และคณะ (2561) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้สร้างความแตกต่างให้กับครูโดยไม่ได้กำหนดการพัฒนาครูเพื่อตนเองแต่เป็นการพัฒนาครูให้มีความจำเป็นที่จะต้องเน้นให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียน พร้อมทั้งปรับปรุงรูปแบบการเรียนรู้ เปลี่ยนคุณลักษณะจาก “ครูผู้สอน” ไปเป็น “ครูฝึก” (Coach) หรือ “ผู้อำนวยการความสะดวกในการเรียนรู้” (Learning facilitator) และต้องเรียนรู้ทักษะในการทำหน้าที่ ครูฝึกพร้อมกับการทำงานเป็นทีม Vaughn , Coleman (2004 : 25 - 26) การพัฒนารูปแบบการศึกษาในรูปแบบวนเวียน คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความต้องการของผู้ปฏิบัติไม่ใช่ผู้บังคับบัญชา เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีผลที่ดีกว่าการพัฒนาในรูปแบบแนวตั้ง

ซึ่งหนึ่งในนวัตกรรมที่ถูกสร้างขึ้นในทศวรรษที่ 21 คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือที่เรียกโดยทั่วไปว่า PLC คำว่า “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities: ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ)” หรือ ชุมชนครูเพื่อศิษย์ ชุมชนกัลยาณมิตรเพื่อศิษย์

ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาการ ซึ่งในปัจจุบันนักวิจัยทางการศึกษาได้พยายามศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีความละเอียดและลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น ซึ่งการสร้างชุมชนเพื่อให้ทุกคนสามารถพูดคุยและแลกเปลี่ยนปัญหาต่าง ๆ เป็นหนึ่งในหลักคำสอนของศาสนาอิสลามซึ่งได้ชี้แนะแนวทางการใช้หลักของชุมชนในการแก้ไขปัญหา

قال الله تعالى ﴿فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾

سورة آل عمران 159

ความว่า “ เนื่องด้วยความเมตตาจากอัลลอฮ์ เจ้าจึงเป็นผู้ที่สุภาพอ่อนโยนต่อพวกเขาและถ้าหากเจ้าเป็นผู้ที่มีความหยาบคาย และมีใจแข็งกระด้างแล้ว แน่نونพวกเขาก็คงปลีกตัวออกไปจากเจ้าตั้งนั้น เจ้าจึงให้อภัยพวกเขา จงวิงวอนขอภัยโทษให้แก่พวกเขา จงปรึกษาหารือกับพวกเขาในการทำงาน และเมื่อพวกเขาได้ตัดสินใจแล้ว ก็จงมอบหมายความสำเร็จให้แก่อัลลอฮ์เถิด เพราะความจริงอัลลอฮ์ทรงโปรดปรานผู้มอบหมายทั้งหลาย”

งานวิจัยของ Dufour (2006) ได้ทำให้ PLC ได้รับการยอมรับเป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถสร้างความยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลงคุณภาพตามบริบทของพื้นที่หรือจุดมุ่งหมายของชุมชน โดยชุมชนการเรียนรู้เป็นคำตอบให้กับนวัตกรรมที่สามารถเปลี่ยนแปลงการศึกษาและเพิ่มความก้าวหน้าของผู้เรียน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้เป็น PLC นั้น ได้รับการสนับสนุนจากหลายภาคส่วนและระบุชัดเจนว่าสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องและดีที่สุดในการจัดการเรียนรู้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องสนับสนุน PLC เพื่อให้สถานศึกษาได้ร่วมมือกันทำงาน แบ่งปันหน้าที่ และความรับผิดชอบเข้ากับการปฏิบัติในห้องเรียน ถึงแม้ PLC มีพื้นฐานมาจากภาคธุรกิจหรือเกี่ยวข้องกับองค์กรแต่สามารถนำระบบดังกล่าวมาปรับใช้ในการเรียนการสอนได้ Thompson, Gregg & Niska (2004) แต่งานวิจัยของ DuFour & Eaker (2007) ได้ระบุชัดเจนถึงผลลัพธ์การใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประเทศสหรัฐอเมริกาและสิงคโปร์ ได้นำ PLC ไปใช้ในสถานศึกษา เป็นที่น่าพอใจ ในประเทศไทยได้มีการขับเคลื่อนจากกลุ่มโรงเรียนที่นำประสิทธิภาพที่คล้ายกับ PLC ไปใช้สามารถสร้างผลลัพธ์ผ่านการอบรม “ครูเพื่อศิษย์” ของมูลนิธิสิดสตรี - สฤณีวงศ์ (มสส.) ได้แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัด DuFour (2004) Marzano, Waters, & McNulty (2005) หลักการพื้นฐานในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้กล่าวถึงหลักการพื้นฐาน 3 ประการ 1.ภารกิจหลักคือการจัดการการศึกษาให้กับนักเรียนโดยมุ่งเน้นที่นักเรียนไม่ใช่ครูผู้สอน และนักเรียนทุกคนต้องสามารถที่จะเรียนรู้ 2. การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมหรือการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน 3. ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

Fullan (2005) ได้กล่าวถึงงานวิจัยที่วิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของ PLC มองว่า PLC เป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน และพบว่า PLC ทำให้เกิด

สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำและความสามารถของครู โดยการพัฒนาความสามารถในการทำหน้าที่ร่วมกันจนนำมาสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่ง PLC ได้พิสูจน์แล้วว่า เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้บริหารนำไปปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา เมื่อผู้บริหารและครูทำงานร่วมกัน เพื่อสร้าง PLC ภายในโรงเรียน และทำข้อตกลงร่วมกันในการพัฒนาขีดความสามารถ โดยการทำงานร่วมกัน การร่วมพัฒนาทักษะใหม่ๆ การค้นหาและใช้ประโยชน์ด้านทรัพยากรการจัดการเรียนรู้ และการร่วมยึดข้อตกลงร่วมกันและแรงจูงใจในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

The Department of Education and Training (2005) การเรียนรู้ ที่มีประสิทธิผลที่สามารถยกระดับคุณภาพของผู้เรียนมากที่สุดคือการพัฒนาวิชาชีพครู ด้วยการสร้างวัฒนธรรมแห่งการช่วยเหลือและร่วมมือรวมพลังที่สามารถสร้างคุณภาพให้แก่การพัฒนาโรงเรียน

### 2.2.2 องค์ประกอบสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้

Sergiovanni (1994) 1. ผู้นำที่ให้คำแนะนำ 2. เป้าหมายเชิงจริยธรรมร่วมกัน 3. ความไว้วางใจและความเคารพ 4. สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน ส่วนในวิจัยของ

Fullan (1999) ได้ชี้แจงเรื่ององค์ประกอบดังนี้ 1. วิสัยทัศน์ร่วมกันและค่านิยมที่นำไปสู่ความมุ่งมั่นร่วมกัน 2. การแก้ปัญหาและแสวงหาความคิดใหม่ ๆ 3. ทีมงานทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน 4. การส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ 5. การแสวงหาการปรับปรุงและการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ 6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องบนฐานของการประเมินผล 7. การสะท้อนกลับเพื่อศึกษาผลการดำเนินการและผลกระทบจากการดำเนินการ

ส่วนนักวิชาการ DuFour (2002) ได้แสดงความเห็นที่แตกต่างออกไปถึงองค์ประกอบของ PLC ซึ่งมีทั้งหมด 6 ประการ 1. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม (A Shared Mission, Vision and Values) การให้ความสำคัญถึงปัจจัยที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายหลักของครูผู้สอนให้มีเป้าหมายในการค้นหาสิ่งใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาสติปัญญาและทักษะที่สำคัญของผู้เรียน และคำนึงถึงบริบทความเป็นไปได้ให้มีความเหมาะสมต่อสิ่งแวดล้อม 2. การร่วมสืบเสาะ (Collective Inquiry) 3. การสร้างและบำรุงการทำงานร่วมกันของทีมงาน (Creation and Nurturing of Collaborative Teams) ในองค์ประกอบที่ 2 และ 3 ได้กล่าวถึง การบรรลุเป้าหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการตระหนักถึงการทำงานร่วมกัน ที่สำคัญการสร้างชุมชนให้มีความต่อเนื่องผ่านการสร้างโครงสร้างที่เน้นการร่วมมือของครูและบุคลากรระดับสูง 4. การกระทำที่มุ่งเน้นการทดลองปฏิบัติจริง (Action Oriented and Willing to Experiment) 5. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) 6. เน้นผลลัพธ์ แสดงให้เห็นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่สามารถแสดงถึงความสำเร็จของชุมชนวิชาชีพขึ้นอยู่

กับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุง โดยครูผู้สอนจะต้องสร้างเป้าหมายร่วมผ่านการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก

Roslizam Hassan (2018) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการสังเคราะห์จากองค์ประกอบหลักจาก 3 โมเดล : Fullan, Dufour, Senge ถึง 6 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2. แลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน 3. โครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ 4. เสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของผู้ร่วมองค์กร 5. สาเหตุในการนำกระบวนการ PLC 6. ภาวะผู้นำร่วม

Louis et al. (1995) and Bryk Camburn and Louise (1999) ได้วิเคราะห์และอธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Values) การมีสร้างการทำงานในรูปแบบที่มีส่วนร่วมของครูในทุก ๆ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพของครูผู้สอน เช่น การทำแผนการสอน การจัดการเรียนการสอน การจัดการชั้นเรียน พัฒนาหลักสูตร

2. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) การสามัคคีเพื่อร่วมกันพัฒนาวิชาชีพและทักษะที่จำเป็นในการร่วมกันเสริมสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยร่วมกันจัดการองค์ความรู้ แนวคิด เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีคุณภาพ

3. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on student's Learning) การสร้างตัวตนของครูเพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ โดยเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

4. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) การแลกเปลี่ยนที่มีความสัมพันธ์ระหว่างการปรับปรุงการปฏิบัติงานของโรงเรียนและความต้องการทางการศึกษา โดยครูจะต้องมีความมั่นใจว่าการปรับปรุงทางวิชาชีพมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียน

5. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Deprivatization Practices) การช่วยเหลือครูด้วยกัน โดยการสร้างการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับการวิชาชีพเพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน และสร้างพื้นที่ในการเรียนรู้ที่ครูสามารถใช้ในการทบทวนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้

ในส่วนบทวิจัยของ Newman et al. (1996) ได้ให้ความเห็นองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ว่า ควรประกอบด้วย

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Values and Norm) การเสริมสร้างโอกาสให้กับครูในการมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งเพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

2. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on Student Learning) การปฏิบัติงานของครูโดยเน้นการวางแผนและปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการพัฒนาการทั้งการเรียนรู้และทางสติปัญญาของนักเรียน



3. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) การพัฒนาผู้เรียนผ่านการพูดคุยสนทนาระหว่างครูผู้สอน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองของครู

4. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Deprivatized Practice) ความไว้วางใจซึ่งกันและกันของครูในการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และเสนอแนะเพื่อเพิ่มทางเลือกในการพัฒนาการทำงานของตน

5. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะในด้านพัฒนาผู้เรียนและในด้านโรงเรียน

Hord (1997) ได้เน้นย้ำถึงองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ควรประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ

1. ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) ความสัมพันธ์ของครูกับผู้บริหารที่มีส่วนร่วมในการทำงาน ในการพัฒนาโรงเรียนในการพัฒนานักเรียน และที่สำคัญเป็นผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงเพียงการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

2. การสร้างสรรค์ร่วมกัน (Collective Creativity) เป็นการรวบรวมกลุ่มที่มีผู้ที่สามารถและเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการสนทนาเพื่อพัฒนาผู้เรียนและวิชาชีพครู ซึ่งเป็นปัจจัยในการสร้างสังคมที่มีสมาชิกผู้เชี่ยวชาญหลายระดับและหลายแขนงวิชา

3. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared values vision) การร่วมสร้างจินตนาการบรรยากาศที่สามารถส่งเสริมให้นักเรียนเป็นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ครูได้กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้เป็นตัวแปรในการกระตุ้นให้ครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อสะท้อนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ความเอาใจใส่ต่อผู้เรียน และเทคนิคการสอนต่าง ๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันที่ได้ร่วมกันกำหนดตามค่านิยมและวิสัยทัศน์

4. เงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) โครงสร้างที่จำเป็นต้องอำนวยความสะดวกการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยสามารถแบ่งเงื่อนไขได้เป็น 2 ประเภท

1) เงื่อนไขเชิงกายภาพ (Physical Condition) เป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ ภาระงาน ขนาดโรงเรียน หน้าที่รับผิดชอบของครูผู้สอน ขนาดของโรงเรียน จำนวนสมาชิกของบุคลากรในโรงเรียน สิทธิในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานบริหาร และ

2) สมรรถนะของบุคคล (People Capacities) เป็นคุณสมบัติที่กล่าวถึงตัวบุคคล ไม่ว่าจะเป็น การยอมรับกับ คำแนะนำหรือคำตักเตือน การมีความต้องการในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เคารพและให้เกียรติผู้ร่วมงานท่านอื่นเป็นต้น

5. การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น (Shared Personal Practice) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เทคนิคการจัดการเรียนการสอน หรือบทเรียนให้แก่ครูแต่ละคนร่วมกับครูท่านอื่น

โดยการพูดคุยแลกเปลี่ยนที่ไม่ใช่การประเมินเพื่อหาข้อผิดพลาด แต่เป็นการแบ่งปันในรูปแบบ “เพื่อนช่วยเพื่อน” โดยองค์ประกอบดังกล่าวค่อนข้างที่จะสอดคล้องกับผู้วิจัย Morrissey (2000) ที่ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของชุมชนดังนี้

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Values) การมีเป้าหมายมีความต้องการในการพัฒนาเพื่อนร่วมวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ
2. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) การแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และการทำงานร่วมกันในทุกระดับขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา
3. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on Student Learning) การสร้างเป้าหมายโดยการเน้นให้ผลการปฏิบัติลงสู่การพัฒนาทั้งด้านสติปัญญาและด้านกายภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) การร่วมกัน แบ่งปันแลกเปลี่ยน และพูดคุยระหว่างครูในการพัฒนาผลการปฏิบัติและการประเมินผล
5. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Depvatization of Practice) บรรยากาศในการทำงานที่ครูมักพูดคุยเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดและพัฒนาาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ในงานวิจัยของ Olivier & Huffman 2016 ได้จำกัดองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบเช่นกัน คือ

1. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision)
2. ภาวะผู้นำร่วมและภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Shared and Supportive Leadership)
3. การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ (Collective Learning and Application)
4. การฝึกฝนตนเองร่วมกับผู้อื่น (Shared Personal Practice) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนผ่านการนิเทศ โดยเน้นข้อมูลย้อนกลับและการแลกเปลี่ยนทั้งผู้ถูกนิเทศและผู้นิเทศ
5. เงื่อนไขสนับสนุน (Supportive Conditions) ความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนทุกระดับ ในด้านความรับผิดชอบของโรงเรียนและชีวิตภายนอกโรงเรียน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และเคารพซึ่งกันและกัน

Townsend & Adam (2003) ผลการวิจัยได้นำเสนอลักษณะสำคัญขององค์ประกอบการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่า

1. การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน
2. มีภาวะผู้นำที่พึงประสงค์โดยคำนึงถึงการพัฒนาระยะยาว
3. การทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับภายในโรงเรียน

4. มีการพัฒนาความรู้โดยคำนึงถึงการปฏิบัติ  
 5. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความรู้ทางวิชาชีพร่วมกันและมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

6. มีการวิเคราะห์และสะท้อนเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด  
 7. มีการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและการประเมินผลดังกล่าวต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมินและวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนในมุมมองที่กว้างกว่าปกติไม่ใช่แค่เป็นการประเมินเพียงคะแนนสอบที่ได้จากข้อสอบเท่านั้น

Richardson (2003) ได้ให้ความเห็นและเสนอมุมมองของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจร่วมกัน
2. ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและการมีวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในด้านการพัฒนาโรงเรียน
3. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียนทุกระดับ
4. ด้านการนิเทศการจัดการเรียนการสอนและการสะท้อนข้อมูลย้อนกลับ
5. ด้านการสร้างโครงสร้างและระบบที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Gaspar (2010) ผลงานวิจัยจากสำนักงานการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกาได้เสนอลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญหลายองค์ประกอบดังนี้ 1. มีความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง 2. พัฒนาด้วยการฝึกอบรมโดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลย้อนกลับ 3. พื้นที่สำหรับการเรียนรู้จากข้อมูลสะท้อนกลับและร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติของกลุ่ม 4. มีการนิเทศและติดตาม 5. สร้างโรงเรียนโดยเป็นฐานในการสร้างความเข้าใจและความผูกพันระหว่างบุคลากรครู 6. มีการปฏิบัติงานที่เน้นการทำงานร่วมกันของบุคลากรครู 7. สร้างวัฒนธรรมการปลูกแรงจูงใจสนับสนุนและเปิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆของบุคลากรครู 8. ปลูกฝังทักษะและความรู้พื้นฐานที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน 9. พัฒนาทักษะการสังเคราะห์และประยุกต์องค์ความรู้ให้เข้ากับความเป็นจริงและสิ่งที่เกิดขึ้นรอบข้างมากกว่าการรับรองความรู้โดยไม่มีการสังเคราะห์ 10. ปลูกฝังความรู้สึกถึงความสำคัญของวิชาชีพครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ 11. จัดสรรโครงสร้างเวลาที่เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงานชุมชน 12. ระบบของชุมชนที่บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงได้และเปิดโอกาสให้ครูทุกระดับได้เรียนรู้อย่างมีความยุติธรรม

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม, (2553) เป็นหนึ่งในผลงานวิจัยภายในประเทศที่ได้พูดถึงองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared norms & values) 2. การวาง เป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน

(Collective focus on student learning) 3. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) 4. การชี้แนะการปฏิบัติ (Deprived practice) 5. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflective dialogue)

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556) ได้เสนอองค์ประกอบของ PLC เพียง 5 องค์ประกอบ 1. วิสัยทัศน์ ความเชื่อ และค่านิยม 2. สิ่งแวดล้อมเชิงบวก 3. การปฏิบัติส่วนบุคคล และ 4. ความเป็นผู้นำและการชี้แนะ ในส่วนของงานวิจัย (วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557) ได้แสดงความคิดเห็นถึงองค์ประกอบของ PLC มีทั้งหมด 6 ประการเช่นกัน 1. วิสัยทัศน์ร่วม 2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ 3. ภาวะผู้นำร่วม 4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ 5. ชุมชนกัลยาณมิตร 6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, (2559) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ได้กำหนดจากครูสภาทั้งหมด 5 องค์ประกอบ 1. การสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน 2. การปฏิบัติที่มีเป้าหมายร่วมกัน 3. การเรียนรู้ของผู้เรียน 4. การร่วมมือรวมพลังของชุมชนวิชาชีพ 5. การเปิดรับคำชี้แนะการปฏิบัติงาน 6. การสนทนาที่สะท้อนผลการปฏิบัติงาน

สุธิภรณ์ ขนอม และ คณะ (2561) ซึ่งเป็นบทวิจัยล่าสุดได้ให้ความเห็นเรื่ององค์ประกอบของ PLC เป็น 6 ข้อ ได้แก่ 1. ความมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม 2. ความร่วมมือของทีมที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ 3. การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ 4. การแบ่งปันวิธีปฏิบัติ 5. ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6. เงื่อนไขการสนับสนุนและการสร้างความสัมพันธ์ ในบทวิจัยดังกล่าวได้เน้นย้ำในด้านการทำงานร่วมกันของครูนั้น การที่ครูผู้สอนจะสามารถก้าวข้ามและพัฒนาทักษะตัวเองให้ดีขึ้นนั้นจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือและแรงสนับสนุนจากผู้บริหาร เนื่องจากกลุ่มผู้ร่วมอุดมการณ์จำเป็นต้องใช้เวลาเพื่อพบปะและพูดคุยเพื่อที่จะแก้ไขปัญหา จึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการจัดการเวลาของผู้บริหาร

### 2.2.3 คุณลักษณะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Louis et al. (1995) and Bryk Camburn and Louise (1999) ได้อธิบายถึงลักษณะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Values) การมีสร้างการทำงานในรูปแบบที่มีส่วนร่วมของครูในทุกๆกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพของครูผู้สอน เช่น การทำแผนการสอน การจัดการเรียนการสอน การจัดการชั้นเรียน พัฒนาหลักสูตร

2. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) การสามัคคีเพื่อร่วมกันพัฒนาวิชาชีพและทักษะที่จำเป็นในการร่วมกันเสริมสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยร่วมกันจัดการองค์ความรู้แนวคิด เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีคุณภาพ

3. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Focus on Student's Learning) การสร้างตัวตนของครูเพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ โดยเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

4. การสนทนาสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflective Dialogue) การแลกเปลี่ยนที่มีความสัมพันธ์ระหว่างการปรับปรุงการปฏิบัติงานของโรงเรียนและความต้องการทางการศึกษา โดยครูจะต้องมีความมั่นใจว่าการปรับปรุงทางวิชาชีพมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียน

5. การเปิดเผยการปฏิบัติงาน (Deprivatization Practices) การช่วยเหลือครูด้วยกัน โดยการสร้างการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับการวิชาชีพเพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน และสร้างพื้นที่ในการเรียนรู้ที่ครูสามารถใช้ในการทบทวนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้

DuFour (2004) Cited In Feger and Arruda (2008) ได้อธิบายคุณลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็น 3 คุณลักษณะดังนี้ 1. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (A Focus on Student Learning) ปัจจัยที่สำคัญคือการกำหนดเป้าหมายหลักของครูผู้สอนให้มีเป้าหมายในการค้นหาสิ่งใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสติปัญญาและทักษะที่สำคัญของผู้เรียน และคำนึงถึงบริบทความเป็นไปได้ให้มีความเหมาะสมต่อสิ่งแวดล้อม 2. มุ่งเน้นวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือรวมพลัง (A Culture of Collaboration) การบรรลุเป้าหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการตระหนักถึงการทำงานร่วมกัน ที่สำคัญการสร้างชุมชนให้มีความต่อเนื่องผ่านการสร้างโครงสร้างที่เน้นการร่วมมือของครูและบุคลากรระดับสูง 3. มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน (A Focus on Results) ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่สามารถแสดงถึงความสำเร็จของชุมชนวิชาชีพขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุง โดยครูผู้สอนจะต้องสร้างเป้าหมายร่วมผ่านการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก

ในปี 2005 มีการเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2 ผลการวิจัย โดยผู้วิจัย Harris and Muijis (2005) ได้เสนอคุณลักษณะดังนี้ 1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการกระจายอำนาจในการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรในระดับต่างๆมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งการเปิดโอกาสโดยการกระจายอำนาจในการบริหารและรับฟังคำแนะนำในทุกกระบวนการ 2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร เป็นการร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ให้กับบุคลากร โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นสำคัญ 3. การเรียนรู้ร่วมกันของครูในโรงเรียน เป็นการสร้างศูนย์รวมในการเรียนรู้ของครูผู้สอน เพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองโดยเน้นการพัฒนาตามความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก 4. การติดตามพฤติกรรมในชั้นเรียนของบุคลากรครูเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศแต่เป็นการนำข้อมูลเพื่อให้ได้ซึ่งข้อมูลย้อนกลับและสามารถนำข้อมูลดังกล่าวพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนได้ 5. การจัดสภาพแวดล้อม เป็นการจัดการสภาพแวดล้อมทั้งในรูปแบบทรัพยากรทางกายภาพ และทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน เพื่อให้โครงสร้างต่าง ๆ เอื้อต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ซึ่งสอดคล้องกันกับ Bolam et al (2005) แต่ได้เพิ่มรายละเอียดอีก 3 คุณลักษณะ

1. การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ถูกกำหนดเป็นค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันของครูในโรงเรียน
2. ครูผู้สอนจำเป็นต้องมีความตระหนักถึงความรับผิดชอบร่วมกันต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ไม่ว่าจะในด้านการปฏิบัติงานและการสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ที่สำคัญสามารถติดตามพัฒนาการและประเมินผลผู้เรียนแต่ละคนอย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่าการรับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้เกิดความตระหนักต่อภาระหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและมีความต่อเนื่อง
3. ครูจำเป็นต้องพัฒนาวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่องผ่านการวิเคราะห์การปฏิบัติงานจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่คุณครูผู้สอนได้รายงานการปฏิบัติที่ทำเป็นกิจวัตร
4. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแบ่งปันความสำเร็จทางวิชาชีพเป็นปัจจัยในการสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งในด้านการสอนและการเรียนรู้
5. สมาชิกครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องมีความตระหนักในการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพครูและหมั่นศึกษาองค์ความรู้ใหม่ และนำความรู้ดังกล่าวมาแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ร่วมกับครูท่านอื่น โดยมีความต้องการให้มีการลดวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานในรูปแบบโดดเดี่ยวและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้เพียงผู้เดียว
6. โครงสร้างเป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำให้เกิดความยั่งยืนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยโครงสร้างจำเป็นต้องประกอบด้วยเครือข่ายทางการศึกษา ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก รวมทั้งหุ้นส่วนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาทั้งหมด โดยสนับสนุนข้อมูลที่สำคัญที่สามารถช่วยให้พัฒนาความเป็นตัวตนในวิชาชีพของครู และที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพ
7. สมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษาทั้งในระดับบนและระดับล่าง โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไม่ได้กำหนดจำนวนหรือระบุขอบเขตจำนวนของสมาชิกแต่สมาชิกทุกคนจำเป็นต้องมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน
8. การมีบรรยากาศในการทำงานที่มีความเคารพและให้เกียรติในการเสนอทางความคิด และรับทางความคิดเห็น โดยมีเป้าหมายในการสนับสนุนเพื่อนร่วมทีมในการพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน

ผลการศึกษการวิจัยภายในประเทศพบว่า คุณลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทการศึกษาไทยประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1. การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยม และบรรทัดฐานร่วมกัน 2. การร่วมเรียนรู้และร่วมมือรวมพลัง 3. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ 4. การสะท้อนผลการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ และ 5. ภาวะผู้นำร่วมทางการบริหาร (อนุสรฯ, 2559)

ผลการสกัดองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ (กัสมัสส์ อาแด, 2561) พบว่าองค์ประกอบที่เหมาะสมต่อระดับศักยภาพระหว่างบุคคลตามสถิติความถี่ที่มีด้วยกัน 4 องค์ประกอบดังนี้ 1. การแบ่งปันวิธีปฏิบัติงาน 2. การร่วมกันสะท้อนผล 3. การร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกัน 4. การมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ส่วนองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการพัฒนาในระดับศักยภาพขององค์กร โดยเรียงจากระดับความสำคัญจากมากไปยังระดับที่มีความสำคัญน้อยกว่า

พบว่ามีทั้งสิ้น 3 องค์ประกอบ 1. โครงสร้างที่สนับสนุน 2. การสนับสนุนด้านภาวะผู้นำ 3. ปัจจัยสนับสนุนทางสังคม

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบจำเป็นในบริบทและสังเคราะห์ได้ ทั้งหมด 4 ประการ 1. เป้าหมายร่วมเพื่อกำหนดทิศทางในการขับเคลื่อนสถานศึกษาและสร้างเป้าหมายรวมทั้งความเข้าใจเดียวกัน ช่วยให้เกิดความร่วมมือในการมองและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น อีกทั้งการมองปัญหาร่วมสามารถช่วยในการลดภาระและเวลาในความขัดแย้งและไม่เข้าใจต่อวิธีการได้ดีอีกด้วย 2. การทำงานเป็นทีม เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ PLC ด้วยองค์ประกอบนี้ได้รับการยืนยันจากโมเดลของนักวิชาการทุกคน เนื่องจากการสร้างชุมชนจำเป็นต้องเกิดจากการทำงานร่วมกันของครูและผู้บริหาร ซึ่งสามารถช่วยในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยการกระตุ้นไปยังความรู้สึกทุกคนในองค์กร ให้ทุกคนมีสิทธิและหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจร่วมกัน ปัจจัยดังกล่าว ช่วยให้ทุกคนในองค์กรรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง จึงทำให้การทำงานของแต่ละคนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น 3. พื้นที่ในการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการทำงานเป็นองค์กรและยังเป็นหนึ่งในแนวทางที่สามารถเสริมโอกาสในการเรียนรู้ให้กับองค์กร เพื่อที่จะสามารถสร้างความเท่าเทียมและเตรียมพร้อมสำหรับการพัฒนาอยู่เสมอ ทำให้การชี้แนะและแก้ไขเป็นไปได้ง่าย 4. โครงสร้างที่สนับสนุนการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ การทำงานร่วมกันจำเป็นต้องได้แรงสนับสนุนจากทุกด้าน นักเรียน ครู ผู้บริหาร และชุมชน ที่มีโครงสร้างที่สามารถพูดคุยและเสนอความต้องการได้ทุกฝ่าย อีกทั้งโครงสร้างระบบการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ต้องสอดคล้องและมีความต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงเลือกสังเคราะห์ระบบการขับเคลื่อน T5 ในการปฏิบัติตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย และสามารถสร้างความต่อเนื่องให้กับการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้อีกด้วย

#### 2.2.4 การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์และศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยวิธีการเสริมสร้างชุมชนโดยแบ่งเป็นปัจจัยต่าง ๆ ได้ดังนี้

2.2.4.1. การจัดโครงสร้างและระบบ (เพื่อสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ) วิจารย์ พานิช (2555) 1. เป็นการเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างในโรงเรียนทั้งระบบการทำงานและวิธีการปฏิบัติงานจากเดิมการปฏิบัติงานที่เน้นการปฏิบัติในรูปแบบแยกกันทำงานไปเป็นรูปแบบที่เน้นการทำงานในรูปแบบร่วมกันปฏิบัติหรือวัฒนธรรมรวมหมู่ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ โดยการดำเนินงานเหล่านี้จำเป็นต้องอยู่ภายในเวลาการทำงานปกติไม่ใช่การทำงานนอกเวลาราชการ ไม่ว่าจะเป็นการประชุม การอบรม หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานของแต่ละคนเพื่อหาวิธีการพัฒนาวิชาชีพที่สามารถสร้างผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้นได้อย่างสม่ำเสมอ 2. การปรับเปลี่ยนเวลาในการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการ

เรียนรู้ทางวิชาชีพ ในขั้นตอนการสร้างชุมชนให้เกิดขึ้นสิ่งที่สำคัญที่สุดและเป็นปัจจัยที่จะกำหนดว่าสามารถสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้หรือไม่ นั่นก็คือ เวลา เนื่องจากในรูปแบบเดิมการจัดการเวลาไม่ค่อยเชื่อประโยชน์ต่อการพัฒนา เพราะในรูปแบบเดิมครูมักใช้เวลาส่วนใหญ่ในการรับผิดชอบหน้าที่ที่ตนได้รับ แต่ในรูปแบบนี้จำเป็นต้องร่วมกันแก้ปัญหาและรวมพลังในการพัฒนาเพื่อให้ได้ซึ่งนวัตกรรมและกลยุทธ์ทางการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่

ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา (2556) ในวิธีการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจของโครงสร้างโรงเรียนทั้งครู ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ ในการร่วมกันการสร้างความสำเร็จร่วมกันและกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ครูผู้สอนเปลี่ยนการปฏิบัติจากเดิมเป็นครูที่มีหน้าที่เพียงสอนหนังสือ เป็นครูผู้ชี้แนะหรือเป็นครูพี่เลี้ยงที่ช่วยเหลือให้นักเรียนได้เรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างที่สำคัญจำเป็นต้องได้รับสนับสนุนซึ่งกันและกันให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันเรียนรู้ร่วมกันแก้ไข ร่วมกันพัฒนา กิจกรรมที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ เป็นการจัดฝึกอบรมแบบเชิงรุก (Active Learning) เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้ทั้งระบบ และเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยทุกขั้นตอนการปฏิบัติสมาชิกทุกคนแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่ตนมี เพื่อนำไปสู่รูปแบบ เพื่อนผู้วิพากษ์ (Critical Friend) เพื่อเปิดพื้นที่สำหรับการพัฒนาวิชาชีพของตนเองและสามารถสร้างแรงผลักดันและแรงกระตุ้นผ่านการชื่นชมของครูเพื่อนร่วมสมาชิกชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในส่วนของผู้วิจัย Louis et al. (1995) ได้เสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างดังนี้ 1. การกำหนดตารางเวลาว่างเพื่อการปรึกษาหารือ (Time to Meet and Discuss) เป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเพื่อจัดตารางและหาเวลาว่างของครูให้ตรงกัน ช่วยเปิดโอกาสให้ครูได้มีเวลาในการพูดคุยแลกเปลี่ยนสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางด้านการสอนให้สอดคล้องกับบริบท

สอดคล้องกับผู้วิจัย Wood (2007) ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น จำเป็นต้องมีการจัดระบบเวลาเพื่อให้ครูผู้สอนมีเวลาในการพูดคุยในหัวข้อการปฏิบัติงาน และนำผลการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกันวิเคราะห์ผลลัพธ์ พิจารณาการทำงานของสมาชิกครู อีกทั้งเพื่อให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้มีคุณภาพจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องภายนอกเข้าร่วมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาทักษะพื้นฐานการอ่านและการเขียนของผู้เรียน อีกทั้งเพื่อเปิดโอกาสให้เสนอหรือแสดงพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของผู้เรียน 2. การกำหนดขนาดของชั้นเรียน (Class Size) หากต้องการให้เกิดผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ให้เกิดขึ้นต่อนักเรียนมากที่สุดจำเป็นต้องลดขนาดชั้นเรียน เนื่องจากครูเพียงคนเดียวที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนในห้องเรียนสามารถควบคุมนักเรียนได้จำนวนจำกัด ซึ่งตามผลงานวิจัยจำนวนนักเรียนในห้องเรียนมีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และตรงกันข้ามถ้าหากจำนวนนักเรียนมากเกินไปครูสามารถควบคุมได้จะส่งผลเสียต่อนักเรียน และเกิดภาระให้กับครูผู้สอนที่ไม่สามารถดูแลนักเรียนได้อย่างทั่วถึง 3. การมอบอำนาจความรับผิดชอบแก่ครูและการให้



อิสระแก่โรงเรียน (Teacher Empowerment and School Autonomy) กล่าวคือ การกระจายอำนาจให้แก่ครูผู้สอน สามารถช่วยให้ครูผู้สอนมีความมั่นใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนซึ่งเป็นหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบได้ดีขึ้น และยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรในรูปแบบใหม่ ทางรัฐเองจำเป็นต้องให้อิสระในการปกครองให้แก่โรงเรียน เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบริบทของแต่ละโรงเรียนนั้นแตกต่างกัน การแก้ปัญหาโดยให้อิสระแก่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นวิธีการที่เพิ่มประสิทธิภาพและลดปัญหาของในแต่ละโรงเรียนได้

การจัดสรรแหล่งทรัพยากรและการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม (Optimizing Resources and Structures) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเริ่มจากการกระจายทรัพยากรที่มีผลต่อการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเน้นการพัฒนาไปยังการจัดระบบและพัฒนาโครงสร้างทรัพยากรที่สำคัญ โดยเฉพาะการจัดระบบเวลา เพื่อให้ครูสามารถจัดสรรเวลาเพื่อใช้ในการพัฒนาตนเองร่วมกันกับสมาชิกคนอื่น ผ่านการพูดคุยและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ อีกทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในตัวของผู้สอน (Bolam et al, 2005)

Stoll et al. (2006) ได้เสนอปัจจัยในการสร้างที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโครงสร้างคือ การจัดโครงสร้างสนับสนุน (Ensuring Supportive Structure) ระบบที่เอื้อต่อการบริหารเวลาและสถานที่เพื่อให้ครูผู้สอนสามารถร่วมกันวางแผน ร่วมกันพูดคุย และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ullman (2009) ในด้านการจัดให้มีเวลาที่เพียงพอให้แก่ครู (Allow Enough Time) การจัดระบบและโครงสร้างเวลาที่เพียงพอที่เอื้อต่อการพูดคุยแลกเปลี่ยน ถกเถียงความรู้และประสบการณ์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้และเข้าใจในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ

Kenoyer (2012) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านเงื่อนไขสนับสนุนว่า ปัจจัยสนับสนุนด้านเงื่อนไขโดยเฉพาะโครงสร้างและระบบที่สามารถช่วยบรรเทาภาระหน้าที่ของครูผู้สอนให้มีเวลาเพียงพอสำหรับการร่วมกันพูดคุยและแลกเปลี่ยนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูในทีมโดยมีเป้าหมายหลักคือการพัฒนาวิชาชีพในรูปแบบความสัมพันธ์ที่ห่วงใยซึ่งกันและกัน

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2558) ได้เสนอต่อการบริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบการบริหารที่เอื้อต่อการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการบริหารทรัพยากรที่สำคัญคือ เวลา สถานที่ ที่เป็นปัจจัยให้ครูมีโอกาสพูดคุยและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางวิชาชีพ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทสังคมปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องต่อ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถเสริมสร้างได้จริงด้วยการสร้าง

สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและเอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมดังกล่าวโดยใช้นวัตกรรมและการทดลองที่เหมาะสม

คุณลักษณะที่จำเป็นของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือครูผู้สอนต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งหากต้องการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียนจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้งให้แก่ครูผู้สอน เพื่อให้เกิดความต้องการในการพัฒนาตนเองและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน และจำเป็นต้องมีโครงสร้างที่สามารถกำหนดเวลาเพื่อการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของครูผู้สอน (DuFour (2004 cited in Feger and Arruda, 2008)

สอดคล้องกับบทวิจัยของ Kenoyer (2012) ที่ได้ให้ความเห็นว่า การเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นต้องมี 1. ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม สมาชิกบุคลากรในโรงเรียนจำเป็นต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับสูง 2. การเรียนรู้ร่วมกัน สามารถเรียนรู้ได้ผ่านการจัดกิจกรรมที่ทำให้ครูผู้สอนเข้าใจถึงการทำงานเป็นทีมโดยตั้งเป้าวัตถุประสงค์เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการบริหารเวลา การเปิดพื้นที่ให้ครูผู้สอนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นครุมืออาชีพ และการใช้ระบบการประเมินช่วยให้ครูร่วมกันถกเถียงและกระตุ้นเพื่อเป็นแรงผลักดันในการพัฒนาในวิชาชีพ 3. ด้านการฝึกฝนตนเองร่วมกัน สามารถปฏิบัติได้ ดังนี้ การจัดการให้มีการสังเกตการจัดการเรียนการสอนของครูร่วมสมาชิก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งครูผู้ถูกนิเทศและครูผู้นิเทศ อีกทั้งยังสามารถจัดอบรมเกี่ยวกับวิธีการสังเกตเพื่อพัฒนาทักษะในการสังเกตให้เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการแลกเปลี่ยนมุมมองจุดเด่นและจุดด้อยของครูท่านอื่นและตนเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นสามารถปฏิบัติร่วมกันกับผู้บริหารในการจัดบันทึกหรือพูดคุยแลกเปลี่ยนผลการสังเกตการจัดการเรียนการสอน โดยเป็นหนึ่งในความท้าทายของสถานศึกษา เนื่องจากแต่ละองค์กรจำเป็นต้องเตรียมพร้อมในการเผชิญหน้ากับพูดต่อต้านเป้าหมายร่วมของครู โดยทั่วไปแล้วในทุกๆองค์กรจำเป็นต้องเผชิญหน้ากับสมาชิกที่ไม่ต้องการการพัฒนาในรูปแบบใหม่ๆ ดังนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการเตรียมความพร้อมโครงสร้างหรือระบบที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือดำเนินการกับสมาชิกที่ไม่พร้อมสำหรับรับการเปลี่ยนแปลง โดยไม่ปล่อยปละละเลยให้สมาชิกเรานี้ทำการทำลายเป้าหมายที่สมาชิกท่านอื่นได้รวมตัวกันเพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในโรงเรียนผ่านชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (วิจารณ์ พานิช, 2555)

ส่วนปัญหาในการนำ PLC ปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายๆอย่าง การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบของชุมชนการเรียนรู้ โดยในบทความวิจัย การกำกับ ติดตามและประเมินผล การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ชุมชนทางวิชาชีพ (PLC) ของเครือข่ายภาคใต้ที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากคุรุสภา ปี 2559 ได้ทดลองการใช้ชุมชนทางวิชาชีพ

กับ 4 กลุ่ม ซึ่งพบปัญหา 1 กลุ่มจากการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับระบบทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ค่อยมีความชำนาญการ ส่งผลให้เกิดการแก้ปัญหาที่ไม่มีทางออก การระดมสมองที่ยังไม่เข้าถึงแก่นของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องระวางการนำรูปแบบนี้ไปใช้ในสถานศึกษาโดยเฉพาะหากผู้บริหารขาดความเข้าใจและความเชี่ยวชาญ

#### 2.2.4.2 การสร้างกระบวนการวัดผลเพื่อติดตามและประเมิน

1) การสร้างกระบวนการวัดผลเพื่อติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน กระบวนการวัดผลจำเป็นต้องได้รับการปฏิบัติโดยกระบวนการวัดผลต้องมีการวัดผลทั้งผลการเรียนของผู้เรียนและการปฏิบัติงานของครู การวัดผลการเรียนของผู้เรียนจำเป็นต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ไม่ใช่แค่การวัดผลจากการสอบ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้มีการกำหนดตัวชี้วัดที่มากกว่าผล การสอบ เช่นการวัดผลจากการเรียนแบบลงมือทำ พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคน การประเมินผู้เรียนที่มีปัญหาในด้านการเรียนรู้ที่มีผลกระทบจากปัญหาส่วนตัวเพื่อให้ได้รับการดูแล ในทันที นอกจากนี้ไม่เพียงแต่การวัดและประเมินผลนักเรียนทางโรงเรียนจำเป็นต้องจัดให้มีโครงสร้างหรือระบบการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เช่น การทำหน้าที่แนะนำหรืออำนวยความสะดวกให้แก่ นักเรียน การแจกแจงเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในขั้นตอนการออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานเป็นต้น การประเมินผลหรือการวัดผลไม่ใช่โครงสร้างที่ต้องการชี้หรือกำหนดว่าใครมีความพัฒนาเพื่อให้ได้รับการลงโทษ แต่การประเมินผลต้องการวัดเพื่อให้รู้ว่านักเรียนและครูคนใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลเอาใจและแก้ไข สุดท้ายเพื่อให้ครูในทีมร่วมกันปรึกษาหารือว่าควรแก้ปัญหาและปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) การมีระบบตรวจสอบหรือประเมินผลการเรียนรู้ โรงเรียนจำเป็นต้องมีโครงสร้างที่สามารถตรวจสอบและประเมินผลที่มีความน่าเชื่อถือที่สามารถใช้เป็นหลักฐานในการยืนยันพัฒนาการและความก้าวหน้าของผู้เรียนตามตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น พร้อมทั้งผู้บริหารและครูจำเป็นต้องได้รับผลตอบแทนเพื่อเป็นแรงจูงใจสำหรับการปฏิบัติงานในการพัฒนาผู้เรียน และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหากพบว่ายังคงมีผู้เรียนที่ไม่ได้รับการเรียนรู้ โดยคำถามที่เป็นประเด็นหลักในการขับเคลื่อน 4 คำถาม คือ 1. ทักษะอะไรบ้างที่นักเรียนจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา และเรียนรู้ในเวลาเรียน 2. วิธีการประเมินว่านักเรียนทุกคนได้เรียนรู้และได้รับทักษะที่จำเป็น 3. วิธีการแก้ปัญหานักเรียนบางคนที่ไม่ได้รับทักษะเหล่านั้น 4. วิธีการรับมือกับนักเรียนที่ได้รับทักษะนั้นแล้ว (วิจารณ์ พานิช, 2555)

#### 2.2.4.3 การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

หนึ่งในปัจจัยที่สามารถขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการวางตัวของบุคคลระดับผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องเอาใจใส่ครูให้มากยิ่งขึ้น หากต้องการให้ครูเอาใจใส่

นักเรียน และผู้บริหารจำเป็นต้องให้โอกาสในการตัดสินใจและให้โอกาสครูผู้สอนร่วมปรึกษาหารือในปัญหาที่อยู่ในกรอบของการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร (วิจารณ์ พานิช, 2555)

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในโรงเรียนจำเป็นต้องเริ่มจากตัวผู้บริหาร โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการและมีความเข้าใจทางด้านเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจและสามารถสร้างภาวะผู้นำในตัวครู ซึ่งภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สามารถสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นได้ เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบของครูไม่ใช่เพียงแค่จัดการชั้นเรียนแต่ครูสามารถปรับตนเองให้เข้ากับบทบาทและภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบเพื่อเพิ่มประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพ อีกทั้งการมีภาวะผู้นำของครูสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียนและสามารถสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันได้ยังมีประสิทธิภาพ (Crowther, 2001) การกระจายอำนาจจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ

ซึ่งสอดคล้องกับบทวิจัย Giles and Hargreaves (2006) โดยการวางแผนกำหนดความสำเร็จที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ (Planning for Leadership Succession) การร่วมกันกำหนดตารางการทำงานและปฏิบัติงานในรูปแบบที่ชัดเจนเพื่อให้สมาชิกครูเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความร่วมมือในการสนับสนุนทางด้านเวลาเพื่อให้ครูผู้สอนใช้ในการสังเกตและสำรวจการจัดการเรียนการสอนของสมาชิก เพื่อให้เกิดความเข้าใจในบริบทที่เหมือนกันสำหรับการวางแผนและการพัฒนาร่วมกัน

สอดคล้องต่อบทวิจัย McLaughlin and Talbert (2006) วิธีการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีคุณภาพมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญคือการกระจายความเป็นผู้นำและกระจายอำนาจในการบริหารให้แก่ครูผู้สอน ในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และปัญหาที่เกิดขึ้นกับพฤติกรรมนักเรียน เป็นต้น อีกทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมเข้ามาในขั้นตอนในการดำเนินงานเบื้องต้นของโรงเรียน เพื่อเสริมทักษะในการแลกเปลี่ยนพูดคุยประสบการณ์ของครูผู้สอนสามารถจัดอบรมเพื่อพัฒนาการในทักษะด้านนี้โดยเฉพาะ ทำให้ครูเข้าใจและสามารถสะท้อนจุดเด่นและจุดด้อยของตนเองและของเพื่อนร่วมวิชาชีพได้อย่างสร้างสรรค์ อีกปัจจัยหนึ่งก็คือการพัฒนาหรือสนับสนุนในด้านงบประมาณ เนื่องจากการพัฒนาวิชาชีพจำเป็นต้องใช้วิทยากรในด้านต่างๆเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นฐาน (Work Based Learning) ด้วยครูผู้สอนจำเป็นต้องมีบทบาทและมีทักษะหลายด้าน และการเรียนรู้ปฏิบัติงานเป็นฐานช่วยให้ครูรู้จักการทำงานเป็นทีมและสามารถใช้โอกาสนั้นในการเรียนรู้ร่วมกับครูท่านอื่นอีกด้วย การพัฒนาตนเองหรือการเรียนรู้ร่วมกันมีเป้าหมายและจุดมุ่งหมายเดียวกันคือการสร้างตัวตนที่ต้องการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (Continuous Professional Development: CPD) (Bolam et al., 2005)

#### 2.2.4.4 ปัจจัยการเสริมสร้างชุมชนทางวิชาชีพด้านครูผู้สอน

ขั้นตอนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนจะต้องเริ่มจากการพัฒนาครู โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาครูผู้สอน โดยเฉพาะผู้ที่มีความสามารถในด้านนั้นๆจัดพื้นที่ของโรงเรียน เพื่อให้การพัฒนาครูตอบโจทย์และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนหรือตามสภาพความเป็นจริง

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องสร้างความเป็นผู้นำในตัวครูผู้สอน ด้วยการให้อิสระภาพในการเสนอแนะเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพและพัฒนารูปแบบปฏิบัติงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ (Mulford and Saliins, 2003)

หากต้องการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ปัจจัยที่สำคัญคือการได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากครูผู้สอน ผ่านการกระจายอำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนโดยการเปิดโอกาสมอบอิสระในการทำงานและปฏิบัติงานร่วมกันของครูให้ดียิ่งขึ้น (Harris, 2003) การสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพรายบุคคลและการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน (Promoting Individual and Collective Professional Learning) โดยสมาชิกต้องได้รับการเรียนรู้และพัฒนา การนำและการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิผล (Effective Professional Learning Community : EPLC) สมาชิกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นสมาชิกที่มีภาวะผู้นำที่ดี หรือมีเพียงแกนนำในการนำทีมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีวิสัยทัศน์และมีกลยุทธ์ในการจัดการหรือแก้ปัญหา และสามารถกำหนดเส้นทางที่สามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์ของโรงเรียน

ทั้งนี้สมาชิกทุกคนจะต้องมีโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำในตัวของตนเอง เพื่อให้เกิดการกระจายภาวะในการเป็นผู้นำให้แก่สมาชิกทุกคน และการควบคุมหรือโครงสร้างการจัดการจำเป็นต้องมีความเคารพเพื่อให้เกิดความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม Bolam et al. (2005) ซึ่งสอดคล้องกับบทความวิจัยของ Stoll et al. (2006) ที่มีการแสดงความคิดเห็นถึงการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ที่สำคัญเกิดขึ้นได้โดยศักยภาพของครูผู้สอน ผู้วิจัยได้พูดถึงปัจจัยด้านภาวะความเป็นผู้นำว่า การมีข้อตกลงร่วมกันด้านภาวะผู้นำ (Leadership Committed) ในวัฒนธรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยสมาชิกทุกคนจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเสนอองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ เพื่อค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และสร้างความรับผิดชอบร่วมทางวิชาชีพ โดยรูปแบบนี้สามารถสร้างความเข้าใจและความตระหนักอย่างลึกซึ้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและสามารถยกระดับวิชาชีพครูให้มีประสิทธิภาพได้

ปัจจัยด้านการสร้างวัฒนธรรม (Culture - Building) การขับเคลื่อนสำคัญคือการตระหนักถึงความเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้ครูมีความ

ต้องการในการพัฒนาตนเองและวัฒนธรรมในการเรียนรู้จะช่วยให้เกิดความไว้วางใจและความเคารพระหว่างสมาชิกครู และปัจจัยการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Encouraging Professional Learning Communities) การสร้างพื้นที่ในการพัฒนาวิชาชีพครูด้วยการเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้สังเกตการสอนในห้องเรียนของตนเอง และมีโอกาสเรียนรู้ผ่านการสังเกตการสอนในห้องเรียนของเพื่อนร่วมวิชาชีพ เพื่อศึกษาและสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในการพัฒนาวิชาชีพของตนเองในรูปแบบที่แตกต่างกันไป โดยเฉพาะการศึกษารูปแบบที่ส่งผลต่อผู้เรียน (Stoll et al., 2006)

Giles and Hargreaves (2006) ได้แสดงความเห็นถึงปัจจัยในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นคือตัวของครู โดยการสร้างวัฒนธรรมใหม่ของครู (Renewing the Teacher Cultures) การปฏิรูปความสัมพันธ์ของครูภายในและภายนอกเพื่อให้ครูมีความรู้สึกและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในรูปแบบที่น้อมมากกว่าในรูปแบบเพื่อนร่วมงานช่วยให้กำเนิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพขึ้นในโรงเรียนและการกระจายเพราะผู้นำในทุกระดับ (Distributing Leadership) การปลูกฝังความเป็นผู้นำหรือการปลูกฝังภาวะผู้นำในตัวครูผู้สอนในทุกๆระดับเพื่อให้ครูผู้สอนสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้า มีความกล้าในการเสนอความคิด พร้อมทั้งเคารพและเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานเป็นทีม อีกทั้งปัจจัยในการกระจายความเป็นผู้นำสอดคล้องต่อความคิดเห็นของนักการศึกษาที่ได้ให้ความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นการกระจายความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวครูเพื่อให้ครูผู้สอนสามารถเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในการทำงานเป็นทีม ทำงานร่วมกันรูปแบบและหน้าที่รับผิดชอบต่างๆ เพื่อให้ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนได้รับอย่างมีประสิทธิภาพ (Spillane, 2006)

ผลการวิจัยของ Kenoyer (2012) ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วมโดยปัจจัยที่สามารถขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีคุณภาพคือตัวครู จึงทำให้ครูผู้สอนมีความจำเป็นต้องมีพื้นที่สำหรับการตัดสินใจด้วยตัวเองเพื่อค้นพบแนวทางการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพมากขึ้น ด้วยการจัดฝึกอบรมผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมและภาวะผู้นำเชิงสนับสนุน พร้อมทั้งปฏิรูป ระบบและโครงสร้างการทำงานที่มาในรูปแบบของเผด็จการหรือปรัชญาแนวตั้ง

อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2558) ได้เสนอวิธีการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพปัจจัยที่สอดคล้องกับครูผู้สอนว่า ควรประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ 1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การทำงานร่วมกันอย่างเป็นวิชาการ เพื่อให้เกิดการพูดคุยและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความตระหนักถึงการพัฒนาวิชาชีพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยสามารถสนับสนุนผ่านโครงสร้างและระบบได้หลายวิธี เช่น การลดภาระหน้าที่รับผิดชอบของครู การกำหนดตารางเวลา และการจัด

ฝึกอบรม 2. การกระจายความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ด้วยโครงสร้างในวัฒนธรรมเดิมเป็นการครอบครองอำนาจหรือการตัดสินใจให้กับผู้บริหาร เพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียนจำเป็นต้องกระจายอำนาจหรือกระจายภาวะความเป็นผู้นำให้กับครูทุกระดับ เพื่อกำหนดกรอบการปฏิบัติงานของครูให้มีความอิสระในการปฏิบัติงาน และความคล่องตัว 3. การส่งเสริมการยอมรับและความเชื่อถือว่าไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน การปฏิรูปวัฒนธรรมการทำงานของครูเดิมเพื่อให้เกิดการเคารพข้อเสนอสซึ่งกันและกัน และสามารถถกเถียงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอนของครู

#### 2.2.4.5 ปัจจัยการเสริมสร้างชุมชนทางวิชาชีพด้านหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดประสิทธิผล จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาในพื้นที่ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวครูผู้สอนอันเป็นปัจจัยหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การกระตุ้นให้เกิดการสนับสนุนจากผู้อำนวยการ (Drawing go and Nurturing Facilitators) การพัฒนาชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพผ่านการแนะนำและสนับสนุนจากองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในบริบทและสังคม ทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในและภายนอกในรูปแบบเพื่อนเชิงวิพากษ์ เพื่อให้ได้ซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ที่สามารถยกระดับโรงเรียนสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่แท้จริง Stoll et al. (2006) ในบทความวิจัยของ Ullman (2009) การเสริมสร้างชุมชนการจัดการเรียนรู้ประกอบด้วย 1. ปัจจัยการได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนร่วมทางการสอน (Teach Participants How to Collaborate) ปัจจัยสำคัญในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือการทำงาน การทำงานเป็นทีมสามารถกำหนดเป้าประสงค์และเป้าหมายแนวทางการปฏิบัติงานของสมาชิกครูได้ ซึ่งครูผู้สอนต้องเข้าใจและรู้วิธีปฏิบัติการทำงานเป็นทีม โดยครูผู้สอนต้องมีทักษะในด้านการพูดคุยแลกเปลี่ยน ทักษะในการตั้งคำถามเพื่อให้การพูดคุยแลกเปลี่ยนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด 2. การเปิดกว้าง (Be Broad and Inclusive) การเปิดโอกาสสามารถช่วยสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีคุณภาพ โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งภายในและภายนอกในการแนะนำและเสนอความคิดเห็นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน 3. การได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก (Get Outside Help) การเปิดโอกาสให้กับผู้เชี่ยวชาญในการช่วยเหลือและเป็นที่ปรึกษาในการแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อนและสามารถแนะนำขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้

สอดคล้องกับการนำเสนอของ อนุสรรา สุวรรณวงศ์ (2558) ว่า การแสวงหาการสนับสนุนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องภายนอกทั้งหน่วยงานต้นสังกัดหรือสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการจัดการตารางเวลาที่มีคุณภาพ

## 2.3 แนวคิดและวิธีการพัฒนารูปแบบ

### 2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

จากการศึกษางานวิจัย (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2546) และ (สุรัสวดี ราชกุลชัย ,2547) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ โดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการนำพากลุ่มคนหรือองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรและการวางแผน หนึ่งสำหรับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2551) และยังให้แนวคิดเพิ่มเติมว่า รูปแบบเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีระเบียบและมีการทำงานที่เป็นขั้นตอน ทำให้สมาชิกในองค์กรสามารถทำหน้าที่ของตนเองจนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างที่สมาชิกได้ร่วมกันกำหนดไว้

ในส่วนของงานวิจัยต่างประเทศ (Robbins, 1980) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่าเป็นการควบคุมสมาชิกในองค์กรให้ทำงานในกรอบของขั้นตอนและกระบวนการที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องต่องานวิจัย (Dessler, 2004) เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ของของผู้บริหารในการจัดการและกำหนดวิธีการ เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมทรัพยากร เพื่อขับเคลื่อนองค์กร

### 2.3.2 ความหมายของรูปแบบ

ความหมายของรูปแบบสามารถสรุปได้ว่าเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นแบบอย่าง หรือดำเนินการใดๆ ที่อธิบายถึงองค์ประกอบทางความคิดหรือโครงสร้างความสัมพันธ์ที่สำคัญของหัวข้อที่ต้องการศึกษาให้สามารถเข้าใจได้ดีขึ้น สำหรับรายละเอียดโครงสร้างและองค์ประกอบของรูปแบบ จะขึ้นอยู่กับลักษณะบริบทปรากฏการณ์ และวัตถุประสงค์ของผู้สร้าง

ซึ่งความหมายดังกล่าวได้สังเคราะห์จากการศึกษาจากงานวิจัย (สมาน อัครภูมิ, 2550) ว่ารูปแบบคือ องค์ประกอบและหลักเกณฑ์ต่างๆที่สามารถสรุปเป็นทฤษฎีหรือระบบที่ตายตัวที่เป็นลักษณะเฉพาะของรูปแบบและการสร้างรูปแบบ Model นั้นไม่มีการปรากฏและไม่สามารถอธิบายได้ว่า ต้องปฏิบัติอย่างไร แต่ส่วนใหญ่มักเริ่มต้นจากการศึกษาค้นคว้า ส่วนประกอบสำคัญที่ต้องการสร้างรูปแบบอย่างถึถ้วน และหลักการของรูปแบบที่ต้องการพัฒนา และสร้างรูปแบบที่พัฒนาตามหลักการที่กำหนดขึ้น และจำเป็นต้องมีการตรวจสอบเพื่อหาคุณภาพทุกครั้งหลังจากมีการสร้างรูปแบบขึ้น

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2551) และ ทิศนา แคมมณี (2551) ได้ให้ความหมายของคำว่า “รูปแบบ” ว่าเป็นหนึ่งในวิธีการอธิบายความเข้าใจและความต้องการต่อสิ่งๆหนึ่ง ในลักษณะที่มีระบบและเข้าใจง่าย



ปรีชา สามัคคี (2552) ได้ให้ความหมายรูปแบบที่ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยข้างต้นว่า เป็นการอธิบายสิ่งที่ได้พัฒนาขึ้นผ่านการศึกษาในลักษณะที่เข้าใจง่าย หรือในบางครั้งสามารถใช้ในการพยากรณ์ผลลัพธ์ที่คาดหวังให้เกิดขึ้น และสามารถใช้เพื่อเป็นวิธีการปฏิบัติในอนาคต

คัมภีร์ สุดแท้ (2553) และ ปัญญา ทองนิล (2553) กล่าวว่า ขั้นตอนการปฏิบัติที่เป็นระบบโครงสร้างที่เกิดจากการปฏิบัติซ้ำๆจนเป็นทฤษฎี และอธิบายเป็นรูปแบบของแผนผังและข้อความ ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย (คุณ วงศ์อนันต์, 2553) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การกำหนดแนวทางและขั้นตอน ในการปฏิบัติงานในรูปแบบย่อยส่วนเพื่อเป็นแบบแผน ในการปฏิบัติงานไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยหลายองค์ประกอบ สิ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนคือวัตถุประสงค์และกลไกของการปฏิบัติ ซึ่งการทำหน้าที่ของรูปแบบให้บรรลุเป้าหมายโดยมีสิ่งแวดล้อมเป็นเงื่อนไขของการเกิดขึ้น

### 2.3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบของรูปแบบ หากต้องการกล่าวถึงรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งได้นั้น จำเป็นต้องมีส่วนประกอบ ขึ้นอยู่กับรูปแบบว่า มีความจำเป็นต่อรายละเอียดมากเพียงใด และส่วนประกอบหรือองค์ประกอบ ควรจะมีอะไรบ้าง ซึ่งไม่มีข้อกำหนดหรือทฤษฎีที่ระบุชัดเจนทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับบริบทและปรากฏการณ์ดังกล่าว ซึ่งสามารถอธิบายหรือระบุรายละเอียดได้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบที่สมบูรณ์ควรประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ในการสร้างรูปแบบจำเป็นต้องมี 1) วัตถุประสงค์ 2) ทฤษฎีพื้นฐาน และหลักการ 3) ระบบงานและกระบวนการของรูปแบบ 4) วิธีการปฏิบัติ 5) วิธีการประเมิน 6) ระบุสาเหตุในการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งในงานวิจัย (สมาน อัครภูมิ, 2550) ได้กำหนดองค์ประกอบเพิ่มเติมอีก 1 องค์ประกอบคือ “คำอธิบายประกอบการนำรูปแบบไปใช้”

ในงานวิจัยต่างประเทศ Ivancevich, et al. (1989) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบสามารถจำแนกออกเป็น 2 ส่วน คือ องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ในส่วนขององค์ประกอบย่อยสามารถอธิบายได้ 4 ส่วน คือ (1) ปัจจัยนำเข้า Input (2) กระบวนการ Process (3) ผลผลิต Output และ (4) ข้อมูลสะท้อน Reflection การอภิปรายและพิจารณารูปแบบในลักษณะนี้ให้ผลผลิตของระบบที่เกิดจากการมีปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการซึ่งส่งผลทำให้เกิดผลผลิตขึ้น และให้ความสนใจกับข้อมูลสะท้อนที่ได้จากการป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมนอกซึ่งแสดงถึงการเริ่มมีลักษณะของความเป็นระบบเปิด

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของแต่ละรูปแบบนั้นแตกต่างกันและไม่มีการกำหนดอย่างเฉพาะเจาะจงหรือไม่มีหลักในการแบ่งที่ตายตัว ทุกองค์ประกอบของรูปแบบมักขึ้นอยู่กับความ

สอดคล้อง ความเหมาะสมของแต่ละบริบทและสถานการณ์ที่นำไปใช้ ทั้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสภาพแวดล้อมที่ศึกษาก็เป็นส่วนสำคัญในการกำหนดองค์ประกอบของแต่ละรูปแบบ

### 2.3.4 การตรวจสอบรูปแบบ

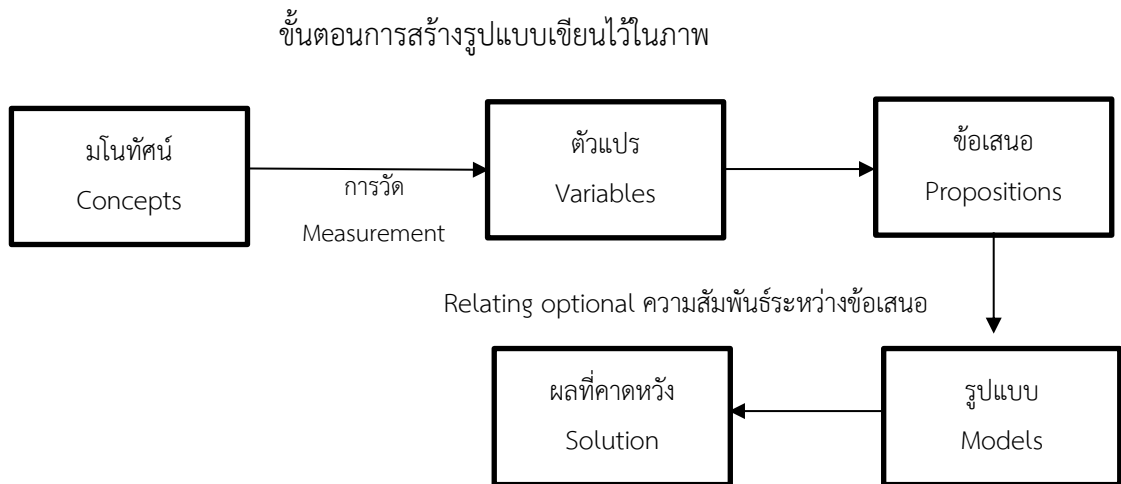
อำนาจ อีระวนิช (2553) การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่งจุดมุ่งหมายที่สำคัญในการสร้างรูปแบบก็เพื่อตรวจสอบหรือทดสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลที่สามารถสัมผัสได้ในรูปแบบข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการตรวจสอบรูปแบบนั้นมีหลากหลายวิธี เช่นการวิเคราะห์จาก หลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบผ่านโมเดลหลักฐาน และเชิงปริมาณ (quantitative) สามารถใช้เทคนิคทางสถิติในการตรวจสอบโดยมีรายละเอียดด้วยกัน 2 วิธีดังนี้

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์/ความเกี่ยวข้อง/เหตุผลระหว่างตัวแปร
2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าวซึ่งการประมาณค่านี้สามารถอ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากร

สรุปได้ว่า สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ในขั้นตอนการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทย์มูลนิธิ จังหวัดยะลา ใช้วิธีการตรวจสอบรูปแบบโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้และมีประสบการณ์สูงในด้านนี้ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ให้เหมาะสม และมีความถูกต้องครอบคลุมพร้อมขาดตกบกพร่องน้อยที่สุด

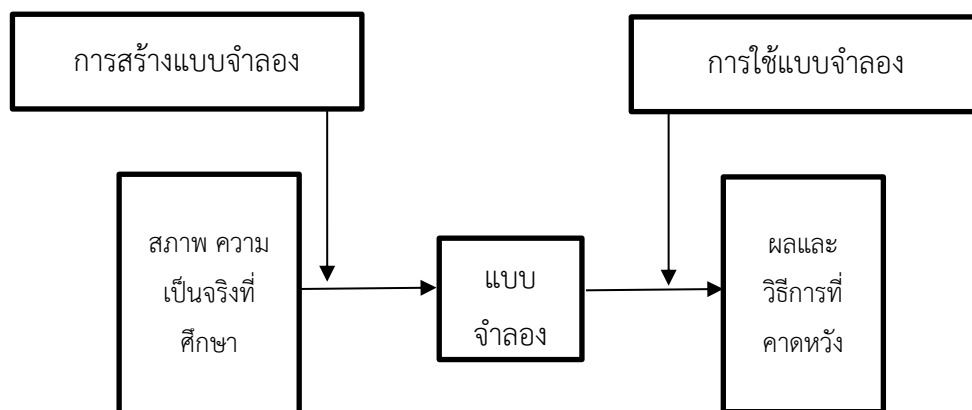
### 2.3.4 การสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

2.3.4.1 การสร้างรูปแบบ คือ การอธิบายรูปแบบว่า คืออะไร วิธีการแสดงออกเป็นอย่างไร สร้างรูปแบบดังกล่าวเพื่ออะไร ได้อะไรจากการสร้างรูปแบบ ผ่านมโนทัศน์ซึ่งเป็นการอธิบายที่เป็นระบบและมีความสัมพันธ์กัน (Steiner, 1969; Keeve, 1988)



ภาพประกอบที่ 2.1 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ

Keeves (1988) การอธิบายผลการศึกษาระดับประถมศึกษาทางธรรมชาติทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ที่มีเป้าหมายในการคาดคะเนผลลัพธ์หรือการตั้งสมมุติฐานที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและโครงสร้าง



ภาพประกอบที่ 2.2 การสร้างแบบจำลอง

คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการสร้างแบบจำลองที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า มี 2 คุณลักษณะ คือ 1. สอดคล้องต่อสภาพและบริบทความเป็นจริงต่อปรากฏการณ์ของเรื่องที่ศึกษา 2. สามารถใช้เพื่ออธิบายต่อข้อสรุปในการตั้งสมมุติฐานหรือทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องและสมบูรณ์

ข้อคำนึงในการสร้างรูปแบบจำลอง คือ หากผู้วิจัยสร้างแบบจำลองโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและบริบทความเป็นจริงมากเท่าใด จะยิ่งทำให้การนำแบบจำลองที่ผู้วิจัยสร้าง

ขึ้นไปใช้สลับซับซ้อนและยากขึ้นเท่านั้น เนื่องรายละเอียดที่ผู้วิจัยกำหนดในด้านของสภาพแวดล้อม แต่หากผู้วิจัยไม่ได้ให้ความสำคัญต่อรายละเอียดแวดล้อม จะส่งผลให้แบบจำลองที่ผู้วิจัยออกแบบนั้น มีข้อจำกัดในการอธิบายถึงผลของการศึกษา

ในการสร้างแบบจำลองสิ่งที่สำคัญก็คือ ผู้วิจัยจำเป็นต้องสร้างรูปแบบที่เหมาะสมต่อสิ่งที่ผู้วิจัยได้ศึกษา โดยทั่วไปการวิจัยในด้านที่เกี่ยวข้องต่อสังคมศาสตร์ และในด้านที่เกี่ยวข้องต่อพฤติกรรมศาสตร์มักใช้รูปแบบเชิงสถิติ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนการนำแบบจำลองไปใช้เป็นสิ่งที่ผู้วิจัยจำเป็นต้องคำนึงถึง สภาพแวดล้อมความเป็นจริงในสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ทั้งโครงสร้างของแบบจำลอง ผลการทดลองใช้แบบจำลอง ดังนั้นผู้วิจัยจำเป็นต้องคำนึงและผสมผสานเข้าด้วยกัน เนื่องจากโครงสร้างของแบบจำลองจะเป็นตัวบ่งบอกว่าผู้วิจัยควรเก็บเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบใด ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะนำไปใช้ในการทดสอบแบบจำลอง และผลของการทดสอบจะเป็นตัวตัดสินรูปแบบดังกล่าว

สรุปได้ว่า รูปแบบที่มีความสัมพันธ์โดยเฉพาะเชิงโครงสร้าง ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถคาดคะเนผลที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถอธิบายถึงปรากฏการณ์ในสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา จำเป็นต้องนำรูปแบบทดสอบและแก้ไขก่อนนำไปปฏิบัติจริง ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบที่คำนึงถึงสภาพความเป็นจริงของบริบท เพื่อนำรูปแบบกระบวนการ 5T ไปใช้ให้เกิดผลผู้วิจัยได้เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบประสิทธิภาพของรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้ และใช้ผลการสัมภาษณ์ในการอธิบายถึงประเมินผลการใช้รูปแบบ

#### 2.3.4.2 การพัฒนารูปแบบ

บุญชม ศรีสะอาด (2553) ได้แนะนำถึงหลักการสร้างรูปแบบควรคำนึงถึง หลักการสำคัญ 4 ประการ คือ 1. การแสวงหาคำความรู้ 2. การค้นหาสมมติฐาน 3. การสร้างรูปแบบ และ 4. การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2553) ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาและยกประสิทธิผล ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กมีทั้งหมด 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การนำเสนอกรอบแนวคิดฉบับร่าง ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบยืนยันและรับรองกรอบแนวคิด และขั้นตอนที่ 3 การค้นหาแบบที่เหมาะสม ซึ่งรายละเอียดในการสร้างรูปแบบขึ้นอยู่กับว่าผู้วิจัยศึกษาเรื่องอะไร และมักมีรายละเอียดที่แตกต่างกันออกไป

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) ได้อธิบายถึงขั้นตอน การสร้างหรือการพัฒนา มีรูปแบบวิธีการและปฏิบัติงานแตกต่างกันไป แต่พื้นฐานในการสร้างรูปแบบคือ วิธีการสร้างรูปแบบ และการหาความเที่ยงตรงของรูปแบบ

จากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ภายในเรื่องนี้พอสรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบข้อกำหนดที่สามารถอธิบายหรือระบุตายตัวว่าต้องเริ่มปฏิบัติจากขั้นตอนใด และต้องทำอะไรบ้างไรบ้างนั้นไม่มีอยู่ในทฤษฎีที่สามารถอธิบายได้ชัดเจนและแน่นอน แต่โดยปกติมักจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราต้องการสร้างรูปแบบให้ชัดเจน ขั้นตอนต่อไปคือการหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่ต้องการพัฒนา หลังจากนั้นคือการสร้างรูปแบบตามหลักการที่ได้กำหนดขึ้นและนำรูปแบบที่สร้างขึ้นตรวจสอบและประเมินผลเพื่อหาคุณภาพของรูปแบบ และสามารถสรุปได้โดยสรุปถึงขั้นตอนและวิธีการพัฒนารูปแบบคือ การสร้างรูปแบบ และการหาคุณภาพของรูปแบบ

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยของ Sergiovanni (1994) ได้แสดงศักยภาพว่าการใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทำให้สมาชิกมีความผูกพันและสร้างบรรยากาศที่มีความรับผิดชอบร่วมในการทำงาน และที่สำคัญสมาชิกมีความผูกพันต่อกันอันเนื่องมาจากการมีเป้าหมายร่วม มีการสร้างสัมพันธ์ไมตรีที่ใกล้ชิด จึงทำให้เปลี่ยนสถานศึกษาเป็น “ชุมชนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน” มีคุณลักษณะของความเป็นวิชาชีพที่เอื้อต่อการเรียนรู้และมีจิตใจที่พร้อมแสวงหาคำตอบร่วม ปลุกคลุ้มภายในสถานศึกษา

งานวิจัยของ Englert และ Tarrant (1995) ครูผู้สอนที่ได้รับการเข้าร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีการพัฒนาการในด้านการเรียนการสอน โดยพบว่า ครู 1 ใน 3 ได้สร้างกลยุทธ์ในการสอนโดยใช้เพลงและดนตรี ในการสอนอ่านและเขียนคำ เช่นเดียวกับบทวิจัยของ Denne และคณะ (2000) ได้พบว่า ครูผู้สอนที่เข้าร่วมได้สร้างความแตกต่างในการสอน โดยที่ครูได้สร้างบรรยากาศในการเรียนโดยสร้างนักเรียนให้เป็นศูนย์กลาง มีความยืดหยุ่น และสามารถควบคุมนักเรียนในห้องเรียนได้ดีกว่ากลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้

งานวิจัยของ Strahan (2003) โรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งได้เป็นกรณีศึกษาที่ครูทุกคนพยายามที่จะแก้ไขปัญหาด้านการอ่านของนักเรียน โดยใช้การขับเคลื่อนด้วยระบบการทำงานร่วมกันของครู นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ทำให้ครูผู้สอนมีความคิดและเปิดมุมมองที่กว้างในการทำงานร่วมกันโดยสามารถพัฒนาหลักสูตรสำหรับการอ่านและการเขียน

งานวิจัยของ Hollins และคณะ (2004) ผลจากการใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้แก้ไข ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ โดยได้ประชุมและหารือพัฒนาวิธีการสอน โดยใช้ศิลปะในการสอน ภาษาเพื่อกระตุ้นความต้องการและความสนใจในตัวนักเรียน

งานวิจัย สุรพล ธรรมรัตน์ และคณะ (2553) โครงสร้าง การพัฒนาวิชาชีพ ชุมชน กัลยาณมิตร ที่มีบริบทในรูปแบบของ PLC สามารถทำให้สถานศึกษา มีบรรยากาศในการทำงานที่ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในด้านของการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการลดความโดดเดี่ยวในระหว่างการเรียนรู้

การสอน สามารถแลกเปลี่ยนปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งสามารถสร้าง “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ซึ่งหาได้ยากในสังคมปัจจุบัน เพราะเสรีภาพที่ทุกคนสามารถแสดงความคิดของตน ไม่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งและฐานะ จะสามารถสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ช่วยในการพัฒนาผู้เรียนที่เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและความต้องการของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี การบูรณาการณาระบบชุมชน การเรียนรู้สามารถสร้างแหล่งเรียนรู้ให้กับครูผู้สอนได้ดังนี้ (1) การศึกษาเรียนรู้ของครูและการสร้างขีดความสามารถร่วมกัน (2) การวิจัยปฏิบัติการของครู (3) ความไว้วางใจและการสร้างความสัมพันธ์ (4) การสืบเสาะความรู้ร่วมกัน เพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการเรียนการสอน และ (5) การสะท้อนกลับ

งานวิจัย ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2556) ได้อธิบายถึงผลลัพธ์ที่ครูผู้สอน มีความสุขในการทำงานด้วยบรรยากาศที่ถูกสร้างขึ้นจากชุมชนแห่งการเรียนรู้ การประหยัดเวลาในการแก้ไขปัญหา โดยในแต่ละสถานศึกษามีครูผู้สอนที่มีความสามารถในแต่ละด้านที่ต่างกัน ด้วยนวัตกรรมนี้สามารถช่วยให้ครูผู้สอนแลกเปลี่ยนความคิดและทักษะ ทำให้สามารถก้าวไปยังเป้าหมายในการแก้ปัญหาได้ดีขึ้น อีกทั้งการพัฒนาการและเพิ่มทักษะของครูในด้านภาวะการณเป็นผู้นำ ยังช่วยให้ครูผู้สอนสามารถควบคุมและบริหารห้องเรียนได้ดีขึ้น

งานวิจัย ดร.อดิศร ศรีเมืองบุญ ได้กล่าวถึงผลลัพธ์การนำรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ใช้กับโรงเรียนบ้านโนนสง ส่งผลให้นักเรียนชั้นป.1 - 6 มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านเพิ่มขึ้น และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการสอนในตัวครู โดยมีพฤติกรรมการสอนอ่านเพื่อความเข้าใจและมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนในระดับมาก

จากงานวิจัย วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557) ได้ทำการเรียบเรียงผลการวิจัยของ Hord (1997) ถึงผลงานวิจัยของตนเองว่าการใช้รูปแบบปฏิบัติการในรูปแบบ PLC นำไปสู่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงทั้งเชิงคุณภาพและเชิงวิชาชีพส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้วิจัยสามารถสรุปเพื่อให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาที่ใช้การบริหารด้วยรูปแบบ PLC ซึ่งส่งผลดีต่อผู้บริหาร ครูผู้สอน และนักเรียนอย่างเห็นได้ชัด

ศตวรรษที่ 21 มีความสนใจอย่างมากในการนำรูปแบบการบริหาร PLC ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่สามารถแก้ไขปัญหาที่สถานศึกษากำลังเผชิญหน้ากับความท้าทาย วัฒนธรรมในโรงเรียนแบบเดิมไม่ได้สร้างมาเพื่อผลลัพธ์ที่ชุมชนต้องการ หากเป้าหมายของสถานศึกษาต้องการมอบคุณความสำเร็จให้กับนักเรียน สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้กลายเป็น PLC ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับศตวรรษปัจจุบันและพร้อมพัฒนาสู่อนาคต เพื่อให้เป็นสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ของครูผู้มีจิตสำนึกของความเป็นครูและสร้างความเป็นครูในตัวครูผ่านการบริหารในรูปแบบดังกล่าว ผู้บริหารสามารถควบคุมและดูแล ตลอดจนจนพุดถึงการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนและการทำงานของครู ไม่ว่าจะเป็นงานด้านวิชาการของโรงเรียน และเนื่องจากปัญหาของครูส่วนใหญ่มักเกิด

ความรู้สึกการทำงานอย่างโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงานสอนของตน ดังนั้น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” เป็นปัจจัยสำคัญที่จำเป็นต้องเกิดขึ้นในการบริหารโรงเรียนที่สามารถช่วยเหลือศิษย์ศิลาหลาย ๆ ปัญหา เพราะทำให้ครูมีโอกาสพูดคุยกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานทั้งหมด

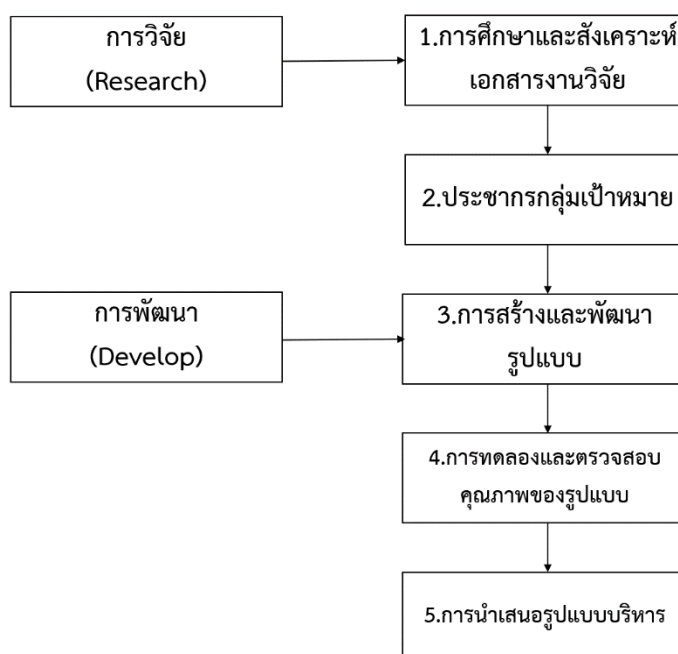
### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีการดำเนินการ 5 ขั้นตอนดังนี้

- 3.1 การศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย
- 3.3 การสร้างและพัฒนา รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T
- 3.4 การทดลองและตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ
- 3.5 การนำเสนอรูปแบบการบริหาร

ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังภาพประกอบที่ 2 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน



### 3.1 การศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

#### 3.1.1 การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1.1.1 ศึกษาทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับการใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ในการบริหารสถานศึกษา โดยศึกษาด้านความหมาย ขั้นตอน วิธีการและกระบวนการ จากทฤษฎี เอกสาร และบทความที่เกี่ยวข้อง การนำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของครู กระบวนการบริหารสถานศึกษา กระบวนการบริหารด้วยวงจรคุณภาพที่เหมาะสมกับบริบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมทั้งเอกสารจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ เอกสาร ตำรา ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารทางวิชาการอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงฐานข้อมูลงานวิจัยทางอิเล็กทรอนิกส์ อีกทั้งยังมีความจำเป็นต้องมีการค้นคว้าเอกสารในทางตะวันออกและประเทศเพื่อนบ้าน (แหลมมลายู) เนื่องจากมีความเหมาะสมและมีความใกล้เคียงของบริบทในพื้นที่มากที่สุด

3.1.1.2 ศึกษาทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ สภาพและปัญหาการบริหาร และจัดการการเรียนการสอนภาษาอาหรับ จากทฤษฎี เอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1.1.3 ศึกษาทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและระบบวงจรคุณภาพและระบบการขับเคลื่อนต่าง ๆ

#### 3.1.2 การเตรียมตัวผู้วิจัย

การศึกษาค้นคว้าความรู้จากเอกสาร บทความ การศึกษาดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ ในพื้นที่ และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้วิจัย เกี่ยวกับแนวคิดของชุมชนการเรียนรู้ ระบบวงจรคุณภาพและระบบการบริหารต่าง ๆ พร้อมทั้งศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการจัดการโรงเรียน และการบริหารการจัดการครูผู้สอนภาษาอาหรับในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

#### 3.1.3 การสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยสังเคราะห์ด้านทฤษฎี และแนวคิด โดยการสังเคราะห์ระบบวงจรคุณภาพ PDCA และรูปแบบการบริหารต่าง ๆ โดยศึกษาเพื่อสังเคราะห์ระบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อน องค์ประกอบที่เหมาะสม และปัจจัยที่สามารถช่วยในการขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสร้างรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาอาหรับของครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยการศึกษาองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทาง

วิชาชีพ ขั้นตอนการบริหารด้วยรูปแบบที่เหมาะสม องค์ประกอบของการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อขับเคลื่อนการบริหารโรงเรียนโดยใช้รูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC เพื่อพัฒนาทักษะการจัดการเรียนการสอนของครู อีกทั้งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และบทความเกี่ยวกับแนวคิด สภาพปัญหาการบริหารและจัดการการเรียนการสอนภาษาอาหรับในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยเฉพาะบริบทที่คล้ายคลึงกับกลุ่มเป้าหมายของผู้วิจัย เพื่อสร้างสังเคราะห์วิธีการและปัญหาต่าง ๆ ให้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

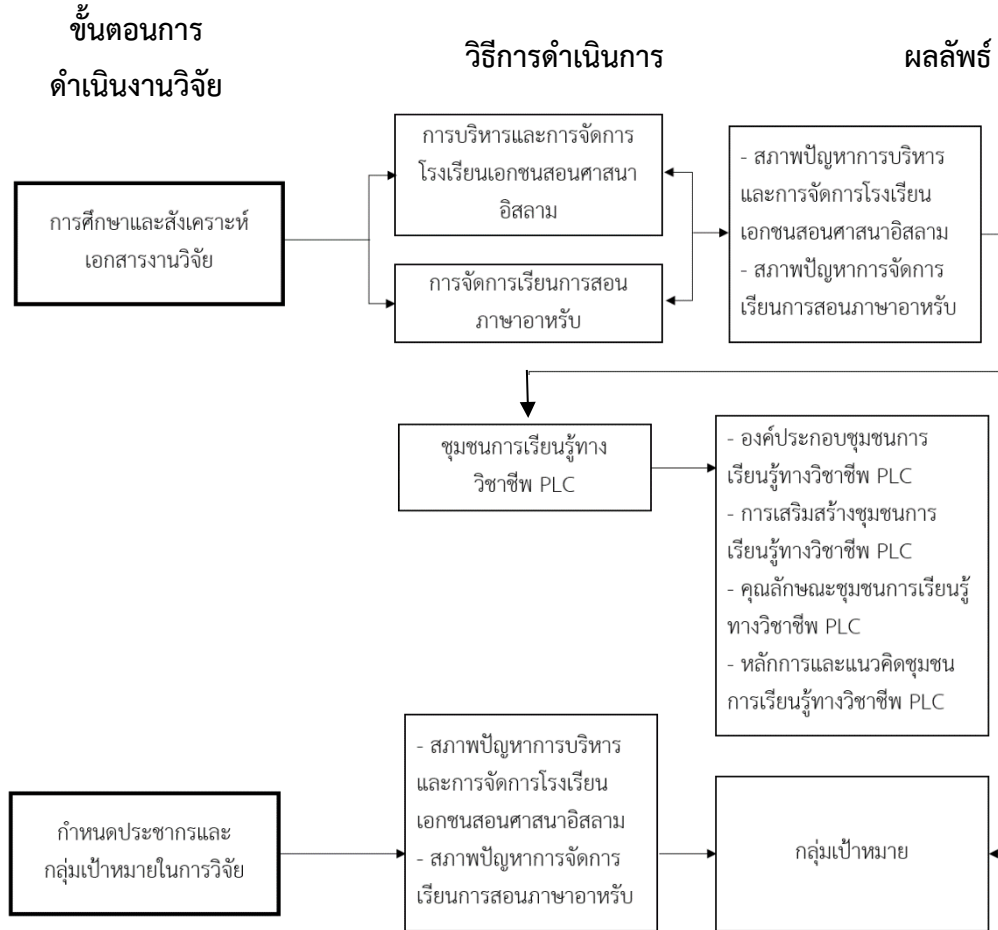
### 3.1.4 กำหนดร่างรูปแบบเบื้องต้น

ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาอาหรับของครูและกระบวนการบริหารด้วย T5

## 3.2 ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้ กลุ่มประชากรคือ ครูอิสลามศึกษาที่ปฏิบัติการสอนในปีการศึกษา 2560 จำนวนทั้งสิ้น 50 คน และกำหนดกลุ่มประชากร ได้แก่ ครูอิสลามศึกษา ซึ่งเป็นการคัดเลือกแบบเจาะจง ซึ่งมีเงื่อนไขที่ผู้วิจัยได้กำหนดคือ เป็นครูที่มีความสมัครใจในการเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ที่สอนอยู่ในกลุ่มสาระภาษาอาหรับ มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 3 ปี มีจำนวน 6 คน

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และ 2



ภาพประกอบที่ 3.2 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และ 2

3.3 การสร้างและพัฒนากาการบริหารชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพด้วยรูปแบบ 5T

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการค้นหาและวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งขั้นตอนการพัฒนา  
นวัตกรรมเป็น 3 ขั้นตอน

**ขั้นตอนที่ 1** ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษาองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยคำนึงถึงความสอดคล้องของบริบทสภาพปัญหาการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยอ้างอิงเนื้อหาวิจัยจากรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งศึกษาเป็นฐานในการศึกษาองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ในบทวิจัยของต่างประเทศ และได้สกัดจากบทวิจัยอื่น ๆ

**ตารางที่ 3.1** ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ PLC ต่างประเทศ

องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้		Sergiovanni (2004)	Fullan (2009)	Dufour (2006)	Hord (1997)	Senge (1994)	Roslizam (2018)
1	ผู้นำที่สามารถให้คำแนะนำ	✓			✓		
2	เป้าหมายร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	การแบ่งปันความรู้	✓					✓
4	วัฒนธรรมการตัดสินใจร่วม	✓					
5	การแก้ปัญหาและแสวงหาความคิดใหม่						
6	การทำงานเป็นทีม		✓			✓	
7	เสริมโอกาสในการเรียนรู้		✓		✓	✓	✓
8	การปรับปรุง		✓				
9	การประเมิน		✓				
10	การทดลองปฏิบัติจริง			✓			
11	การสร้างและบำรุงการทำงาน	✓					
12	การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	✓					
13	โครงสร้างสนับสนุนชุมชน				✓		
14	ภาวะผู้นำร่วม						
15	ระบบในการคิด						
16	แบบจำลองทางความคิด					✓	
17	สาเหตุในการใช้ PLC					✓	

1.2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยอ้างอิงเนื้อหาวิจัยจากบทความและวิจัยในประเทศ

ตารางที่ 3.2 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ PLC ในประเทศ

องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้		ณรงค์ฤทธิ์ (2553)	รุ่งชัชดาพร (2557)	วรลักษณ์ (2557)	เอกรินทร์ (2557)	นิชาภัทร (2559)	วิจารณ์ (2559)	สุธิภรณ์ (2561)	อดิสรณ์ (2561)
1	เป้าหมายร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	การแบ่งปันความรู้				✓	✓			
3	วัฒนธรรมการตัดสินใจร่วม			✓		✓		✓	
4	การทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
5	เสริมโอกาสในการเรียนรู้		✓	✓	✓	✓		✓	
6	การปรับปรุง		✓					✓	
7	การประเมิน	✓							
8	การสร้างและบำรุงการทำงาน	✓							
9	การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง		✓					✓	
10	โครงสร้างสนับสนุนชุมชน			✓	✓	✓		✓	
11	ภาวะผู้นำร่วม			✓	✓	✓			✓
12	ระบบในการคิด								✓
13	ชุมชนกัลยาณมิตร			✓	✓		✓		

1.3 ผู้วิจัยทำการศึกษาความแตกต่างองค์ประกอบการใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ในประเทศและต่างประเทศ เพื่อกำหนดกรอบองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้โดยให้สอดคล้องต่อสภาพบริบท และกรอบการวิจัยในการพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความแตกต่างและมีเหมือนกันในบางองค์ประกอบ โดยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่เหมือนกัน คือ เป้าหมายร่วมกันในร้อยละมากที่สุดและมีความแตกต่างในหลายองค์ประกอบ ซึ่งอัตลักษณ์ที่โดดเด่นสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในประเทศคือ การทำงานเป็นทีม โดยมีองค์ประกอบเสริมโอกาสในการเรียนรู้

ตามและวัฒนธรรมการตัดสินใจร่วมตามลำดับ แต่ในการวิจัยของต่างประเทศพบว่าองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การเสริมโอกาสในการเรียนรู้ โดยมีแบบจำลองทางความคิดและสาเหตุการใช้ PLC ในร้อยละที่น้อยที่สุด

1.4 ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์และวิเคราะห์องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา โดยผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในระดับของครูผู้สอนในโรงเรียน เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนภาษาอาหรับ

**ขั้นตอนที่ 2** ในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จำเป็นต้องเชื่อมโยงต่อกระบวนการบริหารในการกำหนดทิศทางการสร้างและระยะของการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาความหมาย และกระบวนการต่าง ๆ

2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาซึ่งนิยามของคำว่าการบริหารคือ การใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ดีขึ้น และเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนมากที่สุด (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับบทวิจัยของ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551) การบริหารงานวิชาการเป็นหนึ่งในกิจกรรมในการควบคุมและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการประเมินเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและให้เกิดประโยชน์มากที่สุดต่อผู้เรียน

กระบวนการบริหารในทฤษฎีของ Fayol (1916) ได้พิสูจน์ว่าขั้นตอนของกระบวนการประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน 1. การวางแผน 2.การจัดองค์การ 3. การบังคับบัญชา 4. การประสานงาน 5. การควบคุม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Koontz และ Weihirch (1990) ได้จำกัดกระบวนการไว้ 5 กระบวนการ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การจัดสรรบุคคล 4. การอำนวยการ 5. การควบคุม ซึ่งแตกต่างกับส่วนของ Gurrick และ Urwick (1937) ที่ได้ให้ความเห็นถึงกระบวนการถึง 7 ประการ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การจัดบุคลากร 4. การอำนวยการ 5. การประสานงาน 6. การรายงานผล 7. การงบประมาณ หรือรู้จักกันในนาม (POSDCoRB) ผลการวิจัยที่สอดคล้องกันระหว่าง Holt (1993) และ Durbin (1994) ได้กำหนดองค์ประกอบของกระบวนการไว้ 4 กระบวนการที่รู้จักกันในทฤษฎีการบริหารแบบ POLC คือ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การนำ 4. การควบคุม ผลการวิจัยของในประเทศได้มีแสดงความคิดเห็นถึงกระบวนการต่าง ๆ เช่น ศักดา สกนธวัฒน์ (2555) ได้ทำการสกัดและสังเคราะห์ทฤษฎีของ Fayol (1916), Gulick & Urwick (1937) , Sears (1950) และ Deming (1993) การบริหารโรงเรียนควรประกอบด้วย 3 ขั้นตอน 1. การวางแผน 2. การปฏิบัติ 3. การประเมิน แต่หากพูดถึงกระบวนการและทฤษฎีที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับของนักวิชาการหลายคนคือ ทฤษฎีของ Deming

(1930) ที่ประกอบด้วย 4 กระบวนการคือ การวางแผน การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข สามารถสรุปการวิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการการบริหารตามตารางดังนี้

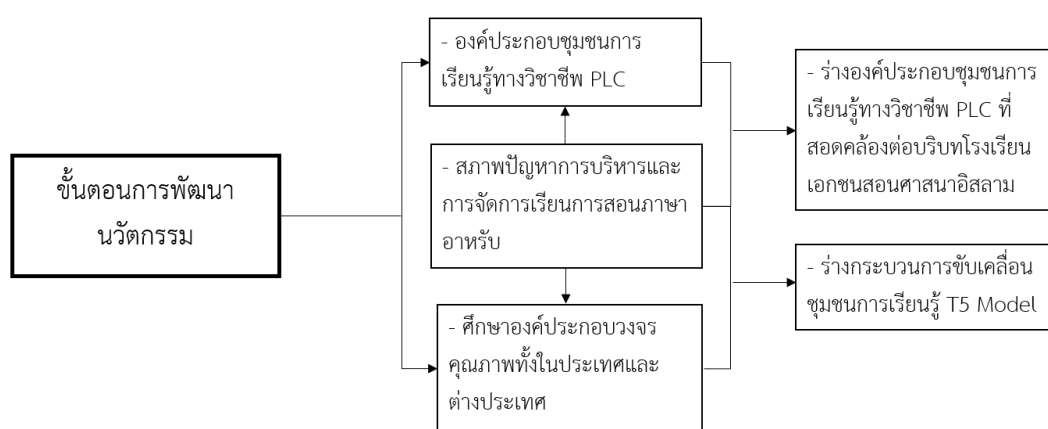
ตารางที่ 3.3 ตารางสังเคราะห์กระบวนการขับเคลื่อน 5T

กระบวนการ		Fayul	Deming	Gurick และ Urwick	Koontz & Weirhich	Holt & AASA	Robert F.Cambell	Sears (PODCC)	Jesse B.Sears	Russell T. Gregg	Durbin	Mertler	ชูชาติ พ่วงสมจิตร	วิไล ตั้งจิตสมคิด	มนตรี แยมกสิกร	ศักดิ์ดา สกานวัฒน์
1	การวางแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	การจัดองค์การ	✓		✓	✓	✓		✓			✓					
3	การบังคับบัญชา	✓			✓	✓			✓		✓					
4	การประสานงาน	✓		✓		✓		✓	✓	✓						
5	การควบคุม	✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓					
6	การบริหารงานบุคคล			✓	✓				✓							
7	การติดตาม			✓				✓								
8	การรายงาน			✓												
9	การจัดทำงบประมาณ			✓		✓										
10	ตรวจสอบ		✓													
11	การปรับปรุง		✓			✓							✓	✓	✓	
12	การกระตุ้น						✓			✓						
13	การทำงานร่วมกัน						✓									
14	การประเมิน						✓			✓		✓	✓			✓
15	การพูดคุย									✓						
16	การปฏิบัติงาน		✓									✓	✓	✓	✓	
17	การพัฒนา											✓				
18	เตรียมการวางแผน													✓		

2.2 ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์กระบวนการที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามโดยคำนึงถึงต่อสภาพปัญหาและสิ่งแวดล้อมปัจจุบัน

2.3 ผู้วิจัยทำการร่างองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและกระบวนการขับเคลื่อนเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ก่อนนำไปให้ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นไปได้ของรูปแบบ เพื่อนำไปทดลองใช้ในการพัฒนาศักยภาพครูโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา

ในขั้นตอนนี้ สามารถสรุปได้ตามรูปแบบแผนผังภาพ ขั้นตอนการพัฒนานวัตกรรมได้ดังนี้



ภาพประกอบที่ 3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยในขั้นตอนที่ 3

ในขั้นตอนนี้ทดลองและตรวจสอบของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วย 5T ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพฯ ในโรงเรียนใช้ระยะเวลา 1 - 2 เดือน โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างอาทิตย์ละ 2 ครั้ง โดยใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการใช้เอกสารด้วยการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ และประเมินความสามารถในการสอนภาษาอาหรับของครูที่เกิดขึ้นจากการนำรูปแบบไปใช้ มีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้ 1) กลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 6 คน จากโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา

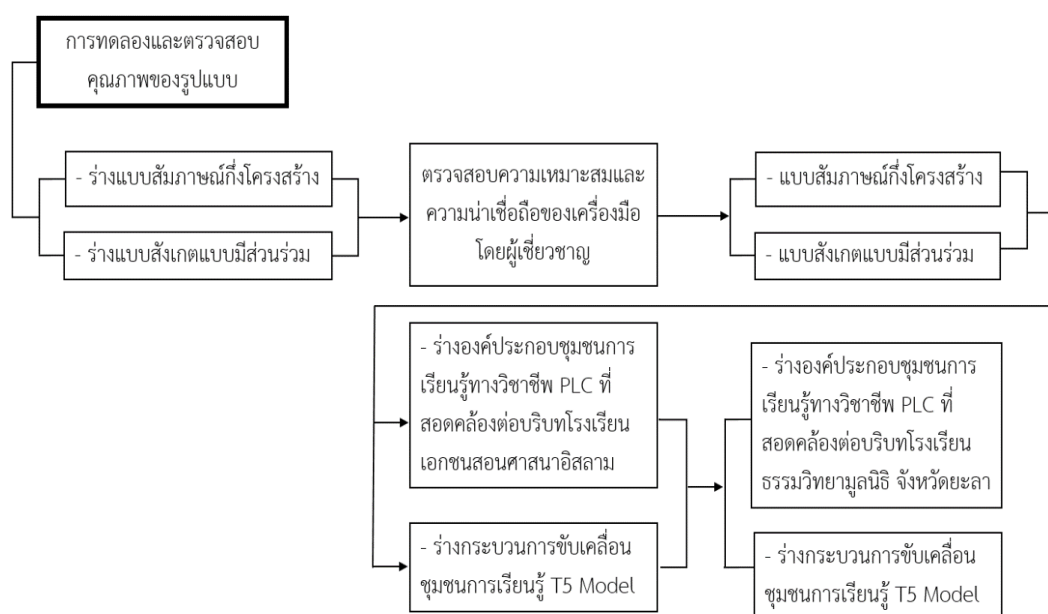


### 3.4 การทดลองและตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ

#### 3.4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และสะท้อนพฤติกรรมความสามารถในการพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับที่เกิดขึ้น หลังจากนำรูปแบบไปใช้ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่สร้างจากตัวชี้วัดซึ่งสะท้อนความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ พฤติกรรมและศักยภาพในการสอนภาษาอาหรับ ของครูที่เกิดขึ้นจากการนำรูปแบบการบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้วยรูปแบบ 5T ซึ่งคำถาม สามารถยืดหยุ่นหรือปรับปรุงได้ตามสถานการณ์ของการสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนการสร้างและ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ดังนี้

- 1) นำตัวชี้วัดของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาสร้างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของครูที่เกิดขึ้น
- 2) นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำ แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
- 3) ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
- 4) นำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย
- 5) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล
- 6) สรุปข้อเสนอแนะเพื่อนำไปพัฒนารูปแบบให้มีความเหมาะสม



ภาพประกอบที่ 3.4 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยในขั้นตอนที่ 4 (1)



3.5.3.1 ผู้วิจัยทำการถอดเทปบทสนทนากลุ่ม อย่างละเอียดแบบคำต่อคำ พร้อมทำการบันทึกบทสนทนาดังกล่าวด้วยโปรแกรม Office Microsoft Word ในรูปแบบไฟล์เอกสาร

3.5.3.2 จัดเก็บบทสนทนาที่ถอดเทปแล้วลงในแฟ้มเอกสารทั้งในรูปแบบไฟล์คอมพิวเตอร์และแฟ้มสะสมงาน เพื่อรอขั้นตอนการตรวจสอบอีกครั้ง

3.5.3.3 ตรวจสอบความถูกต้องบทสนทนาอีกครั้งและให้ที่ปรึกษาวิจัย ตรวจสอบเพื่อพิจารณาความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนที่ให้นำข้อมูลไปวิเคราะห์

3.5.3.4 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาประเด็นสำคัญของข้อมูลการสนทนา กลุ่ม โดยวิเคราะห์เป็นประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

- 1) พัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงหลังจากการนำรูปแบบไปใช้
- 2) ข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบ T5 เพื่อให้สอดคล้องกับ

บริบทการทำงาน

- 3) ความคิดเห็นอื่น ๆ

3.5.3.5 นำข้อมูลที่ได้จากการเสนอแนะ ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบให้สมบูรณ์ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยตรวจสอบและพิจารณาความสมบูรณ์ของรูปแบบ

### 3.5.4 การสร้างความน่าเชื่อถือของงานวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการและขั้นตอนตามหลักวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้ทฤษฎีและวิธีการในรูปแบบของ (Lincoln and Cuba, 1985)

3.5.4.1 ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับข้อมูลที่ได้อามาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบปรากฏการณ์ธรรมชาติมากที่สุด โดยทำความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูลก่อนทำการวิจัย และใช้เวลาในการฝังตัวในองค์กรเพื่อสร้างความสนิทสนมสร้างความรู้จัก และที่สำคัญสร้างความไว้วางใจกับผู้ให้ข้อมูล โดยใช้เวลาในการเก็บพื้นที่อย่างน้อย 1 เทอมของการเรียนการสอน เท่ากับ 5 เดือน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน หรือผู้ให้ข้อมูล ทั้งประวัติของโรงเรียนและวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อแสดงความให้เกียรติต่อผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ซึ่งข้อมูลที่มีคุณภาพ (Lincoln and Cuba, 1985)

3.5.4.2 ผู้วิจัยได้เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบในทุกๆขั้นตอน กระบวนการวิจัย ทั้งกรอบการวิจัยและข้อมูลที่ได้มา ตั้งแต่ข้อมูลดิบ การจัดแจงแยกแยะหมวดหมู่ของข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับความเป็นจริงโดยคำนึงถึงหลักปรากฏการณ์ธรรมชาติและบริบทมากที่สุด



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) ด้วยรูปแบบ 5T กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิद्याมูลนิธิ จังหวัดยะลา เป็นการวิจัยและพัฒนาเพื่อศึกษารูปแบบการบริหารด้วยองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อใช้องค์ประกอบดังกล่าวในการผลักดันและสร้างพื้นที่ในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนภาษาอาหรับ โดยบริบทที่นำมาทดลองเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งเป็นบริบทที่ค่อนข้างมีความแตกต่างกับโรงเรียนทั่วไปในประเทศไทย ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

การวิจัยนี้ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ในขั้นตอนที่ 1. ซึ่งเริ่มด้วยขั้นตอนในการวิเคราะห์การสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่สอดคล้องต่อการแก้ไขสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพ และถอดแบบองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยใช้เกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบผ่านบริบทในสังคมอิสลามเพื่อให้ง่ายต่อการสร้างความเข้าใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งกระบวนการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม ผลจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นของการศึกษาไทย แม้ว่านวัตกรรมที่เกิดขึ้นรอบโลกได้สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แต่ก็ยังมีสถานศึกษาจำนวนมากที่ไม่ได้นำนวัตกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นไปใช้เพื่อพัฒนาโรงเรียนเอกชน และหนึ่งในนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการศึกษาในปัจจุบันคือ การนำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ในการพัฒนาการเรียนการสอนและสร้างครุมืออาชีพที่สามารถสร้างนักเรียนที่มีคุณภาพได้ อีกทั้งเป็นนวัตกรรมที่สามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการปฏิบัติงานในโรงเรียนและบุคลากรตั้งแต่ระดับนักเรียนจนถึงระดับผู้บริหาร ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่ให้โอกาส (การกระจายอำนาจ) แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครองและสังคมในการร่วมกันพัฒนาผู้เรียนโดยมีเป้าหมายร่วมกันคือ การพัฒนาศักยภาพในตัวนักเรียนให้มีคุณภาพทั้งด้านทักษะการใช้ชีวิตและด้านวิชาการ

การวิจัยครั้งนี้ได้สังเคราะห์ทั้งเอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพิจารณาองค์ประกอบที่สอดคล้องต่อการสร้างรูปแบบการบริหารในบริบทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีความแตกต่างกับโรงเรียนอื่น ๆ โดยเฉพาะทางด้านวัฒนธรรมการทำงานและสิ่งแวดล้อม ในการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยโดยอิงจาก

สภาพแวดล้อมของบริบทพบว่า องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีความสอดคล้องกันกับหลักคำสอนของศาสนาอิสลามในการใช้ชีวิต ซึ่งแนวคิดที่สำคัญและองค์ประกอบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอนกับบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกัน 1. การสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากร 2. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3. พื้นที่ในการเสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และ 4. โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อหลักการของชุมชน

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดกระบวนการขับเคลื่อนเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ในการสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากรจำเป็นต้องใช้วิธีการและขั้นตอนในการสร้าง โดยสิ่งสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้นั้น ต้องใช้โครงสร้างที่เหมาะสมและมีความสอดคล้องกับบริบทในโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษากระบวนการของวงจรคุณภาพ PDCA และศึกษากระบวนการบริหารต่างๆ จากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องโดยมีกรอบในการค้นหาการบริหารที่เหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมบริบท ซึ่งผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารผู้วิจัยได้สังเคราะห์ในการนำรูปแบบการบริหารต่างๆ บูรณาการเข้ากับความเหมาะสมต่อสภาพบริบท เพื่อใช้ในการสร้างการกระบวนการขับเคลื่อนเพื่อให้การปฏิบัติงานมีระบบ มีรูปแบบที่เป็นขั้นเป็นตอนและสามารถตรวจสอบประเมินการทำงาน เพื่อสร้างความเป็นไปได้ในการพัฒนาศักยภาพครูภาษาอาหรับในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ผู้วิจัยเห็นว่าควรนำรูปแบบ 5T ในการขับเคลื่อนเพื่อสร้างองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ซึ่งกล่าวได้ว่า รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาศักยภาพครูภาษาอาหรับ มีกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน และมีกระบวนการปฏิบัติแต่ละขั้นตอนดังนี้ 1. ขั้นตอนการวิเคราะห์ T1 (Tahlil) 2. ขั้นตอนการออกแบบ T2 (Tasmim) 3. ขั้นตอนการพัฒนา T3 (Tatwir) 4. ขั้นตอนการนำไปใช้ T4 (Tanfiz) และขั้นตอนสุดท้าย 5. ขั้นตอนการประเมิน T5 (Taayim)

#### 4.3 ผลการกำหนดประชากร

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยหรือทดลองรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นการกำหนดในรูปแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งใช้กรณีศึกษาในการศึกษาครั้งนี้คือ ครูอิสลามศึกษาที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา ปีการศึกษา 2560 จำนวนทั้งสิ้น 50 คน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูอิสลามศึกษา ซึ่งเป็นการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน โดยเจาะจงครูในระดับชั้นมูตาวัชซีฎาะห์ (ในระดับมัธยมศึกษาตอนกลาง) เนื่องจากในบริบทโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา

อิสลาม ซึ่งแบ่งการเรียนการสอนเป็น 2 ช่วง ช่วงเช้า และ ช่วงบ่าย การเรียนการสอนช่วงเช้าเป็นการเรียนภาคศาสนา และการเรียนการสอนช่วงบ่ายเป็นการเรียนภาคสามัญ ซึ่งนักเรียนแต่ละคนจะมีห้องเรียนและระดับชั้นเรียนที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับคะแนนและความสามารถของนักเรียนแต่ละคน ห้องเรียนชั้นศาสนาได้แบ่งเป็น 3 ระดับ 1. อิบตีดาอียะห์ (มัธยมตอนต้น) 2. มุตาวัซซีฎะฮ์ (มัธยมตอนกลาง) 3. ชานาวี (มัธยมตอนปลาย) การเลือกใช้ประชากรในระดับชั้นมุตาวัซซีฎะฮ์ เนื่องจากเป็นนักเรียนระดับกลาง ที่ครูผู้สอนสามารถใช้ผลจากการสังเกตพฤติกรรมของเด็กเพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการสอนในระดับชั้นอิบตีดาอียะห์ ทำให้ได้รับผลการประเมินการสอนทั้งสองระดับและยังสามารถประเมินความพร้อมในตัว of นักเรียนสำหรับการเรียนต่อในระดับชั้นมัธยมตอนปลาย (ระดับชานาวี) ครูที่กำหนดเป็นครูที่มีประสบการณ์ในการสอนในอย่างน้อย 3 ปี และเป็นครูผู้สอนภาษาอาหรับ

#### 4.4 ผลการสร้างและพัฒนาารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

หลังจากที่ได้กำหนดและปฏิบัติทั้งสองขั้นตอนในการศึกษาและสังเคราะห์เอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้องขั้นตอนที่ 3 การสร้างและพัฒนาารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ได้สังเคราะห์องค์ประกอบจากเอกสารงานวิจัยซึ่งได้มาทั้งองค์ประกอบแนวคิด ที่สำคัญและเหมาะสมกับบริบทสังคมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกัน 1. การสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากร 2. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3. พื้นที่ในการเสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง 4. โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อหลักการของชุมชน โดยมีกระบวนการในการขับเคลื่อน 5T เพื่อสร้างหลักการบริหารดังกล่าว ให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยผลลัพธ์จากการใช้รูปแบบดังกล่าวทำให้ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนภาษาอาหรับ จากการสัมภาษณ์ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ 5T ในการบริหารเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนพบว่า รูปแบบนี้เป็นหนึ่งในวิธีการบริหารที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน และให้โอกาสแก่ครูผู้สอนในการแก้ไขปัญหาต่างๆผ่านการร่วมมือของครูผู้ร่วมอาชีพ จึงทำให้รูปแบบนี้สามารถใช้ประโยชน์ได้ตรงตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้ครูผู้สอนร่วมกันสะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งในด้านของการบริหาร วิธีการสอน และการประเมินผล แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างในการบริหารในรูปแบบนี้และรูปแบบก่อนหน้านี้ได้อย่างชัดเจน ซึ่งไม่ใช่ระบบการบริหารที่ให้ความสำคัญเพียงแต่ด้านของนโยบายและการบังคับข้อคำสั่งจากผู้บริหารระดับสูงโดยไม่ได้คำนึงถึงวิธีการปฏิบัติของครูผู้สอน ซึ่งการบริหารในรูปแบบดังกล่าวสามารถส่งผลกระทบต่อความคิดของครูผู้สอนและแทรกแซงความเป็นตัวตนของครูผู้สอนได้

“รูปแบบการบริหารปัจจุบันที่ใช้ในโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะโรงเรียนของเรามากขึ้นอยู่กับนโยบายที่ทางผู้บริหารได้กำหนดในแต่ละปีการศึกษา”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 25 ธันวาคม 2562)

การลงนโยบายจากบนสู่ล่างไม่มีความแตกต่างจากการบังคับเปรียบเสมือนการสร้างกรอบให้กับครูผู้สอน ที่บางครั้งครูผู้สอนมีความคิดและความต้องการในการทำบางสิ่งบางอย่าง หรือเปลี่ยนแปลงและจัดการตามสิ่งที่ตนเองต้องการ แต่วัฒนธรรมในโรงเรียนส่งผลอย่างมากในการกำหนดความเป็นครูของทุกๆหนึ่ง ทำให้การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจากเดิมที่ได้ปฏิบัติในระยะเวลาอันยาวนานเป็นสิ่งที่ค่อนข้างท้าทายในการนำมาใช้ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

“ยิ่งพูดถึงโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม นี่ยิ่งเห็นสภาพปัญหาที่ชัดเจนกว่าการบริหารในโรงเรียนทั่วไป เราต้องยอมรับว่า การเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เพราะโรงเรียนของเราค่อนข้างมีปัญหาเกี่ยวกับการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการนำนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ในการบริหารนั้นยากมาก เนื่องจากมีเรื่องของศาสนาที่เป็นเรื่องที่ค่อนข้างอ่อนโยน การเปลี่ยนความคิด ความเชื่อของทุกๆหนึ่งนั้นยากกว่าการเปลี่ยนพฤติกรรมของคน ๆ หนึ่ง”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 25 ธันวาคม 2562)

โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีบริบทที่แตกต่างจากโรงเรียนอื่น โดยบริบทของโรงเรียนที่มีนักเรียนไม่ใช่มาจากฐานเฉพาะสามจังหวัดชายแดนใต้ แต่ยังมีนักเรียนที่มีฐานจากจังหวัดที่ไม่ใช่ภาษามลายูในการสื่อสารและมีพื้นฐานศาสนาที่ไม่ค่อยเข้มแข็ง แต่นโยบายที่ทางคณะผู้บริหารได้กำหนดให้ครูผู้สอนปฏิบัติ มักเป็นข้อบังคับที่ต้องการเพียงผลลัพธ์และไม่ได้มองในแง่มุมมองของวิธีการและขั้นตอน การบริหารในรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC โดยใช้กระบวนการขับเคลื่อน T5 เป็นนวัตกรรมที่สร้างขึ้น ที่ได้ปรับเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยคำนึงถึงบริบทการตอบรับและการยอมรับของวัฒนธรรมในโรงเรียนโดยเฉพาะ ซึ่งจากการสังเกตและการสัมภาษณ์ครูผู้สอนในโรงเรียนพบว่า

“การนำรูปแบบการบริหารโดยใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC เป็นสิ่งที่สามารถพูดได้ว่าท้าทายอย่างมากต่อการนำนวัตกรรมนี้เข้ามาใช้ในการบริหาร คงไม่ต่างอะไรกับการพยายามเปลี่ยนแปลงความคิดของไดโนเสาร์ที่มีความสมบูรณ์แบบในยุคของตน ให้อยอมรับถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในยุคหุ่นยนต์ พยายามให้ไดโนเสาร์ที่มั่นใจในตนเองใช้อุปกรณ์ที่เหมาะสมในยุคของ



หุ่นยนต์ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความมั่นใจในการบริหารของตนเองอย่างมาก โดยไม่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก แต่การนำกระบวนการขับเคลื่อน T5 ให้เป็นตัวขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารนั้น เป็นความคิดที่น่าสนใจกับบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม”

(ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ , 3 มกราคม 2563)

ถึงแม้การนำนวัตกรรมเข้ามาในโรงเรียนเป็นรูปแบบที่ค่อนข้างท้าทาย แต่หากสามารถทำให้ครูผู้สอนยอมรับในรูปแบบการบริหารดังกล่าว จะทำให้ความเป็นไปได้ในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนมีความเป็นไปได้ที่มากขึ้น สิ่งที่สำคัญในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ PLC หรือการต้องการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเก่าของโรงเรียน จำเป็นต้องมาจากทีมครู PLC ที่มีความสมัครใจ เนื่องจากความสมัครใจเป็นหนึ่งในกุญแจสำคัญในการสร้างคุณลักษณะในความ ต้องการพัฒนาตนเองในขั้นตอนนี้

#### 4.5 ผลการทดลองรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยรูปแบบ 5T

ผู้วิจัยได้เริ่มจากการอธิบายเฉพาะวิธีการขับเคลื่อนโดยกำหนดกรอบการทำงานของครูผู้สอนในทีมผ่านกระบวนการขับเคลื่อน T5 โดยใช้คำสอนของหลักการศาสนาอิสลามเป็นตัวขนวนในการขับเคลื่อนและสร้างความเข้าใจให้กับครูในทีม T1 Tahlil ขั้นตอนการวิเคราะห์ ในหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม ได้สนับสนุนให้ผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามครุ่นคิดและตระหนักถึงความสำคัญของขั้นตอนการวิเคราะห์ ว่าด้วยการ

﴿الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ﴾ 191 ، سورة آل عمران

โดยเริ่มต้นด้วยการร่วมกันพูดคุยเกี่ยวกับองค์การดังกล่าว เพื่อให้มีความเข้าใจร่วมกัน และมีเป้าหมายในการปฏิบัติที่เข้ากัน สิ่งที่แตกต่างกันจากวัฒนธรรมเดิมของครูผู้สอนในโรงเรียนคือ การใช้หลักคำสอนของศาสนาอิสลามในการเริ่มปฏิบัติทำให้ครูผู้สอนมีความเข้าใจตรงกัน ทำให้ครูผู้สอนกล้าที่จะอธิบายปัญหาที่ตนพบและปัญหาที่ตนกำลังเผชิญ จากการสังเกตและสนทนากลุ่มพบว่าครูผู้สอนมีความกังวลต่อการเปิดเผยและแสดงออกถึงปัญหาที่ตนเองพบ อีกทั้งปัญหาในตัว of ครูผู้สอนเอง เช่น ปัญหาทางด้านการสื่อสารภาษาอาหรับที่ขาดความเชี่ยวชาญและคล่องแคล่ว เนื่องจากเป็นภาษาที่ 2 และ 3 ของครูผู้สอน อีกปัญหาหนึ่งคือครูผู้สอนไม่มีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนเนื่องจากครูส่วนใหญ่ไม่ได้จบในด้านการสอนโดยตรง และส่วนใหญ่จบเฉพาะทางด้านเอกภาษาอาหรับ ซึ่งก่อนหน้านี้การสัมภาษณ์ที่ได้มักเป็นคำตอบที่ค่อนข้างป้องกัน

ตนเอง และระวางถึงปัญหาที่อาจจะส่งผลกระทบต่อตำแหน่งและหน้าที่การงานของตนเอง แต่หลังจากการใช้รูปแบบดังกล่าว เพื่อต้องการเปลี่ยนวัฒนธรรมเดิมและสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ทำให้ครูผู้สอนกล้าเผชิญหน้า และกล้ายอมรับปัญหาที่เกิดจากตนเอง อีกทั้งยังกล้าอธิบายและพูดถึงปัญหาที่เกิดขึ้นที่ได้รับจากการบริหารของผู้บริหารในปัจจุบัน ทำให้สิ่งที่ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบไว้คือ การสร้างเป้าหมายร่วมที่เป็นหนึ่งในองค์ประกอบของ PLC ได้ประสบความสำเร็จตามที่คุณวิจัยต้องการ

“รูปแบบใหม่นี้สร้างกรอบให้ทุกคนในทีมเป็นผู้นำร่วมแบบไม่ได้กำหนดตำแหน่งในการทำงานเลยนะ จะดีหรือจะออกความคิดเกี่ยวกับอะไรก็ได้ ทุกอย่างที่เกิดขึ้นในโรงเรียนยังได้ เราเองยังรู้สึกเลยว่าซัดมากในการแลกเปลี่ยนในครั้งนี้ ที่พวกเราเองกล้าจะพูดความรู้สึก พูดปัญหาที่เราเจอในการทำงาน ทั้งๆที่ก่อนหน้านี้พวกเราหลายคนไม่กล้าที่จะแนะนำหรือแสดงความคิดเห็นเลย”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

ผลการวิจัยในครั้งนี้ทำให้เห็นว่า สิ่งที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนแรกคือ การทำความเข้าใจของทุกคน เพราะทัศนคติของครูในทีมมีผลต่อการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนเป็นอย่างมาก การค้นหาถึงข้อต่อหรือจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงแต่ละบริบทเป็นพื้นเพองที่จำเป็นต้องเข้าถึง เพื่อแก้ไขในทุกๆปัญหา วงจรและวัฏจักรของวัฒนธรรมในโรงเรียนที่มักเริ่มต้นด้วยการแข่งขัน ที่มีการแย่งดี ชิงเด่น และที่สำคัญค่อนข้างไม่พอใจต่อการประสบความสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน การเข้าใจถึงปัญหาจำเป็นต้องได้รับการอธิบายจากผู้ที่ได้รับผลกระทบ ไม่ใช่การเรียนรู้ผ่านทฤษฎีหรือเรียนรู้ผ่านผลลัพธ์ การใช้หลักการอิสลามในขั้นตอนนี้เป็น การละลายพฤติกรรมของครูผู้สอนทุกคนที่เคยวนเวียนในวัฏจักรการแข่งขันในโรงเรียนเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมดังกล่าวไปสู่วัฒนธรรมที่...

“เพราะเราเป็นครูใหม่ด้วยแหละ เลยไม่ค่อยกล้าคุยกับคนอื่น แล้วยังเป็นโรงเรียนใหญ่ต่างคนต่างสอนไม่ค่อยได้คุยกัน พอได้คุยกัน มันก็อัตโนมัติอยู่แล้วที่ทำให้กล้าพูดทุกๆเรื่อง อารมณ์ทำงานมันก็เปลี่ยนไป จากที่ไม่ค่อยอยากทำงานเป็นกลุ่มก็รู้สึกดีขึ้น รู้สึกว่าพวกเราใส่ใจคนอื่นมากขึ้น โดยเฉพาะการช่วยเหลือเพื่อนครูที่เพิ่งเข้ามาใหม่”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

วัฒนธรรมที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในบริบทปัจจุบันเป็นสิ่งที่ทำหายต่อรูปแบบใหม่เป็นอย่างมาก แต่การแก้ไขด้วยการละลายพฤติกรรมผ่านคำสอนของศาสนาอิสลาม เป็นจุดเริ่มต้นที่

ทำให้ครูในทีม PLC พร้อมที่จะแบกรับหน้าที่รับผิดชอบหรือปัญหาของเพื่อนร่วมงานให้กับตนเอง ซึ่งแท้จริงแล้วเป็นหนึ่งในหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม ซึ่งได้ส่งเสริมให้ผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามมีความรับผิดชอบต่อเพื่อนร่วมศาสนา ที่เปรียบตั้งเป็นคนอื่นๆเดียวกัน หรือเปรียบได้ตั้งอวัยวะใดอวัยวะหนึ่งในร่างกาย หากรู้สึกเจ็บปวดในอวัยวะใด อวัยวะส่วนอื่นก็ได้รับผลกระทบไปด้วย

"مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم مثل الجسد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى" البخاري والمسلم

บันทึกโดยบุคอรีและมุสลิม

ในบทบัญญัติอัลกุรอานก็เช่นกันได้กล่าวถึงความสำคัญของการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งในหลักการของศาสนาการกระทำใดการทำหนึ่งที่ทำร่วมกันมักได้ผลบุญที่มากกว่าการทำสิ่งนั้นด้วยตัวคนเดียว หลายๆการปฏิบัติที่ศาสนาส่งเสริม อาทิเช่น การเยี่ยมเยียนซึ่งกันและกัน การเชือดกุรบาล การทำฮัจย์ การละศีลอดร่วมกัน และการละหมาด เป็นต้น บทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการละหมาด 1 คนได้ผลบุญที่แตกต่างกับการละหมาดมากกว่า 1 คน ได้กล่าวว่า

"قال رسول الله صلى الله وسلم " صلاة الجماعة أفضل من صلاة الفرد بسبع وعشرين درجة"

رواه الشيخان

บันทึกโดยบุคอรีและมุสลิม

ในการวิจัยได้สร้างรูปแบบการขับเคลื่อน 5T ที่มีการอิงจากบริบทอิสลามโดยนำบทบัญญัติในศาสนาอิสลามเป็นสิ่งที่ช่วยในการละลายพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับและเข้าใจแนวทางในการดำเนินงานและปฏิบัติงานด้วยรูปแบบ 5T ซึ่งในกระบวนการนี้ ผู้วิจัยได้มีการเก็บข้อมูลของครูผู้เข้าร่วมกิจกรรมผ่านการสัมภาษณ์ในรูปแบบกึ่งโครงสร้าง โดยเป็นการสัมภาษณ์กลุ่ม Focus Group แต่การให้ข้อมูลหรือการตอบในแต่ละปัญหาค่อนข้างพบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ค่อนข้างระวังกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สัมภาษณ์ จากการสัมภาษณ์ก่อนการทดลองใช้รูปแบบพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับ การบริหาร โครงสร้าง และการจัดการเรียนการสอน ผู้สัมภาษณ์ไม่ค่อยได้รับข้อมูลในด้านนี้ ข้อมูลส่วนใหญ่ที่ผู้สัมภาษณ์ได้รับคือปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียนหรือปัญหาที่เกิดจากนักเรียนทั้งสิ้น

“ปัญหาที่พบในการจัดการเรียนการสอนส่วนใหญ่ นักเรียนในยุคปัจจุบันมีสมาธิที่ค่อนข้างจะน้อยกว่านักเรียนในยุคก่อนเทคโนโลยี ขอนักเรียนปัจจุบัน นักเรียนให้ความสนใจและต้องการเข้าหาเฉพาะสิ่งที่เป็นบันเทิงคือเกมและ Social Media อื่นๆมากกว่าการให้ความสนใจทางการเรียน ที่สำคัญสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อนักเรียนอย่างมากก็คือการแบ่งเวลา นักเรียนส่วนใหญ่ใช้เวลาในการบันเทิงตนเองมากกว่าการรู้หน้าที่รับผิดชอบที่ตนเองจำเป็นต้องทำ”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 25 ธันวาคม 2562)

แสดงให้เห็นถึงการละเลยหรือการพยายามปกปิดข้อมูลบางอย่าง เป็นผลกระทบที่เกิดจากวัฒนธรรมที่โรงเรียนได้สร้างขึ้นให้กับครูผู้สอน โดยพยายามสร้างความดีความชอบให้กับตน และสิ่งเหล่านี้ทำให้มองไม่เห็นจุดบกพร่องที่เกิดขึ้นกับตนเอง การใช้รูปแบบ 5T จำเป็นต้องได้รับความยินยอมและความสมัครใจจากผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรม โดยขั้นตอนแรกเป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ปัญหาหรือ T1 โดยขั้นตอนนี้ได้เริ่มต้นด้วยการสร้างสัมพันธระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้ครูผู้สอนที่เข้าร่วมกิจกรรมละลายพฤติกรรมที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้ ผ่านขั้นตอนการพูดคุยวิเคราะห์และถกเถียงเกี่ยวกับบทบัญญัติของศาสนาอิสลามที่มีความเกี่ยวข้องถึงคำว่าวิเคราะห์ ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยคาดหวังว่าสามารถทำให้ผู้เข้าร่วมวิจัยเห็นความสำคัญของการวิเคราะห์

เนื่องจากบริบทของโรงเรียนนี้เป็นบริบทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม การใช้บทบัญญัติทางศาสนาจึงเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อครูผู้สอนอย่างมาก หลังจากที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ทำการถกเถียงเกี่ยวกับบทบัญญัติทางศาสนา ผู้วิจัยได้เตรียมหนังสืออ้างอิง ตัฟซีร์ อิบนิ กะซีร์ และตัฟซีร์ญาลาลิล เพื่อใช้ในการค้นหาข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรม หลังจากที่ครูผู้สอนได้มีความตระหนักถึงขั้นตอนการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดให้ร่วมกันวิเคราะห์ พูดคุยและแลกเปลี่ยนถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยผู้วิจัยได้ตีกรอบเพื่อให้การพูดคุยและการแลกเปลี่ยนอยู่ในกรอบ ทำให้ผู้วิจัยได้กำหนด 3 หัวข้อ 1. สภาพปัญหาการเรียนการสอนในปัจจุบัน 2. การวิเคราะห์ร่วมกันถึงความต้องการของนักเรียน 3. การวิเคราะห์ร่วมกันถึงความต้องการของบุคลากรและครูผู้สอน

การกำหนดหัวข้อในการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดการเรียนการสอนซึ่งภาพที่ได้ ครูผู้สอนได้ให้ข้อมูลที่แตกต่างจากการสัมภาษณ์ก่อนการใช้กิจกรรมนี้ เห็นได้ชัดถึงผลการเปลี่ยนแปลงจากความตระหนักที่เกิดขึ้นในความสำเร็จของการวิเคราะห์ ด้วยปัญหาที่ได้จากครูผู้เข้าร่วมกิจกรรมคือ 1. สภาพปัญหาที่เกิดจากผู้บริหาร 2. สภาพปัญหาที่เกิดจากตัวครูผู้สอนเอง 3. สภาพปัญหาที่เกิดจากตัวนักเรียน 4. สภาพปัญหาที่ส่งผลจากสิ่งแวดล้อมโดยรอบ 5. สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ปกครอง

การร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้บริหาร ครูผู้สอนได้พยายามแลกเปลี่ยนมุมมองที่ตนพบ และปัญหาที่สามารถพบได้ในบทสนทนาของครูผู้สอน คือการวางตัวของผู้บริหารที่มีระยะห่างที่มากเกินไป ทำให้ครูผู้สอนที่มีปัญหาไม่มีความกล้าที่จะเผชิญและซักถามผู้บริหาร ถึงแม้ว่าเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องดูแลหรือรับผิดชอบก็ตามครูผู้สอนไม่มีความกล้าในการเข้าหาผู้บริหาร จึงทำให้ปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นในระดับของครูผู้สอนไม่สะท้อนถึงระดับของผู้บริหาร ทั้ง ๆ ที่หากมองในแง่ของครูผู้สอนและเสียงสะท้อนที่เกิดขึ้นผ่านคุณภาพของนักเรียน สามารถมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากครูผู้สอนหรือความไม่เข้าใจนโยบายที่ได้รับจากผู้บริหาร

*“การวางตัวของครูระดับสูงๆมีกำแพงที่หนาพอสมควร เข้าถึงยากจริงๆ จะให้พูดตรงๆก็ ครูกับผู้บริหารพบกันเดือนละครั้งเองตอนประชุมประจำเดือน แต่ถ้าจะมากกว่านั้นก็ตอนมีกิจกรรมใหญ่ๆ อาจจะมีการเรียกประชุมด่วนที่ทำให้การพบกันระหว่างครูและผู้บริหารมีมากขึ้น”*

*(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)*

ถึงแม้เป็นการพูดโยงถึงในด้านโครงสร้างหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในด้านของผู้บริหาร แต่หลังจากที่ได้ทำการละลายพฤติกรรมครูผู้สอน ผู้สอนมีความกล้าพูดและแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ตนได้พบและเห็นในการทำงานของตน เป็นหนึ่งในองค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ต้องการสร้างขึ้น เนื่องจากเป็นผลที่เกิดขึ้นที่ครูผู้สอนแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความคิดที่ตนมี อย่างน้อยสามารถลดหย่อนและสร้างความสบายใจให้กับครูผู้สอนในทีม PLC ได้ การวางตัวของผู้บริหารเป็นหนึ่งในปัญหาที่เกิดขึ้นและส่งผลกับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งผู้ที่ต้องการนำขบวนรถไฟไปสู่สถานีได้ จำเป็นต้องมีศักยภาพและบุคลิกภาพที่เหมาะสมต่อความเป็นผู้นำ จากการพูดคุยของครูผู้สอนทำให้เห็นว่า วัฒนธรรมในการทำงานในรูปแบบเดิมนั้น เป็นการทำงานที่สร้างอาชีพครู เป็นการกระทำที่ค่อนข้างแสดงให้เห็นถึงความโดดเด่นในการทำงานของครู ซึ่งเรามักจะเห็นผลลัพธ์ที่ไม่ค่อยดีนักผ่านการเป็นอาชีพครู

ในปัญหาที่ 2 ที่ครูในทีม PLC ได้ช่วยกันวิเคราะห์ในปัญหานี้ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากตัวครูผู้สอนเอง ในการวิเคราะห์นี้ ครูผู้สอนในทีมได้กลับไปมองปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองและได้ทบทวนสิ่งที่ตนได้การสอนในช่วงเวลาที่ผ่านมาซึ่งสามารถทำให้คลื่นสะท้อนปัญหาได้หลายปัญหาโดยเฉพาะปัญหาที่ตนไม่ได้จบการศึกษาจากคณะครุศาสตร์หรือคณะที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน

“ปัญหาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนของเราเราต้องยอมรับ ครูผู้สอนส่วนใหญ่ที่สอนในวิชา ภาษาอาหรับมีเปอร์เซ็นต์น้อยมากที่จบทางการสอนโดยตรง ส่วนใหญ่ครูผู้สอนจบในเอกและในคณะ ที่เกี่ยวข้องกับศาสนามากกว่า ทำให้มีประสบการณ์การสอนน้อยมาก”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

การจัดการเรียนการสอนของครูที่จบคณะศึกษาศาสตร์มีความแตกต่างกับครูที่ไม่มี ประสบการณ์ด้านนี้หรือไม่มีความรู้ด้านนี้อย่างมาก สิ่งที่ทำให้เห็นได้ชัดก็คือการจัดการเรียนการสอน ของครูส่วนใหญ่ไม่คำนึงถึงปัจจัยภายนอก ครูผู้สอนปัจจุบันเปรียบได้เพียงผู้ที่น่าข้อมูลจากหนังสือ สู่ักเรียน สาเหตุเกิดขึ้นจากครูผู้สอนคัดลอกวิธีการสอนจากรูปแบบที่ตนได้รับตลอดระยะเวลาการ เป็นนักเรียนและนักศึกษา โดยเฉพาะการเรียนการสอนในต่างประเทศ มักสอนผ่านรูปแบบการอ่าน การอธิบาย และแบบฝึกหัด หากครูผู้สอนคำนึงถึงปัจจัยภายนอก ครูผู้สอนจะคำนึงถึงการ เปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ที่มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง และมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ หลากหลายมากกว่าการเป็นเพียงครูที่อ่านข้อมูลในหนังสือให้นักเรียนฟัง ปัญหาที่สามารถพบได้อีก ปัญหาคือ ความไม่เหมาะสมของหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน ซึ่งหลักสูตรที่ใช้เป็นหลักสูตรที่ โรงเรียนได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ จากหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่ประเทศ อียิปต์

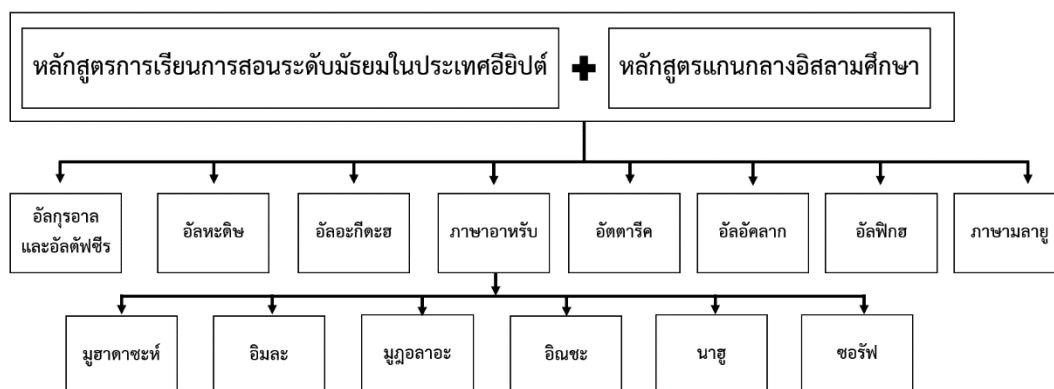
“ปัจจุบันก็รู้สึกดีที่โรงเรียนเปลี่ยนหลักสูตร แต่หลักสูตรใหม่ก็มีเสียงสะท้อนจากเพื่อนร่วมงานๆ หลากๆคนว่าเป็นหลักสูตรที่ค่อนข้างสูงเกินไป ไม่เหมาะสมกับมาตรฐานของนักเรียน”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

หลักสูตรที่เราพยายามเทียบกับทางประเทศอียิปต์ โดยประเทศอียิปต์นั้นได้ใช้ หลักสูตรนี้ในการเรียนการสอนนักเรียนที่มีภาษาแม่หรือภาษาอาหรับเป็นภาษาทางการ ซึ่งใน ต่างประเทศนักเรียนที่ไม่สามารถใช้หรือสนทนาเป็นภาษาอาหรับ ทางโรงเรียนมีหลักสูตรรองรับเพื่อ ปรับพื้นฐานให้กับนักเรียน ทำให้มีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดกับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ต่อการนำหลักสูตรดังกล่าวไปใช้โดยไม่ได้คำนึงถึงบริบทในโรงเรียนของเราที่นักเรียนใช้ภาษาไทยเป็น ภาษาที่ใช้ในชีวิตประจำวัน กับการที่โรงเรียนนำหลักสูตรมาโดยไม่ได้คำนึงถึงบริบท อีกมุมหนึ่งคือ นักเรียนที่จบการศึกษาในระดับชานาวิตอนปลายมีเพียง 15 เปอร์เซ็นต์เท่านั้นที่มีความต้องการศึกษา ต่อและมีความพร้อมในการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย ณ ประเทศในแถบตะวันออกกลาง เช่น อียิปต์ ซูดาน จอร์แดน เป็นต้น

“สิ่งที่จำเป็นในการเร่งพัฒนาคือภาษาอาหรับของเราเอง พวกเราเองยังใช้ภาษาอาหรับในการสอนน้อยมากถึงแม้ทางโรงเรียนได้บังคับให้เราใช้ภาษาระดับในการสอน”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)



ภาพประกอบที่ 4.1 หลักสูตรการเรียนการสอน

อีกหนึ่งปัญหาที่พบในการจัดการเรียนการสอนของครูคือ ความชำนาญในการใช้ภาษาอาหรับ ถึงแม้ครูส่วนใหญ่ จบเอกภาษาอาหรับและได้ศึกษาในประเทศแถบตะวันออกกลาง แต่ก็ยังมีภาษาอาหรับที่ค่อนข้างจำกัดในการใช้สำหรับจัดการเรียนการสอน หากต้องการเทียบเกณฑ์ภาษา

ปัญหาด้านการใช้ภาษาอาหรับของครูผู้สอน ครูผู้สอนได้สะท้อนปัญหาการใช้ภาษาอาหรับของครูผู้สอนอยู่ในระดับที่สามารถสนทนาได้ แต่ยังไม่สามารถใช้ภาษาในการสอนได้อย่างเชี่ยวชาญ การนำหลักสูตรดังกล่าวจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการสอนโดยเฉพาะ

“จิตสำนึกในการเป็นครู ถ้าเทียบกับครูสอนศาสนาในสมัยก่อนไม่ได้เลย”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

ถึงแม้ค่าครองชีพในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่ได้สูงนัก แต่ก็ยังเป็นสาเหตุหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทำให้ครูผู้สอนไม่สามารถจำกัดความคิดของตนหรือให้เวลากับการเตรียมการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะครูผู้สอนที่มีสมาชิกในครอบครัวจำนวนที่จำเป็นต้องดูแลทั้งบิดามารดาพี่สามมีและพี่ภรรยาและลูกของตน ทำให้เงินเดือนที่ได้รับอาจจะไม่เพียงพอสำหรับการบริการครอบครัว จึงต้องใช้เวลาบางส่วนในการแก้ไขปัญหาหรือหา

รายรับที่สามารถช่วยบรรเทารายจ่ายในชีวิตประจำวันได้ ถึงแม้สวัสดิการที่ได้รับจากโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาคือการได้ค่ารักษาจากโรงเรียนในบางส่วนแต่ก็ยังไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของครูได้ตามมาตรฐาน หากเวลาในการเป็นครูมีอาชีพหรืออาชีพครูน้อยลง ก็จะส่งผลโดยตรงในด้านการพัฒนาตนเองและการแก้ไขสิ่งที่ตนเองกำลังบกพร่อง ด้วยการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมรอบข้างไม่ว่าจะเป็นทางด้านเทคโนโลยี ด้านการใช้ชีวิต และในด้านสิ่งต่างๆที่มีผลกระทบต่อตัวนักเรียนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อนักเรียนอย่างมาก จึงทำให้ความสำคัญในการมีจิตสำนึกความเป็นครูเพื่อเป็นครูมีอาชีพในการพัฒนาตนเองเพื่อศิษย์และพร้อมสำหรับการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆให้เหมาะสมกับสิ่งที่เกิดขึ้นในสิ่งแวดล้อมรอบข้าง ถ้าเปรียบเทียบในเชิงธุรกิจอยู่ในด้านการค้าขายบริษัทใดที่ไม่มีการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงตามสภาวะแวดล้อมข้างนอกจะทำให้บริษัทนั้นไม่สามารถอยู่ได้ในแต่ละช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลง และสุดท้ายจะส่งผลกระทบต่อให้กับบริษัทนั้นปิดตัวลงหรือมีสถานะการเงินที่ติดลบ

*“อย่าเพิ่งไปพูดถึงการใช้สื่อหรือนวัตกรรมที่ใหม่ๆเลย ขนาดคอมพิวเตอร์ครูบางคนยังใช้ไม่เป็น”*

*(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)*

จุดแข็งของครูที่นี้คือการยืนหยัดในการเดินตามรอยเท้าที่เคยเดิน แต่ก็ส่งผลเสียในบางส่วน โดยเฉพาะส่วนที่จำเป็นต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงผ่านการยอมรับในนวัตกรรมที่เหมาะสมสำหรับการเรียนการสอนในยุคนี้ ไม่ต่างกับการเดินทางเดินทางด้วยเท้าในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ไม่ปฏิเสธว่าการกระทำดังกล่าวก็สามารถนำไปยังเป้าหมายที่วางไว้แต่อาจจะต้องใช้เวลา การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยียังส่งผลในตัวนักเรียนให้นักเรียนซึมซับองค์ความรู้ได้ง่ายต่อองค์ความรู้ที่ถูกสื่อสารผ่านเทคโนโลยีหรือสิ่งที่น่าสนใจ มีความสนใจ ไม่ว่าจะเป็นการใช้คอมพิวเตอร์ การใช้โปรเจคเตอร์แทนการใช้กระดาน การยกตัวอย่างผ่านวิดีโอกับการบรรยายหรือตัวอย่างของตัวอักษรซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อความต้องการและความเข้าใจของนักเรียนเป็นอย่างมาก มีประสิทธิภาพในยุคของเขาสิ่งต่างๆที่

ส่วนในการร่วมกันสะท้อนปัญหาและวิเคราะห์ถึงความต้องการของนักเรียน ข้อมูลที่ได้คือปัญหาแรงจูงใจและแรงผลักดันในการเรียนภาษาอาหรับ โดยครูส่วนใหญ่ได้อธิบายและชี้แจงความรู้สึกที่คล้ายกันเป็นอย่างมาก คือนักเรียนค่อนข้างให้ความสำคัญกับการเรียนภาษาอาหรับน้อยมาก ทั้งๆที่เป็นหนึ่งในวิชาที่สำคัญส่งผลต่อความเข้าใจของศาสนา แต่นักเรียนก็ยังไม่มีความสนใจในการเรียนภาษาอาหรับ การเรียนการสอนภาษาอาหรับในแง่มุมมองของนักเรียน เป็นวิชาที่มีความน่าเบื่อไม่มีความน่าสนใจ หากจุดเด่นของในแต่วิชาไม่เจอ นักเรียนไม่มีความสนใจในการเรียน นักเรียนไม่มีความผลักดันและไม่รู้ว่าทำไมถึงต้องเรียนภาษาอาหรับทั้ง ๆ ที่ตนเอง ไม่ได้มีความต้องการในการศึกษา



ต่อทางด้านภาษาอาหรับหรือประเทศในแถบตะวันตก การเรียนการสอนที่ต้องเจอในรูปแบบเดียวกัน ตลอดทั้ง 5 คาบเช้า

ตารางที่ 4.1 รูปแบบการศึกษาในห้องเรียน

ขั้นตอนการจัดการชั้นเรียน	1	2	3	4
ครู	อ่าน		แปลความหมาย	อธิบาย
นักเรียน	ใส่วรรณยุกต์	อ่าน	เขียนความหมาย	ทำแบบฝึกหัด

การพูดคุยส่วนที่ 3 ในหัวข้อการวิเคราะห์ร่วมกันถึงความต้องการของบุคลากรและครูผู้สอน หัวข้อสำคัญที่ครูร่วมกันวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนความต้องการของครูคือ แรงสนับสนุนที่ได้รับจากผู้บริหารโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นในด้านการลดภาระที่นอกเหนือจากการเรียนการสอน หรือสนับสนุนในด้านกิจกรรมต่างๆที่ครูผู้สอนเป็นผู้เสนอ อีกทั้งครูผู้สอนต้องการความใส่ใจจากผู้บริหาร โดยนึกถึงบริบทความเป็นจริงมากกว่าการกำหนดนโยบายต่างๆที่เป็นเพียงคำบังคับบัญชาจากเบื้องบนสู่ล่าง โดยไม่ได้คำนึงถึงสิ่งที่ครูผู้สอนจำเป็นต้องพบตลอดเวลาการทำงาน เนื่องจากครูผู้สอนแต่ละคนมักพบปัญหาหรือบริบทที่แตกต่างกันแต่การกำหนดนโยบายและการกำหนดความต้องการต่าง ๆ จากผู้บริหารนั้น เป็นการมองภาพรวมของโรงเรียนโดยตั้งเป้าเฉพาะจุดหมายปลายทางและยกหน้าที่รับผิดชอบสำหรับการเดินทางไปยังจุดมุ่งหมายให้กับครูผู้สอนเป็นผู้รับผิดชอบ จึงทำให้ในหลาย ๆ ภารกิจที่ครูผู้สอนไม่สามารถทำให้สิ่งเหล่านั้นเกิดขึ้นตามที่ผู้บริหารต้องการได้ เสี่ยงสะท้อนจากครูผู้สอนที่ได้รับจากการวิเคราะห์ร่วมกันอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญก็คือ ความต้องการของครูในการพัฒนาศักยภาพตนเองผ่านการกระตุ้นจากผู้บริหาร โดยครูผู้สอนได้กล่าวถึงแรงกระตุ้นที่ได้รับจากผู้บริหารเป็นเพียงการประเมินในรูปแบบเอกสาร ซึ่งความเป็นจริงการประเมินโดยใช้รูปแบบเอกสารยังไม่สามารถตอบโจทย์ความเป็นจริงหรือคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนของครูได้ เนื่องจากรูปแบบการประเมินเอกสารนั้น ครูที่เข้าร่วมกิจกรรมยอมรับว่าสามารถสร้างข้อมูลที่ไม่ตรงกับความเป็นจริงได้และง่ายต่อการเบี่ยงเบน ที่สำคัญการตรวจสอบโดยใช้รูปแบบการประเมินเอกสารครูผู้สอนส่วนใหญ่มักใช้อิเล็กทรอนิกส์หรือคอมพิวเตอร์ในการนำข้อมูลเก่าแก้ไขเพื่อให้ข้อมูลเหล่านั้นผ่านการประเมินจากผู้บริหารเท่านั้น ทำให้ส่งผลกระทบต่อครูผู้สอนที่ต้องการเน้นคุณภาพของนักเรียน

“การประเมินงานของฝ่ายวิชาการมักประเมินผ่านรูปแบบเอกสาร ที่ง่ายต่อการคัดลอกและเปลี่ยนแปลงเป็นปีต่อปี แกรมยังส่งผลกระทบต่อให้กับครูที่ต้องการสอนโดยคำนึงถึงคุณภาพของนักเรียนมากกว่าความต้องการของผู้บริหาร เนื่องจากทางโรงเรียนได้มีการกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอน โดยมองผ่านในระดับชั้นซึ่งทางฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบในการแบ่งนักเรียนเป็นห้องให้นักเรียนที่เรียนดีอยู่ห้องต้นๆและนักเรียนที่ผลการเรียนต่ำอยู่ห้องท้ายๆ แต่การประเมินของผู้เินเทศกลับยึดแผนการจัดการเรียนการสอนซึ่งครูผู้สอนไม่สามารถทำตามที่กำหนดหรือจัดบันทึกตามแผนการสอนได้ เพราะห้องที่นักเรียนมีผลการเรียนต่ำยอมไม่สามารถสอนหรือทำตามห้องนักเรียนที่มีคะแนนและมีพื้นฐานทางการเรียนสูงอยู่แล้ว”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

ในหัวข้อการพูดคุยส่วนที่ 4 สภาพปัญหาที่ส่งผลจากสิ่งแวดล้อมโดยรอบมุมมองของครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อม ผู้สอนส่วนใหญ่ได้พูดถึงปัญหาที่เกิดจาก Social Media และรายการโทรทัศน์ ปัจจุบันสิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดกระแสดวงความคิดของนักเรียน โดยสิ่งเหล่านี้สามารถกำหนดทิศทางความคิดของนักเรียนให้ไปในทางที่ดีหรือในทางที่ไม่ดี เช่น รายการโทรทัศน์ที่เป็นละคร ในปัจจุบันสื่อโทรทัศน์ได้พยายามตีแผ่เฉพาะละครที่เกี่ยวข้องกับความรัก การแย่งชิง ความอิจฉาริษยา การโอ้อวด คุณลักษณะเหล่านี้เราสามารถเห็นได้ชัดเจนในตัวนักเรียนเป็นอย่างมาก หรือรายการข่าวที่เสนอข่าวเกี่ยวข้องกับการฆาตกรรม การอาชญากรรมต่างๆ อย่างละเอียดทำให้เกิดคดีต่างๆโดยไม่ได้ทำให้การกระทำระหวางที่ลดลง เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้จึงเป็นปัญหาที่ครูผู้สอนจำเป็นต้องเผชิญเนื่องจากการกลั่นกรองหรือการดูแลเด็กเป็นจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในสังคม จึงทำให้นักเรียนไม่สามารถคัดกรององค์ความรู้เหล่านี้ว่าเป็นสิ่งที่สมควรหรือไม่สมควรในการนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน ผลจากการคลุกคลีกับสิ่งแวดล้อมนี้ จึงส่งผลให้การปฏิบัติตัวของนักเรียนในห้องเรียนและในสังคมและมีปัญหา

“พฤติกรรมแปลกๆที่นักเรียนแสดงในห้องเรียน ดูเหมือนไม่ได้เอาตัวอย่างจากหลักคำสอนของศาสนา”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

การแลกเปลี่ยนในส่วนของปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ปกครอง ที่ส่งผลกระทบต่อในตัวนักเรียนทำให้มีปัญหาในการจัดการเรียนการสอนอย่างมาก ครูทุกคนได้พูดในทำนองเดียวกันคือนักเรียนที่มีพื้นฐานที่ดีส่วนใหญ่มาจากการดูแลเอาใจใส่ที่ดีจากทางบ้าน หากการดูแลเอาใจใส่จากทางบ้านดีทำให้นักเรียนมีความเข้าใจในการปฏิบัติ และเข้าใจถึงหน้าที่ที่ตนจำเป็นต้องรับผิดชอบ การ

ดูแลเอาใจใส่ของผู้ปกครองเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถช่วยให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนที่ง่ายขึ้น ถ้าหากผู้ปกครองเอาใจเด็กมากเกินไปโดยไม่ได้มองในเชิงเหตุและผลส่งผลให้ครูผู้สอนไม่สามารถบังคับหรือกำหนดกฎเกณฑ์ให้นักเรียนทำตามที่ต้องการได้ การปฏิบัติของนักเรียนที่มีปัญหามักมาจากการที่ผู้ปกครองมองว่าครูเป็นเพียงผู้ให้ความรู้แต่ไม่ควรก้าวล่วงในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เช่น การนำโทรศัพท์มือถือเข้ามาในบริเวณโรงเรียนเป็นกฎข้อบังคับที่โรงเรียนไม่อนุญาตนำมา แต่เมื่อนักเรียนนำมาแล้ว ส่งผลในแง่ลบมากกว่าการส่งผลในแง่บวก โดยเฉพาะการแบ่งเวลาในการใช้โทรศัพท์มือถือจนทำให้ครูฝ่ายปกครองจำเป็นต้องยึด แต่ผู้ปกครองก็ต้องการฟ้องร้องต่อกฎหมายเกี่ยวกับการทำลายทรัพย์สินจึงทำให้การตั้งกฎเกณฑ์เพื่อให้นักเรียนดีขึ้นนั้นไม่สามารถดำเนินการได้อย่างที่คาดหวังนัก

อีกหนึ่งปัญหาที่ครูผู้สอนได้ร่วมกันวิเคราะห์และพูดคุยกันก็คือนักเรียนที่มีปัญหาเกี่ยวกับการหย่าร้างของผู้ปกครอง หรือการอยู่ภายใต้การเลี้ยงดูของตายาย เป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ส่งผลให้พื้นฐานของนักเรียนนั้นมีปัญหา โดยเฉพาะในแง่ของปัญหาด้านเศรษฐกิจที่ทำให้นักเรียนไม่สามารถมาเรียนได้อย่างสม่ำเสมอจำเป็นต้องเลี้ยงดูตนเองเพื่อให้มีรายรับสำหรับรายจ่ายที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ปฏิเสธไม่ได้เลยว่านักเรียนบางคนจำเป็นแม้กระทั่งเลี้ยงดูผู้ปกครองของตนเองจึงทำให้ภาระหรือหน้าที่รับผิดชอบของนักเรียนนั้นเพิ่มขึ้นไม่ใช่แค่เรียนเพียงอย่างเดียว ในบางครั้งนักเรียนเหล่านี้ใช้เวลาในการทำงานมากเกินไปจนทำให้งานและแบบฝึกหัดที่ครูผู้สอนมอบให้ไม่สามารถส่งได้ตามเวลาที่กำหนด และการทำงานเพื่อเลี้ยงดูตัวเองและเลี้ยงดูผู้ปกครองนั้นใช้พลังงานค่อนข้างมากทำให้นักเรียนรู้สึกอ่อนเพลียขณะกำลังเรียนอยู่ในห้องเรียนจึงได้รับองค์ความรู้ที่ไม่เพียงพอสำหรับการสอบหรือการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้

สรุปข้อมูลที่ได้ขั้นตอนการวิเคราะห์ปัญหา T1 ในขั้นตอนการวิเคราะห์นี้ได้สร้างความแปลกใหม่ให้เกิดขึ้นในวัฒนธรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนซึ่งครูผู้สอนที่ได้เข้าร่วมในกิจกรรมได้ละลายพฤติกรรมตนเองผ่านบทบัญญัติทางศาสนาอิสลาม โดยการใช้บทบัญญัติทางศาสนาอิสลามนั้นเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สามารถละลายพฤติกรรมผ่านการวิเคราะห์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่กัมมเกี่ยวกับบทบัญญัติทางศาสนา โดยในวัฒนธรรมการทำงานของเดิมนั้น ครูผู้สอนมาทำงานในรูปแบบที่โดดเดี่ยว และแบกรับทุก ๆ อย่างไว้กับตนเอง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหาร หรือปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ปัญหาเกี่ยวกับนักเรียน โดยทั่วไปการแบ่งเบาระยะทุก ๆ อย่างไว้กับคุณคนเดียวมักทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่ค่อยสร้างความสุขให้กับผู้ทำงาน แต่ด้วยรูปแบบของ T1 ที่มีเป้าหมายในการสร้างองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ได้สร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นโดยขั้นตอนการวิเคราะห์นี้ ทำให้ครูผู้สอนมีพื้นที่สำหรับ ระบายสิ่งที่ตนเองกำลังแบกรับ และร่วมกันหาทางแก้ปัญหาด้วยทีมครูผู้สอนไม่ใช่คิดและแก้ปัญหาด้วยตนเอง การทำงานร่วมกันเป็นทีมสามารถช่วยให้สังเคราะห์วิธีการแก้ปัญหาที่มี

ประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งการทำงานเป็นทีม การรวมกันเป็นกลุ่ม เป็นที่แน่นอนอยู่แล้วว่ามีการปะปนของครูที่มีความสามารถในแต่ละด้าน ซึ่งครูที่มีประสบการณ์น้อยสามารถซึมซับองค์ความรู้เล็กๆ น้อยๆ จากครูที่มีประสบการณ์มาก และครูที่มีประสบการณ์มากก็สามารถเป็นผู้ให้แก่ครูที่มีประสบการณ์น้อย ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์มากอาจจะมีปัญหาหรือข้อขัดข้องที่จะไม่รู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการศึกษาให้ทันกับยุคปัจจุบันหรือสิ่งที่นักเรียนและโรงเรียนจำเป็นต้องรู้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้แหละที่ครูที่มีประสบการณ์น้อยสามารถสร้างความแตกต่างให้กับครูที่มีประสบการณ์มาก สรุปได้ว่าครูผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมล้วนได้รับผลประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนวิเคราะห์ปัญหา ด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่ไม่คำนึงถึงตำแหน่งยศ และประสบการณ์การทำงานเป็นจุดเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ก่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีได้ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ต้องการสร้างขึ้น โดยในรูปแบบการวิเคราะห์หรือขั้นตอนการวิเคราะห์ที่เกิดขึ้นนี้ได้ลดความโดดเดี่ยวในการทำงานแก่ครูผู้สอนที่เข้าร่วมกิจกรรม และเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม ไม่ว่าจะเป็นการทำงานในด้านใด ๆ ก็ตาม ที่สำคัญในขั้นตอนนี้ได้สร้างครูเพื่อศิษย์ ที่ใช้ชีวิตและใช้เวลาในการทำงานคิดวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับนักเรียน เพื่อสร้างศิษย์ที่มีอนาคตที่ดีต่อสังคมและตนเอง การสร้างเป้าหมายร่วมกันเป็นการยอมรับในการแบกรับภาระ แบกรับปัญหาที่ไม่ใช่ปัญหาของตนเอง และร่วมกันคิดเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในทีมเพื่อสร้างครูที่มีคุณภาพและนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ

T2 Tasmeem กิจกรรมที่ 2 คือการร่วมกันออกแบบวิธีการแก้ปัญหา จากปัญหาที่ได้จากขั้นตอนการวิเคราะห์ ด้วยบริบทที่เป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม T2 Tasmeem ขั้นตอนการออกแบบจึงได้เริ่มด้วยการเตรียมความพร้อมหรือสร้างความเข้าใจในขั้นตอนนี้ผ่านบทบัญญัติและคำสอนในศาสนาอิสลาม โดยให้ทีมครูผู้สอนร่วมกันวิเคราะห์ และแลกเปลี่ยนความเข้าใจที่มีความสำคัญและวิธีการการออกแบบ ในการแลกเปลี่ยนนั้นได้ใช้อุปกรณ์ช่วยจากหนังสือดีฟชีร์ที่ใช้อ้างอิง เพื่อไม่ให้เกิดการวิเคราะห์หลุดจากความเป็นจริงเนื่องจากคำสอนและบทบัญญัติของศาสนานั้นเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ด้วยขั้นตอนการวิเคราะห์ที่ครูร่วมกันถ่ายทอดและระบายออกมา นั้นไม่ใช่แค่ 1 ปัญหาหรือปัญหาที่มาจากด้านเดียว เนื่องจากความแตกต่างของครูผู้สอนที่รู้สึกปลอดภัยจากวัฒนธรรมการแข่งขันที่มีอยู่ในโรงเรียน และครูผู้สอนไม่จำเป็นต้องกังวลเกี่ยวกับผลกระทบจากคำพูดที่อาจจะกระทบกับระดับผู้บริหาร ทำให้ปัญหาที่ได้จากขั้นตอน T1 มีหลายด้าน ทีมครูผู้สอนจึงได้แลกเปลี่ยนและพูดคุยกันเพื่อเลือกปัญหาที่ครูผู้สอนต้องการแก้ไขโดยไม่ได้คำนึงถึงว่าการออกแบบจำเป็นต้องเป็นปัญหาที่พบกับตนเองหรือแก้ปัญหาของตนเองเท่านั้น ทำให้เกิดวัฒนธรรมการร่วมกันรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นของเพื่อนร่วมทีม และปัญหาที่ตนพบเจอ ครูในทีมต่างคนต่างได้ร่วมพูดคุยเปิดใจซึ่งกันและกัน และได้ร่วมกันวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นการ

นำปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์มาแก้ไข ไม่ใช่การนำปัญหาดังกล่าวมาขยายและซ้ำเติมเพื่อร่วมงาน ปัญหาที่พบทั้งในด้านการบริหาร ในด้านการจัดการชั้นเรียน ในด้านที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ครูในทีมได้ ร่วมกันถกเถียงและพูดคุยแลกเปลี่ยน จึงได้เริ่มต้นแก้ไขปัญหาที่เริ่มจากตนเอง ซึ่งครูในทีมส่วนใหญ่ ค่อนข้างเห็นด้วยในการเริ่มต้นแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในตนเอง

“การแก้ไขปัญหาที่เริ่มจากตัวเรา มักง่ายกว่าการเริ่มแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้อื่น หากจะรอน้ำที่ตกลงมาจากฟ้า สู้ให้พวกเราเดินทางน้ำที่อยู่ในลำคลองหรือธารน้ำในระแวกนี้ง่ายกว่า ถ้าเรามัวแต่โทษคน โน่น โทษคนนี่ หรือ มัวแต่รอการแก้ปัญหากจากคนโน่น คำสั่งจากคนนี่ คนที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คงหนีไม่พ้นนักเรียนของเรา ”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

การตัดสินใจร่วมกันในการกำหนดปัญหาเพื่อออกแบบการแก้ไข ทีมครูผู้สอนได้ ตัดสินใจเริ่มต้นการแก้ปัญหาจากปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเอง โดยสามารถสรุปปัญหาที่เกิดจากครูผู้สอน หลังจากขั้นตอนการวิเคราะห์ได้ดังนี้ :

- 1) ปัญหาการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน
- 2) ปัญหาในการจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน
- 3) ปัญหาในด้านทักษะการใช้ภาษาของครูผู้สอน
- 4) ปัญหาในด้านแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง
- 5) ปัญหาในด้านการใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอน

ในขั้นตอนการออกแบบ T2 ได้ให้ครูผู้สอนพูดถึงแนวทางการแก้ปัญหาและวิธีการ แก้ปัญหาที่เกิดจากความต้องการของครูผู้สอนเอง ซึ่งในการพูดคุยและการแลกเปลี่ยนของครูผู้สอน แต่ละคนได้แสดงให้เห็นถึงความต้องการในการพัฒนาตนเอง โดยครูผู้สอนในทีมได้พูดถึงแนวทางการ แก้ไขปัญหาและได้ออกแบบผ่านการร่วมกันตัดสินใจในการเลือกปัญหาที่เกิดจากตนเองและตน ต้องการแก้ไข ปัญหาที่ครูผู้สอนเห็นว่าควรแก้ไขโดยเร็วที่สุดคือ ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนใน ห้องเรียน ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่กำหนดให้ครูผู้สอนในทีมร่วมกันวางและกำหนดเป้าหมายที่ ต้องการแก้ไข เพื่อสร้างเป้าหมายร่วมให้กับทีมโดยปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนในขั้นตอนนี้คือ ความ เข้าใจของครูในทีมเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการแก้ไขจำเป็นต้องเกิดจากความพึงพอใจของ ครูในทีมทั้งสิ้น การขับเคลื่อนในรูปแบบนี้วิธีการที่ใช้หลอมความเข้าใจในการกำหนดปัญหาคือการ พูดคุยของครูในทีม โดยครูในทีมทุกคนต้องเปิดโอกาสให้แต่ละคนเสนอความคิดและความต้องการ ของครูแต่ละคน ซึ่งการเสนอจะไม่มีกำหนดเกณฑ์ว่า ควรรับฟังครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการ

สอนมากกว่ารับฟังครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนที่น้อยกว่า ไม่ว่าจะการสอนในมุมมองใดผู้ที่ตัดสินใจเป็นครูผู้สอนในทีมโดยคำนึงเพียงความพึงพอใจและความต้องการของคนในทีม

“สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนเรา ส่วนใหญ่ก็จะเป็นปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานที่น้อยจะไม่ค่อยได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็นของตน”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

ปัญหาดังกล่าวถึงแม้ว่าเป็นปัญหาเล็กน้อย แต่ปัญหาดังกล่าวค่อนข้างที่จะละเอียดอ่อน เนื่องจากปัญหานั้นอาจจะส่งผลให้ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ไม่กล้าที่จะเสนอปัญหาหรือเสนอความคิดเห็นของตนเอง ทำให้ครูที่มีความต้องการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนทำได้เพียงแคร์รับฟังคำพูดและข้อเสนอที่ได้จากครูรุ่นพี่ ซึ่งครูที่มีประสบการณ์น้อยมักเป็นครูยุคใหม่ที่มีความคิดที่ต้องการเปลี่ยนแปลงด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ จนสุดท้ายครูรุ่นใหม่เหล่านี้ถูกกลืนกินไปตามวัฒนธรรมที่โรงเรียนสร้างขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อที่เห็นได้ชัดกับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่เราัมกเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นค่อนข้างยาก

การใช้รูปแบบ T5 ทำให้ครูที่มีประสบการณ์น้อยมีแรงผลักดันและมีแรงจูงใจในการเสนอความคิดเห็นต่างๆ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่แตกต่างและกล้าที่จะผลักดันตัวเองออกจากวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นในอดีต การสร้างบรรยากาศในการให้ความเท่าเทียมโดยเน้นเป้าหมายเพื่อพัฒนาตนเองเพื่อศิษย์ถึงแม้บรรยากาศในการเริ่มต้นอาจจะดูเกร็ง ๆ เนื่องจากเป็นวิธีการที่ไม่เคยเกิดขึ้นและถือได้ว่าเป็นวิธีการที่ค่อนข้างใหม่สำหรับโรงเรียนเอกชน แต่ด้วยการเริ่มต้นบทบัญญัติของศาสนาทำให้ครูมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและขั้นตอนของการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบเพื่อแก้ปัญหามากขึ้น

ผลการปฏิบัติในขั้นตอน T2 พบว่า สามารถสร้างเป้าหมายร่วมให้กับครูผู้สอนโดยครูผู้สอนในทีมเห็นพ้องกันถึงความต้องการดังกล่าว ซึ่งทีมครู PLC ได้กำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาที่ได้ร่วมกันวิเคราะห์ซึ่งพบว่า สามารถปลดล็อคปัญหาที่ครูผู้สอนเห็นพ้องกันว่าครูผู้สอนในทีมไม่มีใครที่จบทางด้านการสอนโดยตรง ครูผู้สอนในทีมจึงออกแบบในการแก้ปัญหาผ่านการอบรมในหัวข้อการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน โดยครูผู้สอนในทีมต้องการการอบรมโดยใช้ภาษาอาหรับเพื่อสามารถพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอาหรับในการเรียนการสอนภายในระยะเวลาการอบรม การมีส่วนร่วมในการออกเสียงและเสนอความคิดเห็นของครูผู้สอนได้สร้างบรรยากาศในการทำงานในอีกมิติหนึ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ซึ่งบรรยากาศเหล่านี้ได้ช่วยกระตุ้นครูผู้สอนให้ช่วยกันผลักดันครูในทีมที่มีความเหมาะสมกับบุคคลสมัยโดยเน้นการเปลี่ยนแปลงตัวตนของครูผู้สอนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่

เกิดขึ้นในยุคสมัยนั้น และไม่ได้เป็นการบังคับการเปลี่ยนแปลงหรือยกหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลงให้กับเด็กนักเรียน จึงทำให้เด็กนักเรียนไม่จำเป็นต้องปรับตัว ปรับรูปแบบการตอบรับข้อมูลของตนเองให้เหมาะสมกับการสอนของครูผู้สอน

ในขั้นตอน T3 Tatwir เป็นการนำรูปแบบหรือข้อตกลงที่ได้จากการสนทนาร่วมของครูสมาชิก โดยได้เริ่มต้นการพูดคุยและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เพื่อพัฒนาเครื่องมือของครูผู้สอนในทีมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การนำไปใช้ปฏิบัติหรือเตรียมความพร้อมสู่ขั้นตอน T4 Tanfiz เป็นขั้นตอนในการนำแผนการออกแบบเพื่อแก้ไขปัญหา เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาหรือขั้นตอนการแก้ไขปัญหาต่อผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจาก T3 เป็นจุดเด่นของกระบวนการขับเคลื่อน ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างต่อการนำกระบวนการขับเคลื่อนอื่นมาประยุกต์ใช้ โดยในขั้นตอนนี้ทีมครูสมาชิกร่วมกันพูดคุยและทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องการตรวจสอบ เพื่อสร้างความเป็นไปได้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในแผนที่ร่วมกันออกแบบ โดยการตรวจสอบทำการตรวจสอบผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหารที่มีระดับที่สูงกว่าสมาชิกในทีม PLC

ในขั้นตอนนี้ทางโรงเรียนได้ทำการสนับสนุนขั้นตอนการพัฒนาและได้แก้ไขจำนวนผู้เข้ารับการอบรม โดยทำการเปิดโอกาสให้ครูผู้สนใจที่อยู่นอกเหนือจากทีม PLC เพื่อให้เกิดการลงทุนที่ไม่สูญเปล่า และได้มอบหมายให้ทางฝ่ายวิชาการประสานทำการติดต่อกับศูนย์ฝึกทักษะการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับ ณ ประเทศมาเลเซีย โดยทีมผู้เชี่ยวชาญจากประเทศชูดาน เพื่อตอบสนองความต้องการของครูในทีม PLC และใกล้เคียงต่อกรอบความต้องการของครูในทีม PLC ทางโรงเรียนได้อนุมัติการอบรมผ่านองค์กรที่มีความสามารถในการจัดการอบรมเกี่ยวกับการจัดการชั้นเรียน โดยการอบรมครั้งนี้ได้รับเกียรติจากองค์กรจากมาเลเซีย ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรที่มีความใกล้เคียงกับความต้องการของครูผู้สอนในทีมเป็นอย่างมาก โดยก่อนหน้านี้ได้มีการคัดเลือกองค์กรที่ครูผู้สอนในทีมสนใจ และครูในทีมสามารถเสนอความต้องการได้ องค์กรดังกล่าวได้รับการยอมรับในแง่ของการใช้ภาษาอาหรับที่เป็นภาษาสำหรับใช้ในการสนทนาระดับราชการ และเป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการป้อนข้อมูลให้กับครูผู้สอน เพื่อสร้างความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครูผู้สอน การอบรมในครั้งนี้ได้รับการตอบรับจากครูในทีมเป็นอย่างมาก

“พอผู้บริหารเห็นด้วยแล้วตอบรับสิ่งที่พวกเราเสนอ ทำให้พวกเราเองรู้สึกถูกคาดหวังอย่างมากในการเข้าอบรมครั้งนี้ พอถูกคาดหวังระดับครูผู้สอนอย่างพวกเราคงไม่ทำให้ผู้บริหารผิดหวังแน่นอน”

(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)

การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นชนวนเล็กๆน้อยๆที่สามารถสร้างบรรยากาศ และเปลี่ยนบรรยากาศการทำงานของครูผู้สอน ถึงแม้รูปแบบการแก้ไขปัญหาคือการอบรมที่ไม่แตกต่างจากรูปแบบเดิมที่โรงเรียนได้ใช้ในการพัฒนาครู แต่สิ่งที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดคือ ความรู้สึกที่แสดงออกของผู้เข้าร่วมกิจกรรมการอบรมครั้งนี้ที่มีการพูดคุยและกล่าวถึง ที่สำคัญมีการเตรียมตัวเพื่อเข้ารับการอบรมโดยทางผู้บริหารได้ชี้แจงเพิ่มเติมว่า การอบรมในครั้งนี้เน้นในการมีส่วนร่วมของครูผู้เข้ารับการอบรม และเป็นการอบรมครั้งแรกในการพัฒนาครูสอนภาษาอาหรับด้วยรูปแบบ Work Shop

*“แต่ได้ยืนยันว่า ทางผู้บริหารอนุมัติก็รู้สึกดีใจแล้ว เพราะเป็นบรรยากาศที่หาได้ยากมากในโรงเรียน การเข้าอบรมด้วยจำนวนผู้เข้าอบรมน้อยกว่า 30 คน ส่วนใหญ่การอบรมจะเน้นในด้านการปฏิบัติเพื่อ แสดงให้เห็นว่าได้ปฏิบัติ มากกว่าเน้นสิ่งที่ผู้เข้าอบรมควรได้รับ”*

*(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)*

ครูสมาชิก PLC ได้สะท้อนปัญหาเกี่ยวกับการอบรมในบริบทเดิมของโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามหลายด้านด้วยกัน ทั้งในด้านจำนวนผู้เข้ารับการอบรม โดยผู้บริหารมีความต้องการ ให้การอบรมทั่วถึงในทุกๆกลุ่มสาระจึงทำให้การเข้ารับการอบรมในแต่ละครั้งมีจำนวนของผู้ที่เข้า อบรมมากกว่าการควบคุมของผู้ให้การอบรม จำนวนผู้เข้าอบรมส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้เข้า รับการอบรมอย่างมาก ถึงแม้ว่าการอบรมมีคุณภาพมากเพียงใดหากไม่สามารถสื่อหรือส่งองค์ความรู้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึง ก็ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงและสร้างผลลัพธ์ที่แตกต่างให้เกิดขึ้นได้ ปัญหาอีกด้านหนึ่งที่ครูผู้สอนได้สะท้อนคือ การไม่มีโอกาสเตรียมตัวและเตรียมใจก่อนเข้าอบรม โดย ส่วนใหญ่เป็นการชี้แจงก่อนการอบรมเพียง 2 - 3 วัน และเป็นการจัดการอบรมที่กระทบกับเวลาที่ นอกเหนือจากเวลาทำงานของบุคลากรครู ส่งผลให้ครูผู้สอนไม่สามารถจัดการหรือเข้าร่วมการอบรม ในสภาพที่พร้อมสำหรับการเรียนรู้ ในทางกลับกันการอบรมในครั้งนี้ผู้บริหารทำการอนุมัติและ สนับสนุนด้านการจัดการตารางเวลาคาบการสอนของครูผู้สอนโดยการแจกแจงนักเรียนฝึกสอนเข้า แทนครูผู้สอนทั้งหมดเท่าที่สามารถทดแทนได้ ซึ่งปกติหากการอบรมเป็นการอบรมในคาบสอนของ ครูผู้สอน ครูผู้สอนจำเป็นต้องรับผิดชอบในการหาครูเพื่อเข้าสอนแทนคาบของตน การสนับสนุนของ ผู้บริหารต่อการอบรมครั้งนี้ส่งผลอย่างมากต่อแรงกระตุ้นให้ครูผู้สอนในทีม PLC มีความต้องการใน การพัฒนาตนเองและเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อเป็นครูที่มีความสามารถและสร้างประโยชน์ให้กับโรงเรียน

ในขั้นตอน T4 Tanfiz ก่อนการเข้ารับการอบรมทีมครูสมาชิก PLC ได้ทำการเตรียม ความพร้อมด้วยการสนทนากลุ่มเพื่อกำหนดกรอบและเป้าหมายในการอบรมครั้งนี้ ทั้งในด้านการ แบ่งกลุ่มเข้ารับการอบรมและการจัดเตรียมแผนการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่คาดหวังจากผู้บริหาร ครู



ในทีมได้ร่วมกันแบ่งกลุ่มเพื่อให้สมาชิกแต่ละคนมีส่วนร่วมต่อการอบรมในครั้งนี้ให้มากที่สุด โดยได้กำหนดให้ในแต่ละกลุ่มมีหัวหน้าและรองหัวหน้าที่มาจากสมาชิกกลุ่ม PLC โดยได้สร้างกรอบสำหรับครูในทีมในการจัดบันทึกทุก ๆ กิจกรรมที่ได้รับจากการอบรม

#### ตารางที่ 4.2 กรอบกิจกรรมในการอบรม

ก่อนการอบรม	ในขณะที่ทำการอบรม	หลังการอบรม
- แลกเปลี่ยนและเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21	- จัดบันทึกรูปแบบการอบรม - จัดบันทึกกิจกรรมที่ใช้ในการอบรม - จัดบันทึกองค์ความรู้ในการอบรม	- สนทนากลุ่มสิ่งที่ได้จากการอบรม - แลกเปลี่ยนมุมมองที่ได้จากการอบรม - แลกเปลี่ยนสรุปผลสิ่งที่ได้จากการอบรม

*“การเดินทางที่ไม่มีเป้าหมาย ก็ไม่ต่างอะไรกับการเข้าอบรมโดยไม่ได้วางแผน”*

*(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)*

*“การอบรมนี้แตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับการอบรมหลายๆครั้งที่ผ่านมา เพราะส่วนใหญ่อบรมที่เป็นความต้องการของเบื้องบน แต่ครั้งนี้เป็นความต้องการของคนในทีม”*

*(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)*

บรรยากาศในการเตรียมความพร้อมที่ทำให้ครูในทีมมีความพร้อมก่อนการอบรมทั้งในด้านขององค์ความรู้ ในด้านของความต้องการ และด้านเป้าหมายร่วม เป็นปัจจัยที่ทำให้บรรยากาศในการเข้ารับการอบรมในครั้งนี้ เปลี่ยนไปจากเดิมค่อนข้างมาก ซึ่งโดยทั่วไปในหนึ่งการอบรมมักสร้างความรู้สึกเครียดและกังวลให้กับผู้เข้ารับการอบรมโดยเฉพาะข้อคำถามที่สามารถกระทบกับความรู้สึกของตนเอง ไม่มีความมั่นใจ และที่สำคัญรู้สึกกลัวต่อกิจกรรมของวิทยากร แต่การสร้างชุมชนทำให้เกิดการเตรียมความพร้อมเป็นหนึ่งในการการันตีว่าการอบรมในครั้งนี้สามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อศักยภาพครูผู้สอน และส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในด้านการพัฒนาตนเอง หรือพัฒนาวิชาชีพครู ยิ่งครูผู้สอนมีความต้องการในการพัฒนาตนเองมากเพียงใด ยิ่งส่งผลให้ชุมชนของครุมีศักยภาพมากขึ้น การเข้ารับการอบรมในขณะ

ครูในทีมผู้เข้ารับการอบรมมีเป้าหมายร่วมในการพัฒนาตนเอง ช่วยบรรเทาให้ความรู้สึกของครูผู้สอนกล้าที่จะเผชิญหน้าต่อข้อคำถามและกิจกรรมในการจัดการอบรมในครั้งนี้

กิจกรรมการอบรมถูกจัดขึ้น 2 วันได้พิสูจน์ให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนถึงความสำคัญของการอบรมผ่านความต้องการของผู้รับการอบรมและการอบรมที่ไม่ใช่ความต้องการของผู้รับการอบรม

*“ประเด็นสำคัญจากการอบรม 1. การวิจัยชั้นเรียน 2. การจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องต่อศตวรรษที่ 21”*

*(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)*

ในการอบรมครั้งนี้ได้อบรมกลยุทธ์และเทคนิคที่สำคัญที่ครูผู้สอนกลุ่มสมาชิกทีม PLC ไม่เคยรู้จักมาก่อนคือ การทำความเข้าใจต่อคำว่า วิจัยชั้นเรียนและการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องต่อศตวรรษที่ 21 เป็นจุดเริ่มต้นของคำว่า (ทำไมครูผู้สอนจำเป็นต้องเป็นตัวอย่างในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ) การเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอกกระทบส่งผลกระทบต่อการศึกษาและวิถีชีวิตของนักเรียน หากการไม่เข้าใจหรือการไม่รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้นักเรียนไม่มีความเข้าใจต่อบทเรียน ในการอบรมครั้งนี้ได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะสำคัญของวิชาชีพครู โดยครูผู้สอนได้ทำความรู้จักกับเครื่องมือที่ช่วยให้ครูผู้สอนเป็นครูมืออาชีพได้ ถึงแม้ว่าเครื่องมือเหล่านั้นเป็นเครื่องมือที่ครูผู้สอนคุ้นเคย แต่มุมมองที่ทำให้รู้สึกว่าเป็นภาระทำให้เครื่องมือเหล่านั้นถูกใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง การได้รับผลประเมินดีผ่านการตรวจสอบเอกสารไม่ใช่เครื่องการันตีว่า ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามเอกสารที่เขียนไว้ โดยสิ่งที่ครูจำเป็นต้องส่งให้กับผู้บริหารในการตรวจสอบคือ เอกสารการจัดการเรียนการสอน หรือ ใบประเมินคะแนนต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นเพียงหนึ่งในชนิดเอกสารที่ช่วยให้ครูผู้สอนวางแผนในการจัดการเรียนการสอน แต่การไม่เข้าใจต่อวัตถุประสงค์ของเอกสาร ทำให้สิ่งเหล่านั้นแทนที่เป็นเครื่องมือในการบรรเทาและช่วยให้การทำงานของครูสะดวกขึ้น สิ่งเหล่านั้นกลายเป็นภาระของครูทันที

*“หลายๆครั้งที่เราไม่รู้ว่าทำเพื่ออะไร พอเราได้รู้มันก็เปลี่ยนวิธีปฏิบัติของพวกเราได้”*

*(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)*

ทักษะเพิ่มเติมที่ครูผู้สอนได้จากการเข้าอบรมการชี้แนะและเปิดมุมมองถึงความสำคัญในการเข้าใจถึงหลักการการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนทำให้ครูผู้สอนมีความ

ตระหนักและเข้าใจถึงความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน โดยเฉพาะวิธีการป้อนข้อมูลหรือการใช้สื่อในการสอน *وسائل التعليمية* โดยครูผู้สอนจำเป็นต้องใช้เวลาในการเรียนรู้การสร้างสื่อหรือรูปแบบและวิธีการในการใช้สื่อ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อผู้เรียนมากกว่าการบังคับให้ผู้เรียนรับข้อมูลที่ครูผู้สอนเป็นคนป้อน โดยปัญหาในการใช้ภาษาของครูผู้สอนได้มีการแนะนำจากผู้ให้การอบรมโดยได้เสนอให้ครูผู้สอนเขียนสคริป หรือเตรียมคำพูดที่ควรใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อช่วยบรรเทาปัญหาในการสื่อสารเป็นภาษาอาหรับในห้องเรียนเป็นการแก้ปัญหาในเบื้องต้น เนื่องจากบทเรียนส่วนใหญ่มีการเริ่มต้นและมีการใช้คำในการสอนที่คล้ายคลึงกัน อย่างน้อยก็เป็นการสร้างบรรยากาศที่มีความน่าสนใจและเปลี่ยนบรรยากาศที่เกิดขึ้นอยู่แล้วในปกติ หากครูผู้สอนสามารถนำไปใช้ สามารถช่วยให้นักเรียนเข้าใจและท่องจำคำศัพท์พื้นฐาน ที่จำเป็นต้องใช้ในการเรียนการสอนของวิชานั้น ๆ

การอบรมโดยทั่วไปถือเป็นการสิ้นสุดหลังจากที่ผู้ให้การอบรมได้ให้องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการห้องเรียนอย่างครบถ้วนตามที่ผู้รับการอบรมต้องการ ด้วยระบบการขับเคลื่อนของ T5 ที่ได้สร้างวัฒนธรรมการทำงานในรูปแบบใหม่ ทำให้ครูผู้สอนจำเป็นต้องพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ตนได้รับผ่านการอบรม

หลังจากได้รับองค์ความรู้หรือปฏิบัติผ่านขั้นตอน T4 ด้วยรูปของ T5 ครูในทีมจำเป็นต้องทำการประเมินผ่านการพูดคุยหรือสนทนากลุ่ม Focus Group เพื่อต้องการให้แน่ใจว่าครูในทีมได้เรียนรู้และพัฒนาในสิ่งที่ต้องการแก้ไข กฎเกณฑ์ในการสนทนาคือ ครูผู้สอนในทีมต้องได้ทำการนำเสนอสิ่งที่ได้จดบันทึกและเรียนรู้โดยไม่มีการตีว่าถูกหรือผิด หลังจากการเสนอปัญหาครูในทีมช่วยกันสกัดและสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาและการแก้ปัญหา

*“แปลกเนอะ อบรมด้วยกันแต่ความรู้ที่ได้ไม่เท่ากัน”*

*(สัมภาษณ์กลุ่ม, 12 กุมภาพันธ์ 2563)*

การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของครูในทีม ได้สร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีรูปแบบของการช่วยเหลือเพื่อพัฒนาครูในทีมที่มีคุณภาพ โดยไม่ได้นำองค์ความรู้ที่ได้จากความเข้าใจเพียงผู้เดียว แต่ได้ทำการปรับรูปแบบและทำการรับรององค์ความรู้ให้เข้ากับวิชาหรือความต้องการของครูผู้สอนในทีม ซึ่งการรับรององค์ความรู้ให้เข้ากับบริบทในโรงเรียนเป็นหนึ่งในสิ่งที่ยังขาดอยู่ในการอบรมของทุกๆครั้งที่ผ่านมา ทำให้ครูผู้สอนได้รับองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้กับห้องเรียนที่ตนต้องการสอน ที่สำคัญสามารถนำองค์ความรู้เหล่านั้นไปใช้ได้จริงเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการเรียนการสอนภาษาอาหรับ การชี้แนะและการปรับเปลี่ยนความเข้าใจของครูในทีมเป็นหนึ่งใน

องค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยเป็นการแสดงให้เห็นถึงการละทิ้งคุณลักษณะการแข่งขันของครูในโรงเรียน ซึ่งไม่ได้คำนึงถึงว่า ครูคนนั้นอาจจะได้ดีกว่าครูคนนี้แต่การสร้างบรรยากาศเหล่านี้ได้กำเนิดความเป็นครูเพื่อศิษย์ในตัวของครูในทีม ที่เชื่อว่าการเป็นทำงานเป็นทีมนั้นสำคัญกว่าและดีกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล และมักให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าการทำงานคนเดียว

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) ด้วยรูปแบบ T5 กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา เป็นการวิจัยและพัฒนาที่ใช้ผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปการวิจัย

##### 5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

5.1.1.1 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนสอนภาษาอาหรับสำหรับครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้

5.1.1.2 เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 ที่พัฒนาขึ้น

##### 5.1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 5 ระยะ ดังนี้

5.1.2.1 ระยะที่ 1 การวิเคราะห์เอกสารงานวิจัย เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพ และถอดแบบองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโดยใช้เกณฑ์ในการเลือกองค์ประกอบผ่านบริบทในสังคมอิสลามเพื่อให้ง่ายต่อการสร้างความเข้าใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งกระบวนการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม ผลจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น การศึกษาครั้งนี้ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากเอกสารการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่าองค์ประกอบ แนวคิดที่สำคัญและเหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอนกับบริบทสังคมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วยด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกัน 1. การสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากร 2. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3. พื้นที่ในการเสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง 4. โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อหลักการของชุมชน ในการสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากรจำเป็นต้องใช้วิธีการและขั้นตอนในการสร้าง โดยสิ่งสำคัญที่สามารถ

ขับเคลื่อนองค์กรสู่ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้นั้น ต้องใช้โครงสร้างที่เหมาะสมและมีความสอดคล้องกับบริบทในโรงเรียน ผู้วิจัยได้นำกระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA บูรณาการเข้ากับกลยุทธ์การบริหารต่าง ๆ ซึ่งผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารทำให้ผู้วิจัยตัดสินใจในการบูรณาการโครงสร้างในการขับเคลื่อนเพื่อให้การปฏิบัติงานมีระบบ เป็นขั้นเป็นตอนและสามารถตรวจสอบประเมินการทำงาน เพื่อสร้างความเป็นไปได้ในการพัฒนาศักยภาพครูภาษาอาหรับ ผู้วิจัยเห็นว่าควรนำรูปแบบ T5 บูรณาการในการขับเคลื่อนเพื่อสร้างองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้การทำงานสอดคล้องกับบริบทที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม และสามารถทำให้การนำองค์ประกอบดังกล่าวไปใช้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มีกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน และมีกระบวนการปฏิบัติแต่ละขั้นตอนดังนี้ 1. ขั้นตอนการวิเคราะห์ T1 (Tahlil) 2. ขั้นตอนการออกแบบ T2 (Tasmim) 3. ขั้นตอนการพัฒนา T3 (Tatwir) 4. ขั้นตอนการนำไปใช้ T4 (Tanfiz) และขั้นตอนสุดท้าย 5. ขั้นตอนการประเมิน T5 (Taqqim)

5.1.2.2 ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยหรือทดลองรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นการกำหนดในรูปแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งใช้กรณีศึกษาในการศึกษาครั้งนี้คือ ครูอิสลามศึกษาที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา ปีการศึกษา 2560 จำนวนทั้งสิ้น 50 คน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูอิสลามศึกษา ซึ่งเป็นการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 คน โดยเจาะจงครูในระดับชั้นมูตาวัซซีฮ์ (ในระดับมัธยมตอนกลาง)

5.1.2.3 ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและพัฒนารูปแบบ โดยเป็นรูปแบบการบริหาร 5 ขั้นตอน และมีกระบวนการปฏิบัติแต่ละขั้นตอนดังนี้ 1. ขั้นตอนการวิเคราะห์ T1 (Tahlil) 2. ขั้นตอนการออกแบบ T2 (Tasmim) 3. ขั้นตอนการพัฒนา T3 (Tatwir) 4. ขั้นตอนการนำไปใช้ T4 (Tanfiz) และขั้นตอนสุดท้าย 5. ขั้นตอนการประเมิน T5 (Taqqim)

### ผลการวิเคราะห์การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ T5

T1 (Tahlil) تحليل เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาที่พบระหว่างครูในทีม และสร้างเป้าหมายร่วมในการปฏิบัติในขั้นตอนต่อไป (วิจารณ์ พานิช, 2555)

ตารางที่ 5.1 แสดงขั้นตอนการวิเคราะห์ปัญหา

กระบวนการ T5	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
T1 (Tahlil) تحليل	<p>ในกระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการสนทนากลุ่มผ่าน บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลาม เพื่อให้ครูในทีม PLC ตระหนักถึงความสำคัญของขั้นตอนการวิเคราะห์ถึง</p> <p>ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อครูในทีม PLC มีพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการทำงาน และสร้างเป้าหมายร่วมกันเพื่อร่วมกันคัดเลือกปัญหาที่ในทีมคิดว่าต้องการร่วมกันแก้ปัญหา ที่ไม่เกินกว่าความสามารถของคนในทีม PLC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดความโดดเดี่ยวในการทำงาน</li> <li>- สร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม</li> <li>- สร้างเป้าหมายร่วมกัน</li> <li>- สร้างปัญหาร่วมกัน (แลกเปลี่ยนปัญหา ปัญหาของเพื่อนร่วมงานคือปัญหาของตน)</li> </ul>

T2 (Tasmeem) تصميم เป็นขั้นตอนการออกแบบการแก้ไขปัญหา ซึ่งในขั้นตอนนี้ครูผู้สอนในทีม นำปัญหาที่ได้จากขั้นตอนแรกมาออกแบบวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างรูปแบบการแก้ไขปัญหาและร่วมกันวางแผนให้ครูในทีมเข้าใจร่วมกัน (ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม, 2553)

ตารางที่ 5.2 แสดงขั้นตอนการออกแบบการแก้ไขปัญหา

กระบวนการ T5	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
T2 (Tasmeem) تصميم	<p>สร้างความตระหนักถึงกระบวนการออกแบบผ่านสนทนากลุ่มเกี่ยวกับ บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลาม หลังจากที่ครูผู้สอนในทีมตระหนักถึงการออกแบบ ให้ครูผู้สอนร่วมกันออกแบบเพื่อแก้ปัญหาที่ได้จากขั้นตอนการวิเคราะห์ และกำหนดวิธีการที่ครูในทีม PLC ต้องการดำเนินการแก้ปัญหาที่ได้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างบุคลิกของครูให้มีความต้องการในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ประสบการณ์และความคิด</li> <li>- วัฒนธรรมในการร่วมกันตัดสินใจ</li> </ul>

T3 (Tatwir) تطوير เป็นขั้นตอนการพัฒนา โดยพัฒนาตามขั้นตอนที่ได้จากการ ออกแบบที่ครูผู้สอนได้ร่วมกันออกแบบ โดยการเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องและความ เป็นไปได้ของวิธีดังกล่าว (Hargraves, 2003)

ตารางที่ 5.3 แสดงขั้นตอนการพัฒนา

กระบวนการ T5	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
T3 (Tatwir) تطوير	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ในกระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการ สอนหากกลุ่มผ่าน บทบัญญัติคำสอน ของศาสนาอิสลาม เพื่อให้ครูในทีม PLC ตระหนักถึงความสำคัญของ ขั้นตอนการพัฒนา</li> <li>- ครูในทีม PLC ร่วมกันพัฒนาแผน และวิธีการที่ได้จากขั้นตอนการ ออกแบบ เพื่อประเมินถึงความ เป็นไปได้ของขั้นตอนการออกแบบ โดยเน้นในการคำนึงถึงบริบทที่ เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วัฒนธรรมการแบ่งปันวิธีปฏิบัติ</li> <li>- วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน</li> <li>- สร้างพื้นที่และเสริมโอกาสในการ เรียนรู้</li> <li>- วัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้</li> </ul>

T4 (Tanfiz) تنفيذ เป็นขั้นตอนในการลงมือปฏิบัติ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของรูปแบบ

ตารางที่ 5.4 แสดงขั้นตอนในการลงมือปฏิบัติ

กระบวนการ T5	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
T4 (Tanfiz) تنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ในกระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการ สอนหากกลุ่มผ่าน บทบัญญัติคำสอน ของศาสนาอิสลาม เพื่อให้ครูในทีม PLC ตระหนักถึงความสำคัญของ ขั้นตอนการปฏิบัติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการเรียนรู้</li> <li>- การสร้างโอกาสในการพัฒนาในพื้นที่ ปฏิบัติจริง</li> <li>- วัฒนธรรมในการพัฒนาบุคลิกภาพ ของบุคลากรครูในทีม</li> </ul>



กระบวนการ T5	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	- ในระหว่างการปฏิบัติตามขั้นตอนการออกแบบ ให้ครูในทีม PLC ร่วมกันประเมินและสนทนากลุ่มถึงปัญหาที่พบระหว่างการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	

T5 (Taqyeem) **تقييم** เป็นขั้นตอนในการประเมินถึงปัญหาที่พบในการปฏิบัติ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานและการอบรมเพื่อแก้ไขและพัฒนาสิ่งที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

ตารางที่ 5.5 แสดงขั้นตอนในการประเมินถึงปัญหาที่พบในการปฏิบัติ

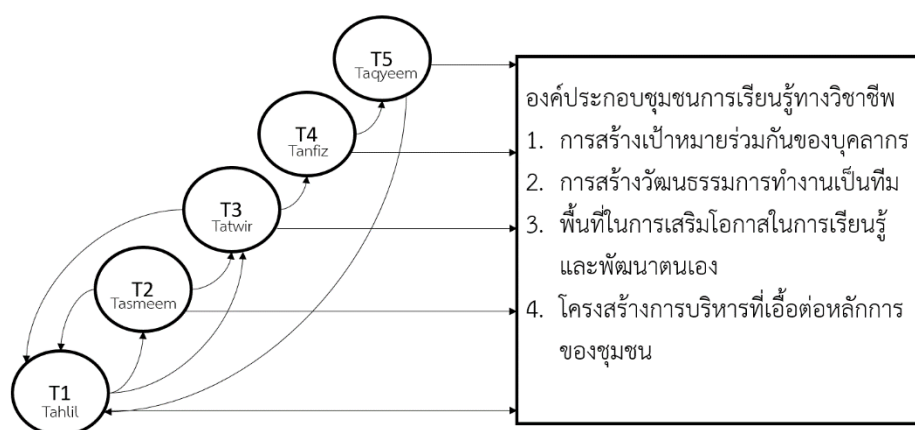
กระบวนการ T5	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
T5 (Taqyeem) <b>تقييم</b>	- ในกระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการสนทนากลุ่มผ่าน บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลาม เพื่อให้ครูในทีม PLC ตระหนักถึงความสำคัญของขั้นตอนการประเมิน  - ในขั้นตอนการประเมิน ครูในทีม PLC สามารถกล่าวและเสนอถึงสิ่งที่จำเป็นต่อการแก้ไขของรูปแบบที่เกิดขึ้น และสามารถพัฒนาวัฒนธรรมในโรงเรียนเพื่อสร้างครูผู้สอนเพื่อศิษย์ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา  - เสนอรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ T5 ฉบับพัฒนาและมีคุณภาพ	- ความร่วมมือในการปฏิบัติเป็นทีม  - การเรียนรู้แลกเปลี่ยนผ่านประสบการณ์การปฏิบัติจริงและพร้อมใช้ทักษะเพื่อประยุกต์ในชีวิตการทำงานของครู  - การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ T5 เพื่อพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับ โดยผู้วิจัยได้รวบรวมศึกษาเอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมในการบริหารในศตวรรษที่ 21 แล้วนำมาประมวลและสังเคราะห์เป็นโครงการบริหารโดยคำนึงถึงบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่านวัตกรรมในที่ที่เหมาะสมต่อการบริหารในบริบทดังกล่าว คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งเสริมในการทำงานร่วมกันที่เหมาะสมต่อศตวรรษแห่งการ ที่มีความโดดเด่นในการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนเพื่อเป็นครูที่มีความเป็นมืออาชีพ (เพลินตา พรหมบัวศร, 2560) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นนวัตกรรมที่มีระดับในการใช้หลายระดับ (วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557) โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชน โดยคำนึงถึงบริบทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้ทั้งสิ้น 4 องค์ประกอบ 1. การสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากร 2. พื้นที่ในการเสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง 3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 4. โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อหลักการของชุมชน ในการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้จำเป็นต้องสร้างปัจจัยต่อไปนี้ที่เอื้อต่อการเกิดขึ้นของชุมชน 1. การจัดการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การทำงานร่วมกันอย่างเป็นวิชาการ 2. การจัดโครงสร้างสนับสนุน (Ensuring Supportive Structure) ระบบที่เอื้อต่อการบริหารเวลาและสถานที่เพื่อให้ครูผู้สอนสามารถร่วมกันวางแผน ร่วมกันพูดคุย และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. การสร้างวัฒนธรรมใหม่ของครู (Renewing the Teacher Cultures) การร่วมกันกำหนดตารางการทำงานและปฏิบัติงานในรูปแบบที่ชัดเจนเพื่อให้สมาชิกครูเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 4. ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม สมาชิกบุคลากรในโรงเรียนจำเป็นต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับสูง 5.ภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม วิจารย์ พานิช (2555) ; สิริพันธ์ สุวรรณมรรคา (2556) ; อนุสรฯ สุวรรณวงศ์ (2558) ; นวรัตน์ ไวมพู (2560) ในปัจจัยของการสร้างโครงสร้างสนับสนุนผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการของวงจรคุณภาพ PDCA และ กระบวนการขับเคลื่อน ADDIE (เพ็ญพนา พ่วงแพ, 2558) เนื่องจากเป็นความท้าทายอย่างมากในการนำนวัตกรรมใหม่ๆเข้าไปในบริบทโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

ผู้วิจัยจึงได้รูปแบบกระบวนการขับเคลื่อน T5 1. Tahlil (تحليل) 2. Tasmim (تصميم) 3. Tatwir (تطوير) 4. Tanfiz (تنفيذ) 5. Taqyeem (تقييم) โดยทุก ๆ กระบวนการ เริ่มต้นด้วยบทบัญญัติของศาสนาอิสลามเพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างแรงผลักดันในการเปลี่ยนแปลงทั้งวัฒนธรรมและวิชาชีพครู ในขั้นตอน T1 Tahlil เป็นกระบวนการในละลายพฤติกรรมครูผู้สอน เพื่อสร้างความเชื่อใจในฐานะครอบครัวที่มีเป้าหมายในการทำงานเหมือนกันมากกว่าเพื่อนร่วมงาน และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานอย่างโดดเด่นให้เป็นการทำงานในรูปแบบทีม การไม่บังคับ

สมาชิกในการเข้าร่วมเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สามารถลดระยะเวลาในการสร้างชุมชนให้เกิดขึ้น โดยกำหนดให้สมาชิกที่ต้องการเข้าร่วมชุมชนมีความรู้สึกระงับหรือมีจิตสำนึกในความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นเครื่องมืออาชีพที่มีคุณภาพเพื่อศิษย์ ครูสมาชิก PLC ร่วมการถ่ายทอดความรู้สึกโดยไม่คำนึงถึงอายุการทำงานหรือประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและสามารถกำหนดปัญหาในขั้นตอนการออกแบบการแก้ไขปัญหา T2 ในขั้นตอนนี้ครูในทีมร่วมกันแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาเพื่อกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข และร่วมกันออกแบบการแก้ไขปัญหา ที่สำคัญครูในทีมต้องคำนึงถึงโอกาสในการเสนอปัญหาและความคิดโดยจำเป็นต้องให้โอกาสครูแต่ละคนในการเสนอปัญหา ผลลัพธ์จากการออกแบบการแก้ไขปัญหาในขั้นตอน T2 ทีมสมาชิกครู PLC ทำการตรวจสอบ T3 โดยให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหาร ในการให้คำแนะนำและแก้ไข โดยสิ่งที่ได้รับจากขั้นตอนนี้คือ 1. เพื่อให้มีความเป็นไปได้โดยไม่จำเป็นต้องทดลองเป็นการลดระยะเวลาในการสร้างผลลัพธ์ให้เกิดขึ้น 2. เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในระดับหนึ่งจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชนซึ่งอาจส่งผลดีในการขยายระดับของชุมชนในอนาคต ในขั้นตอน T4 เป็นขั้นตอนของการปฏิบัติโดยทีมครู PLC จำเป็นต้องทำการ AAR (Action After Review) (นิรมล เมืองโสม, 2556) เพื่อเป็นสิ่งที่ยืนยันว่าครูในสมาชิกได้รับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาจากวิธีการแก้ปัญหาหรือวิธีการเพิ่มศักยภาพที่ได้ร่วมกันกำหนดในขั้นตอน T1 Tahlil และ T3 Tatwir ในขั้นตอนสุดท้าย T5 Taqyeem ขั้นตอนการประเมินผ่านการสนทนากลุ่ม โดยมีประเด็นสำคัญในการพูดคุยคือ ร่วมกันสังเคราะห์ผลที่ได้จากการแก้ไขปัญหา หรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์หลังจากการทำงานร่วมกัน เพื่อแก้ไขและพัฒนาในวงจรต่อไป เนื่องจากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพของครูเพื่อศิษย์จำเป็นต้องมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ



ภาพประกอบที่ 5.1 องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ในขั้นตอน T1 Tahlil เป็นกระบวนการในละลายพฤติกรรมครูผู้สอน เพื่อสร้างความเชื่อใจในฐานะครอบครัวที่มีเป้าหมายในการทำงานเหมือนกันมากกว่าเพื่อนร่วมงาน และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานอย่างโดดเดี่ยวให้เป็นการทำงานในรูปแบบทีม การไม่บังคับสมาชิกในการเข้าร่วมเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สามารถลดระยะเวลาในการสร้างชุมชนให้เกิดขึ้น โดยกำหนดให้สมาชิกที่ต้องการเข้าร่วมชุมชนมีความรู้สึกระหนักหรือมีจิตสำนึกในความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นครูมืออาชีพที่มีคุณภาพเพื่อศิษย์ ครูสมาชิก PLC ร่วมการถ่ายทอดความรู้สึกลงโดยไม่คำนึงถึงอายุการทำงานหรือประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและสามารถกำหนดปัญหาในขั้นตอนการออกแบบการแก้ไขปัญหา

T2 ในขั้นตอนนี้ครูในทีมร่วมกันแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาเพื่อกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข และร่วมกันออกแบบการแก้ไขปัญหา ที่สำคัญครูในทีมต้องคำนึงถึงโอกาสในการเสนอปัญหาและความคิดโดยจำเป็นต้องให้โอกาสครูแต่ละคนในการเสนอปัญหา ผลลัพธ์จากการออกแบบการแก้ไขปัญหาในขั้นตอน T2 ทีมสมาชิกครู PLC ทำการตรวจสอบ

T3 โดยให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้บริหาร ในการให้คำแนะนำและแก้ไข โดยสิ่งที่ได้รับจากขั้นตอนนี้คือ 1. เพื่อให้มีความเป็นไปได้โดยไม่จำเป็นต้องทดลองเป็นการลดระยะเวลาในการสร้างผลลัพธ์ให้เกิดขึ้น 2. เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในระดับหนึ่งจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชนซึ่งอาจส่งผลดีในการขยายระดับของชุมชนในอนาคต

ในขั้นตอน T4 เป็นขั้นตอนของการปฏิบัติโดยทีมครู PLC จำเป็นต้องทำการ AAR (Action After Review) (นิรมล เมืองโสม, 2556) เพื่อเป็นสิ่งที่ยืนยันว่าครูในสมาชิกได้รับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาจากวิธีการแก้ปัญหาหรือวิธีการเพิ่มศักยภาพที่ได้ร่วมกันกำหนดในขั้นตอน T1 Tahlil และ T3 Tatwir

ในขั้นตอนสุดท้าย T5 Taqyeem ขั้นตอนการประเมินผ่านการสนทนากลุ่ม โดยมีประเด็นสำคัญในการพูดคุยคือ ร่วมกันสังเคราะห์ผลที่ได้จากการแก้ไขปัญหา หรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์หลังจากการทำงานร่วมกัน เพื่อแก้ไขและพัฒนาในวงจรต่อไป เนื่องจากการพัฒนาตนเองและวิชาชีพของครูเพื่อศิษย์จำเป็นต้องมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 5.6 แสดงผลการใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยรูปแบบ T5

TVM-PLC	TVM-PLC 1	TVM-PLC 2	TVM-PLC 3	TVM-PLC 4
	การสร้างเป้าหมายร่วม	การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	พื้นที่ในการเสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา	โครงสร้างบริหารที่เอื้อต่อหลักการของชุมชน
Tahlil (T1)	✓	✓	✓	
Tasmeem (T2)	✓	✓	✓	
Tatwir (T3)	✓	✓	✓	
Tanfiz (T4)	✓	✓	✓	
Taqyeem (T5)	✓	✓	✓	

จากตารางข้างต้นสามารถอภิปรายผลการใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยรูปแบบ T5 ได้ว่าในขั้นตอนการบริหาร สามารถสร้างองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ ได้ทั้งหมด 3 องค์ประกอบด้วยกัน 1. การสร้างเป้าหมายร่วม 2. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3. พื้นที่ในการเสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา ในทุก ๆ ขั้นตอนการบริหาร เป็นการวิเคราะห์ผ่านข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มและการสังเกต โดยขาดเพียงปัจจัยอีกปัจจัยเดียวคือ โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อหลักการของชุมชน เนื่องจากไม่พบการพูดถึงองค์ประกอบนี้ในการเก็บข้อมูลทั้งในรูปแบบการสัมภาษณ์กลุ่มและการสังเกตจากพฤติกรรมของครูในทีม PLC ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนได้ดังนี้ ในขั้นตอนที่ T1 การใช้รูปแบบการวิเคราะห์ ครูผู้สอนได้ใช้เวลาในการร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหาความที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน ซึ่งผลการกำหนดเกณฑ์การเข้าร่วมทีม PLC ทำให้ครูในทีมร่วมกันวิเคราะห์และสามารถสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งในด้านครูผู้สอน ด้านผู้บริหาร และด้านนักเรียน ในขั้นตอน T1 ได้สร้างเป้าหมายร่วมของครูในทีม ผ่านการแลกเปลี่ยนปัญหาที่พบเพื่อพัฒนาเป้าหมายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน คือ *خير الناس أنفعهم للناس* การเป็นมนุษย์ที่ดีคือผู้ที่สร้างตนเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น การแลกเปลี่ยนปัญหาโดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาศิษย์ช่วยให้ครูผู้สอนกล้า ช่วยเหลือครูผู้สอนมีความบริสุทธิ์ใจในการเสนอปัญหาที่พบในโรงเรียน การได้แลกเปลี่ยนปัญหาของครูโดยไม่มีกฎเกณฑ์และกรอบในการระบายปัญหายังช่วยในการละลายพฤติกรรมวัฒนธรรมการทำงานที่โดดเด่นแบบเดิม และสร้างรูปแบบการทำงานเป็นทีมแทนที่การทำงานในรูปแบบเดิม อีกทั้งในขั้นตอน T1 ครูในทีมยังสามารถใช้เป็นพื้นที่ในการเรียนรู้ทักษะการแก้ไขปัญหาและร่วมกันสังเคราะห์ปัญหาที่ได้จากเพื่อนในทีม ที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันจึงทำให้ครูในทีมมีพื้นที่สำหรับปรึกษาและแลกเปลี่ยนปัญหาจากครูที่มีเป้าหมายเดียวกัน

ในขั้นตอน T2 คือการออกแบบการแก้ปัญหา ครูในทีม PLC ได้ร่วมกันเลือกปัญหาที่ต้องการแก้ไขและเรียงลำดับปัญหาตามความสำคัญโดยคำนึงถึงระยะเวลาและความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหา ตามกฎเกณฑ์ที่ได้ร่วมกันกำหนดคือ การให้โอกาสในการเสนอความคิดเห็น ทำให้ในขั้นตอนนี้ ครูในทีม PLC ได้เสนอความต้องการของตนเองถึงปัญหาที่ตนเห็นว่าจำเป็นต้องแก้ไข ทำให้ครูได้มีพื้นที่ในการเสนอความคิดเห็นปัญหาที่ต้องการแก้ไขเป็นการสร้างคุณค่าให้กับวิชาชีพและให้เกียรติความเป็นครูโดยไม่คำนึงถึงประสบการณ์การทำงานหรือตำแหน่งทางวิชาการทั้งสิ้น หลังจากที่ได้กำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข ครูในทีม PLC ร่วมกันสังเคราะห์ เสนอความคิดวิธีการที่ทีมครู PLC ต้องการใช้ในการแก้ไขปัญหา ในการออกแบบที่ครูผู้สอนได้ร่วมกันเสนอความเห็นได้สร้างความเข้าใจถึงแนวทางและวิธีการที่ทีมครูต้องการพัฒนาและแก้ไข ซึ่งตรงกับเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวังในการสร้างองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน “ให้ครูผู้สอนมีเป้าหมายร่วมในการทำงาน” ซึ่งให้เห็นถึงการเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เสนอและได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนมีผลต่อการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ซึ่งสอดคล้องกับบทวิจัยของ จินตวีร์ เกษมศุข (2554) ที่ได้อธิบายถึงระดับของการมีส่วนร่วม โดยการใชรูปแบบ T5 ได้สร้างการมีส่วนร่วมถึง 2 ระดับ 1. ระดับการร่วมกันปรึกษาหารือ และ 2. ระดับร่วมกันตัดสินใจ อีกทั้งการร่วมกันออกแบบวิธีการแก้ปัญหาได้สร้างองค์ประกอบ “การทำงานร่วมกัน” และ “พื้นที่ในการเรียนรู้” ที่สามารถแก้ไขปัญหาการทำงานโดดเดี่ยวในวัฒนธรรมการทำงานเดิมเป็นการทำงานที่มีชีวิตชีวา โดยการเปลี่ยนภาระในการสอนให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของวิชาชีพ การพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์นั้นยังช่วยให้ครูในทีม PLC ได้เรียนรู้วิธีการการแก้ไขปัญหาในแต่ละมุมมองของความแตกต่างที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงานของครูในทีมแต่ละคน (Knowledge Sharing)

ในขั้นตอน T3 การพัฒนา สามารถสร้างปัจจัยเพิ่มเติมคือ การสร้างพื้นที่ในการเรียนรู้สำหรับครูผู้สอนมากขึ้นกว่าขั้นตอน T2 เนื่องจากในขั้นตอนนี้ ครูในทีม PLC ต้องเข้าใจตรงกัน และมีเป้าหมายร่วมกันในการนำเสนอวิธีการที่ได้ออกแบบเพื่อแก้ไขปัญหาในการพัฒนาศักยภาพของครูในทีมให้กับครูผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียน ทำให้ครูผู้สอนมีโอกาสพูดคุยกับผู้เชี่ยวชาญและแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์การทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาวิชาชีพของตนเองเพื่อศิษย์ สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้ ได้สร้างความเข้าใจต่อครูในทีมให้มีความเข้าใจและเป้าหมายร่วมกันว่า การเสนอวิธีการแก้ปัญหาเพื่อสร้างความเป็นไปได้ต่อแผนที่ร่วมกันกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยในการสร้างองค์ประกอบ TVM - PLC 1 ส่วนในการสร้างองค์ประกอบ TVM - PLC 2 ครูผู้สอนได้แสดงให้เห็นผ่านการร่วมกันทำงานที่สามารถปรึกษาและเสนอความคิดเห็นถึงปัญหาที่พบ โดยไม่คำนึงถึงประสบการณ์ทำงานหรืออายุการทำงานที่แตกต่างกัน องค์ประกอบ TVM - PLC 3 เป็นการสร้าง

พื้นที่ในการเรียนรู้ ซึ่งในขั้นตอนนี้ทีมครู PLC ได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียน เพื่อพัฒนาและสร้างความเป็นไปได้ในวิธีการที่ร่วมกันออกแบบ

ส่วนในการทดลองครั้งนี้ ทางครูทีม PLC ได้กำหนดการแก้ปัญหาด้วยวิธีดังกล่าว จึงทำให้ครูในทีมมีการพูดคุยเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการอบรมในครั้งนี้ ทั้งความรู้ก่อนการเข้าอบรม และกำหนดกรอบเพื่อให้ครูในทีม PLC เข้าใจในแนวทางเดียวกันถึงเป้าหมายในการเข้าอบรม เนื่องจากการอบรมในครั้งนี้ไม่ใช่การอบรมที่เป็นการบังคับจากผู้บริหารหรือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนแต่มาจากความต้องการของผู้รับการอบรมและเป็นการอนุมัติจากเบื้องบนต่อความต้องการของทีมครู PLC ทำให้การเข้ารับการอบรมครั้งนี้แตกต่างกับการอบรมในวัฒนธรรมเดิม ที่ครูผู้สอนไม่มีโอกาสในการทราบล่วงหน้าถึงการอบรมหรือหัวข้อการอบรม ที่สำคัญเป้าหมายที่ไม่ได้กำหนด ไม่ได้อธิบายให้กับผู้รับการอบรมส่งผลอย่างมากต่อความรู้สึกและความตั้งใจในการรับการอบรมของครูในโรงเรียน จากการพูดคุยก่อนรับการอบรมสร้างองค์ประกอบ TVM - PLC1 เป้าหมายร่วมกันของครูผู้สอนในการรับการอบรมครั้งนี้ การทำงานในรูปแบบของเพื่อนร่วมวิชาชีพที่ได้แบ่งงานและกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจนในขณะรับการอบรมที่แสดงให้เห็นถึง องค์ประกอบ TVM - PLC2 การทำงานในรูปแบบทีมเกิดขึ้นในการจัดกระบวนการในครั้งนี้ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์ประกอบ TVM - PLC3 พื้นที่สำหรับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในกระบวนการนี้ จึงได้กำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้จากการอบรม ทำให้ครูในทีมได้พูดคุยแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้จากการอบรม ถึงแม้ว่าครูในทีม PLC ทุกคนได้เข้ารับการอบรมแต่สิ่งที่ได้อาจจะไม่เท่ากัน การพูดคุยและแลกเปลี่ยนใน T4 ทำให้ยืนยันได้ว่าทุกคนในทีมครู PLC ได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพตนเอง

ในขั้นตอนการประเมิน T5 เป็นการแลกเปลี่ยนเพื่อสรุปผลการทำงานในครั้งนี้ และเก็บข้อมูลในการแก้ไขการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่อไป การเปิดโอกาสให้ครูในทีม PLC ได้พูดคุยถึงสิ่งที่ตนได้รับ และได้เสนอความคิดเห็นของตนที่มีต่อรูปแบบ T5 ทำให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน ตามผลที่คาดหวังไว้ในการสร้างองค์ประกอบ TVM - PLC2 จากผลการการทำงานในรูปแบบทีมครั้งแรก การทำงานร่วมกันที่ดีจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือและมีเป้าหมายร่วมกัน ดังที่เกิดขึ้นในทีมครู PLC ครั้งนี้ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเองเพื่อศิษย์ ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบ TVM - PLC 1 ในการมีเป้าหมายร่วมกัน สิ่งที่สำคัญในการได้ทำงานร่วมกันคือการแบ่งเบาภาระ การพูดคุยแลกเปลี่ยน การสร้างพื้นที่สำหรับการให้คำแนะนำและปรึกษาของครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีความต้องการในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การมีเพื่อนร่วมวิชาชีพที่สามารถปรึกษาและให้คำแนะนำต่างๆ ส่งผลดีต่อครูผู้สอนให้มีพื้นที่ในการพัฒนาตนเองและเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ควรมีในองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนธรรมวิद्याมูลนิธิให้เกิดขึ้น TVM - PLC3

ในการสร้างโครงสร้างที่เอื้อต่อองค์ประกอบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ TVM-PLC4 ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นถึงการสร้างรูปแบบการบริหาร T5 ที่กำหนดเกณฑ์การสร้างที่

สอดคล้องต่อการทำงานและปัญหาที่เกิดขึ้นในบริบท โดยเป็นการจัดกิจกรรมที่ไม่ส่งผลต่อการทำงานของครูผู้สอน และไม่ได้สร้างภาระเพิ่มเติมให้กับครูผู้สอน เนื่องจากการกำหนดการจัดกิจกรรมหรือการพบปะของครูผู้สอนอยู่ภายใต้ระยะเวลาการทำงานของครูผู้สอน และไม่ส่งผลกระทบต่อเวลาส่วนตัวที่โรงเรียนได้กำหนดให้ ที่สำคัญใช้รูปแบบ T5 เป็นการสังเคราะห์โดยการใช้บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลามช่วยให้การทำงานและการปฏิบัติงานของครูผู้สอนง่ายต่อการทำความเข้าใจร่วมกัน

### 5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 เพื่อให้การบริหารด้วยรูปแบบ 5T สามารถแสดงประสิทธิภาพในการสร้างองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ได้ มีความจำเป็นต้องควบคุมการปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนเป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดไว้และกรอบการคัดเลือกผู้เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

5.3.2 ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรเพิ่มเติมองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC เพื่อให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีประสิทธิภาพและใกล้เคียงกับความเป็นกัลยาณมิตรที่สามารถช่วยให้ครูในทีม PLC พัฒนาดตนเองอย่างสม่ำเสมอ และมีความพร้อมสำหรับการเป็นครูเพื่อศิษย์ในทุกๆการเปลี่ยนแปลงของยุค



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542**  
กรุงเทพมหานคร: บริษัทสยามสปอร์ต ซินดิเคท จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **การส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน**. กรุงเทพฯ : สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**.  
กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). **การเสวนาการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. สืบค้นเมื่อ 14 มีนาคม 2561 จาก <http://www.thaigov.go.th/th/news-ministry>.
- กอchem มะแซ. (2546). **ประวัติการศึกษาอิสลาม** (พิมพ์ครั้งที่ 2). โครงการแปลและเรียบเรียงตำราอิสลาม. วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี.
- กอchem มะแซ. (2556). **สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ปัตตานี.
- กัสมัสร์ อาแด. (2561). **การพัฒนารูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบร่วมมือร่วมพลัง ในโรงเรียนประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยบูรพา
- เกษตรชัย และหีม. (2547). พฤติกรรมการสอนของครูภาษาอาหรับในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้. **วารสารสงขลานครินทร์**, 17 (4), 561.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). **การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก**.  
**วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**. 4(2).
- คุณ วงศ์อนันต์. (2553). **การพัฒนาแบบการบริหารงานบุคคลเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝัน จังหวัดยโสธร**. วิทยานิพนธ์ ค.ด. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เจตน์สฤกษ์ สันขพันธ์. (2558). **ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการตลาดน้ำคลองแห อำเภอลำดวน จังหวัดสงขลา**. **วารสารวิทยาการจัดการ**, 33 (1), 25.
- จริยา โกเมนต์. (2560). **การวิจัยทางมานุษยวิทยาที่มากกว่าการศึกษากลุ่มชาติพันธุ์**. **วารสารอารยธรรมศึกษา โขง-สาละวิน**, 8(2), 193-219.
- ชวนชม ชินะตั้งกูร. (2560). **ความสุขในการทำงานของบุคลากรการศึกษา สังกัดสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย**, 9(2), 26-39.

- ชวลิต ชูกำแหง. (2551). การบริหารงานวิชาการ. ปัตตานี: ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี.
- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ในโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร.
- ทิตินา แชมมณี. (2551). ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มี  
ประสิทธิภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรวุฒิ บุญยโสภณ. (2556). การศึกษาแนวทางการพัฒนาประชากรของประเทศไทยเพื่อเป็น  
ศูนย์กลางการ พัฒนาประชากรทางด้านสังคมศาสตร์วิทยาลัยเทคโนโลยีและ  
เทคโนโลยีสารสนเทศของประชาคมอาเซียน. วารสารวิชาการพระจอมเกล้า  
พระนครเหนือ, 23 (3), 760.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา.  
กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- นวรรตน์ ไชยมณี. (2560). การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้และองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการ  
บริหารงานวิชาการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.,  
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- นิรมล เมืองโสม. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อการควบคุมระดับน้ำตาลในเลือดไม่ได้ของผู้ป่วยเบาหวาน  
ชนิดที่ 2 โรงพยาบาลสร้างคอม จังหวัดอุดรธานี. วารสารวิจัยสาธารณสุขศาสตร์  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 6(3). 102 - 109.
- นินาวาลย์ ปานากาแซ็ง แมงกาจิ. (2551). การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียน  
เอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์  
ปร.ด., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ปัตตานี.
- นิเลาะ แวอูเซ็ง. (2554). สภาพปัญหาและการพัฒนาศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)  
ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (รายงานการวิจัย). วิทยาลัยอิสลามศึกษา:  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ปัตตานี.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่ : Modern managerment. (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส
- บุญชม ศรีสะอาด. 2535. หลักการวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

- ปัญญา ทองนิล. (2553). รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรก สำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- ปถุณพร บุญรังสี. (2561). อิทธิพลของความท้าทายและการมอบอำนาจร่วมกับการคล้อยตามในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกรักของพนักงานเจเนอเรชั่น วาย. **ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**, 11(2), 810-829.
- พิชิต ฤทธิจรรยา. (2557). **หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 7)**. กรุงเทพมหานคร. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- เพ็ญพนา พ่วงแพ. (2558). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมสมรรถนะในการ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ สังคมศึกษา สำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู. **วารสาร บริการวิชาการสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**. 8 (1). 430 - 447.
- เพลินดา พรหมบัวศรี และคณะ. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพที่เสริมสร้างคุณภาพ การจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวง สาธารณสุข. **วารสารการพยาบาลและการศึกษา**, 10(1).
- ยุทธนา เกื้อกุล. (2560). สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามจังหวัดชายแดนภาคใต้. **วารสารอัล-นूर บัณฑิตวิทยาลัย**, 12(23), 123.
- เยาวดี วิบูลย์ศรี. (2551). **การวัดผลและการสร้างแบบสอบสัมฤทธิ์**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2559). **การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (5)**. สงขลา: ศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2554). **รูปแบบเพื่อพัฒนาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของ โรงเรียนในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ: สงขลา.
- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2548). **การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สำหรับประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอาจารย์สู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. **วารสารหาดใหญ่วิชาการ**, 12(2), 124-133.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). **รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ปัตตานี.

- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ. วารสารวิทยบริการ. 25 (1),93.
- วิจารณ์ พานิช. (2559). วิธีสร้าง การเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- ศศิธรา พิชัยชาญณรงค์. (2556). แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการภายในปี 2555 – 2558 เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน กระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2561, จาก: <http://www.asean.moe.go.th>.
- ศักดิ์ สกนธวัฒน์. (2555). ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2555). การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และผู้นำทางวิชาการ. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2549. การแสวงหาและแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอาชีพกรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน
- สมาน อัสวภูมิ. (2550). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ. อุดรราชธานี: อุดรกิจจออฟเซต.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). คู่มือบริหารจัดการเวลา เรียน“ลด เวลาเรียน เพิ่มเวลารู้”. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). ระบบจัดเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล. สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2561 จาก Data Management Center: <http://portal.boppobec.info/obec56/>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2551). การศึกษาเพื่อความอยู่เย็นเป็นสุข: แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประจำปี 2551 – 2554 ของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา. (2556). Teachers as Learners; การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โดยใช้กระบวนการชี้แนะ และการเป็นที่เลี้ยง. [วิทยุทัศน์]. กรุงเทพฯ: บีโก (ไทยแลนด์) ร่วมกับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุรัสวดี สุวรรณเวช. (2549). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน. วารสารการบริหารสำหรับนักบริหารงานบุคคลมีอาชีพ, 27(3), 30-31.

- สุธิภรณ์ ขนอม และคณะ. (2561). รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนภาษาไทยของครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 29 (1), 21-34.
- สุนทร หลุ่มประพันธ์. (2547). การศึกษาปัญหาการเรียนวิชาภาษาอังกฤษของนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โรงเรียนอพออคเทคโนโลยี. *ปริญญาพนธ์ กศ.ม., . วิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ. กรุงเทพมหานคร.*
- สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ. (2553). *อาศรมศิลป์วิจัย: การวิจัยและพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้แนวคิดปัญญา. โครงการเอกสารวิชาการเรียนรู้สู่ การเปลี่ยนแปลง ลำดับที่ 8. นครปฐม: เอมี เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด.*
- สวิมล ว่องวานิช. (2553). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- สวิมล ว่องวานิช และคณะ. (2546). *การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ.*
- อดิศร ศรีเมืองบุญ. (2561). การบูรณาการภูมิปัญญาสู่นวัตกรรมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน. *ราชภัฏเลยวิชาการประจำปี 2561. ณ อาคารศูนย์คอมพิวเตอร์และศูนย์ภาษามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. (pp.386)*
- อนุสรรา สุวรรณวงศ์. (2558). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร*
- อมรวิรัช นาคทรพรพ และคณะ. (2550). *การวิจัยและพัฒนาารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อท้องถิ่นในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ "ซากอเล้าะ กิตอ...เพื่อความเป็นโรงเรียนของเราทุกคน".*
- อัมมัต ฐิโอะเต็ง. (2558). *สภาพและปัญหาการเรียนการสอนวิชาภาษาอาหรับในศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด(ตาตีกา) อำเภोजะเนาะ จังหวัดนราธิวาส. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ปัตตานี.*
- อับดุลเลาะ หมดอะด้า. (2557). *ความต้องการในการจัดการศึกษาอิสลามของประชาชนในชุมชนมุสลิม เกาะบูโหลน จังหวัดสตูล. วารสารวิทยาลัยอิสลามศึกษา, 9 (1), 1.*
- อัลกรอานพร้อมคำแปลเป็นภาษาไทย. มะดีนะฮ: ศูนย์กษัตริย์พะฮัดเพื่อการพิมพ์อัลกรอาน.
- อัมมัดซาคี มาหะมะ. (2551). *สภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม อำเภोजะเมือง จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ปัตตานี.*

- อำนาจ ธีระวนิช. (2553). **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : มาเธอร์ บอส แพคเกจจิ้ง.
- อำมาตี เหมและ. (2561). ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนรู้ภาษาอาหรับ. ใน **การสัมมนาวิชาการนานาชาติ . International Seminar TARBIYAH**. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ : วิทยาเขตปัตตานี
- Bolam, R. et al. (2005). **Creating and sustaining effective professional learning communities**. Nottingham: DFES Publications.
- Bryk, A., Camburn, E. & Louis, K.S. (1999). Professional community in Chicago elementary schools. Facilitating factors and organizational consequences. **Educational Administration Quarterly 35(Supplement)**, (pp751–781).
- Bryk, A. & Schneider, B. (2002). **Trust in schools**. New York: Russell Sage.
- Cribner, J.P. (1999). “Professional Development : Untangling the Influence of Work Contexton Teacher Learning.” **International Journal Research**. (5)2 : 245.
- Crowther, F. et al. (2002). **Developing Teacher Leaders: How Teacher Leadership Enhances School Success**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press. Danielsen.
- Denne, et al. (2000). Special education teacher attrition: It all depends on where you are standing. **Teacher Education and Special Education**, 28(3/4), 163–170.
- Deming. (1993). **W.E. The New Economics**. Cambridge, MA: MIT PRESS.
- Driscoll, M. (2002). Web-Based Training: Creating e-Learning Experiences. *Open Journal of Social Sciences*. (2 nd ed.), **Open Journal of Social Sciences 3**, (2), San Francisco: Jossey - Bass Pfeiffer.
- DuFour & Eaker. (2007). **Learning by doing : a handbook for professional Learning Community at work**. Bloomington, IN: Solution tree Press.
- DuFour, R., & Marzano, R. J. (2011). **Leaders of learning: How district, school, and classroom leaders improve student achievement**. Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Dubrin, A. J. (1994). **Essentials of Management**. New York: South - Western College.

- Dubrin. (1995). **Leadership: Research Findings, Practice, and Skills**. Boston: Houghton Mifflin.
- Dessler, Gary. (2004) **Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders. Edition 3**. Florida : UG/GGS Information Services.
- Englert and Tarrant. (1995). Teacher Education and Special Education. **The Journal of the Teacher Education Division of the Council for Exceptional Children**. (pp.24-46). Retrieved from DOI: 10.1177/088840640402700104
- Englert, C., & Tarrant, K. (1995). Creating collaborative cultures for educational change. **Remedial and Special Education**, 16 (6), 325.
- Eisner, E. (1975). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Education Evaluation. **Journal of Aesthetic Education**.
- Fullan, M. (2005). **The New Meaning of Education Change**. London: Routledge/Falmer.
- Fullan, M. (2005). **Motion leadership: The skinny on becoming change savvy**. Thousand Oaks, CA: Corwin a SAGE Company.
- Giles, C. & Hargreaves, A. (2006). The sustainability of innovative schools as learning organizations and professional learning communities during standardized reform. **Educational Administration Quarterly**, 42(1), 124-156.
- Gulick, L. and Urwick, (1936). **L. Paper on the Science of Administration, Notes on the Theory of Organization**. New York: Institute of Public Administration,
- Hargreaves, A. (2003). **Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity**. New York: Teacher College Press.
- Harris, A. & Muijs, D. (2005). **Improving Schools Through Teacher Leadership**. Berkshire: Open University Press.
- Harris, A. (2003). **Teacher Leadership as Distributed Leadership**. *School Leadership and Management*, 23(3), 313-324.
- Henri Fayol . (1916). **General and industrial management**. London: Sir Isaac Pitman and Son.

- Hollins และคณะ. (2004). Promoting a self-sustaining learning community investigating an internal model for teacher development. **International Journal of Qualitative Studies in Education**. (pp.247-264). Retrieved from/DOI: 10.1080/09518390310001653899
- Holt, R. C. (1993). Very Simple Classification Rules Perform Well on Mostly Commonly Used Datasets. **Machine Learning**, 11(1), 63- 90.
- Hord, S. (1997). **Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement**. Southwest Educational Developmental Laboratory. <http://www.sedl.org/pubs/change34/welcome.html>
- Hord, S. (1998). **School professional staff as learning community**. Austin, TX: Southwest Educational Developmental Laboratory.
- Hord, S.M. (1997). **Professional Learning Communities: Communities of continuous inquiry and improvement**. Austin, Texas: Southwest Educational Development Laboratory.
- Ivancevich, J. H.others. (1989). **Management: Principles and Functions (4 th ed.)**. Boston, MA: Richard D. Irwin.
- Keeves, P. J. (1988). **Educational Research, Methodology and Measurement: An International Handbook**. Oxford: Pergamon Press.
- Kemp, Jerrold E. (1985). **The Instructional Design Process**. New York: Harper & Row Publishers.
- Kenoyer, F. E. (2012). **Case study of professional learning community characteristics in an Egyptian private school**. (Dotorate’s Degree). USA: Columbia International University.
- Knapp, M. S., Mccaffrey, T., & Swanson, J. (2003). “District Support for Professional Learning: What Research Says and Has Yet to Establish”. **the Annual Meeting of the American Educational Research Association**, Chicago.
- Koontz, H. and Weihrich, (1990). **H. ESSENTIALS OF MANAGEMENT. (5th ed)**. Singapore: McGraw Hill.



- Kuder, G. and Richardson, M. (2003). **The theory of estimation of test reliability.**  
Psychometrika
- Lee, W.W. & Owens, D.L. (2000). Multimedia-Based Instructional Design: Computer-Based Training, **Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE** April 2004 ISSN 1302-6488 Volume: 5 Number: 2 Web-Based Training, and Distance Learning. San Francisco, CA: Jossey-Bass/Pfeiffer.  
Retrieved from <http://www.pfeiffer.com/WileyCDA>
- Lincoln, Y.S., & Guba, E.G. (1985). **Naturalistic Inquiry.** Beverly Hills, CA: Sage.
- Lincoln, Y.S., & Guba, E.G. (2000). **Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences.** In N. K.
- Louis, K.S. & Leithwood, K. (1995). **From organizational learning to professional learning communities.** In K. Leithwood & K.S. Louis (eds), **Organizational learning in schools.** Lisse, The Netherlands: Lisse, Swets and Zeitlinger.
- Louis, K.S. & Marks, H. (1998). Does professional community affect the classroom? Teachers' work and student experience in restructured schools. **American Journal of Education.** (pp.532–575).
- Maria do Céu Gaspar Alves (2010). **Information Technology roles in Accounting Tasks – A Multiple-case Study** (Online). Available  
:<http://www.ijtef.org/papers/19-C017.pdf> [2013, August 3].
- Marzano, R. J., & Waters, T. (2009). **District leadership that works: Striking the right balance.** Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Marzano, R. J., Waters, T., & McNulty, B. A. (2005). **School leadership that works: From research to results.** Alexandria, VA: ASCD.
- Maslow, Abraham. (1970). **Motivation and Personality.** New York: Harper and Row.
- Maslow, H. (1954). **Motivation And Personality.** New York : Harper & Row.
- McLaughlin, M. W. & Talbert, J. E. (2006). **Building School Based Teacher Learning Communities: Professional Strategies to Improve Student Achievement.** New York: Teachers College Press.

- Mulford, B. & Sallins, H. (2003). Leadership for organizational learning and improved student outcomes: What do we know?. **Cambridge Journal of Education**, 33(2), 175-195.
- Morrissey. (2000). Aid instability as a measure of uncertainty and the positive impact of aid on growth. **Journal of Development Studies**, 3 (36), 31
- Newman, W.H. (1950). **Administrative Action**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Olivier, D. F., Hipp, K. K., & Huffman, J. B. (2003). **Professional learning community assessment**. In J. B. Huffman, & K. K. Hipp (Eds.), *Reculturing schools as professional learning communities* (pp. 70-74). Lanham, MD: The Scarecrow Press
- Roslizam Hassan, (2018). Instructional Leadership Practice and Professional Learning Community in the Southern Zone of Malaysia. **Universal Journal of Educational Research**, 7 (12), 42-50. DOI: 10.13189/ujer.2019.071906
- Robbins, S. P. (1996). **The Administrative Process**. USA: Prentice-Hall.
- Sears, J.B. (1950). **The Nature of the Administrative Process**. New York : McGraw Hill.
- Senge, P.M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday.
- Senge, (1994). **The Fifth Discipline Fieldbook**. New York: Currency Doubleday.
- Sergiovanni. (1994). **Building Community in Schools**. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Sergiovanni. (2004). **Building a community of hope**. Educational Leadership.
- Spillane, J. P. (2006). **Distributed leadership**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Stanley Wood. (2007). **Drivers of change in global agriculture, Copyright© 2007 The Royal Society**. Retrieved October 15, 2013, from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2610166/>.
- Strahan, D. (2003). **Promoting a Collaborative Professional Culture in Three Elementary Schools**
- Steiner, Elizabeth. (1969). **Edocology**. Sydney, NSW.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M. & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. **Journal of Education Change**, 7, 221-258.

- That Have Beaten the Odds. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies (The Elementary School Journal)**, 4 (3), 104.
- Thompson, S. (2002). **Learning from past mistakes: Professional development “the old way”**.
- Thompson, S. C., Gregg, L., and Niska, J. M. (2004). **Professional learning communities, leadership and student learning. Research in Middle Level Education**. (Online). From: <http://www.nmsa.org/Publications/RMLEOnline/tabid/101/Default.aspx>
- Townsend, W. & Adam, T. (2003). **Learning together, leading together**. New York : Teachers College Press.
- Transforming ourselves, transforming schools: Middle school change. Columbus, OH: National Middle School Association.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). **21st Century Skills: Learning for Life in Our Times**. San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Wiggins. (1998). **What is backward design? In Understanding by Design**. (pp.7-19). Upper saddle. River, NJ: Merrill Prentice Hall.
- Wiggins. (1999). **The Understanding by Design Handbook**. Alexandria, Va: Association for Supervision and Curriculum Development
- Ullman, J. B. (2009). **Structural equation modeling**. In: B. G. Tabachnick, & L. S. Fidell (Eds.), Using multivariate statistics. Boston, MA: Pearson Education.
- Vikneswaran N. & Amran H., (2015) “Successful community-based tourism approach

ภาคผนวก

ชุดกิจกรรมการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T  
สำหรับครูสอนภาษาอังกฤษ โรงเรียนธรรมอิสลามวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา  
Manual for Administrative Professional Learning Community (PLC) using 5T  
Model in Thamvitya Foundation School, Yala Province

## สารบัญ

	หน้า
1.หลักการและเหตุผล.....	4
2.จุดประสงค์ของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T.	5
3.เนื้อหาสาระของชุดกิจกรรมการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยรูปแบบ 5T....	5
3.1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 .....	5
3.2 กระบวนการขับเคลื่อนด้วยรูปแบบ 5T.....	5
3.3 การประเมินผลการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T.....	6
4.ตารางการปฏิบัติการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T.....	6
5.รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T.....	8
6.สื่อที่ใช้ในรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T.....	9
7.การวัดและประเมินผลของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T.....	10

## 1. หลักการและเหตุผล

หากมองในแง่การประสบความสำเร็จในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่วางไว้แต่ละโรงเรียน ตามข้อมูล สำนักงานรับรองประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในปี 2550 พบว่าจำนวนนักเรียนที่ไม่สามารถอ่านและเขียนได้คิดเป็นร้อยละ 30.82 ของจำนวนนักเรียนระดับชั้น ม.3 และ ม.6 ซึ่งเป็นจำนวนที่สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและการไม่ประสบความสำเร็จของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอย่างเห็นได้ชัดในด้านการบริหารโรงเรียน ซึ่งการบริหารโรงเรียนเหล่านี้โดยส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่ขาดประสบการณ์และความรู้ทฤษฎีโดยตรงทางด้านบริหาร จึงไม่สามารถเข้าใจถึงหลักการบริหารอย่างแท้จริง การแก้ไขปัญหาเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเพื่อสร้างความเท่าเทียมในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับโรงเรียนเอกชนทั่วไปนั้นเป็นสิ่งที่ยากหากยังคงซึ่งระบบและการดำเนินการในรูปแบบเดิม ที่สำคัญระบบการบริหารโรงเรียนยังขาดการประเมิน ซึ่งการประเมินสามารถช่วยในการติดตามแก้ไขปัญหาสาเหตุต่างๆที่โรงเรียนไม่สามารถประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ปัจจัยสำคัญในการแก้ปัญหาคือการยอมรับจุดอ่อนของการบริหารโดยการหาวิธีใหม่ ๆ สำหรับแก้ไขจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในการบริหาร

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในหมวด 7 ว่าด้วย ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในมาตรา 52 ได้ส่งเสริมให้มีกระบวนการผลิตการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงโดยการกำกับและประสานให้สถาบันทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครูคณาจารย์รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งสามารถทำให้เกิดผลและใช้เวลาในการแก้ปัญหาน้อยที่สุด คือนวัตกรรมการบริหารด้วย PLC ซึ่งหลายบทความวิจัยได้พิสูจน์แล้วว่า เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้บริหารนำไปปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาผ่านการพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นบุคลากรครูที่เหมาะสมในยุคศตวรรษที่ 21 ด้วยการสร้างรูปแบบการบริหารดังกล่าว จำเป็นต้องมีกระบวนการขับเคลื่อนเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนที่มีบริบทเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ผู้วิจัยศึกษา วงจรคุณภาพแลกระบวนการขับเคลื่อนต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมต่อบริบทที่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ผู้วิจัยจึงได้สร้างระบบการขับเคลื่อนด้วยรูปแบบ T5 ที่ได้อิงจากคำสอนของศาสนาอิสลาม ในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน PLC เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนภาษาอาหรับ

## การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T มีรายละเอียดดังนี้

T1 (Tahlil) تحليل เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาที่พบระหว่างครูในทีม และสร้างเป้าหมายร่วมในการปฏิบัติในขั้นตอนต่อไป

T2 (Tasmeem) تصميم เป็นขั้นตอนการออกแบบการแก้ไขปัญหา ซึ่งในขั้นตอนนี้ครูผู้สอนในทีม นำปัญหาที่ได้จากขั้นตอนการวิเคราะห์หามาออกแบบวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างรูปแบบการแก้ไขปัญหา และร่วมกันวางแผนให้ครูในทีมเข้าใจร่วมกัน

T3 (Tatwir) تطوير เป็นขั้นตอนการพัฒนา โดยเสนอตามขั้นตอนที่ได้จากการออกแบบ ที่ครูผู้สอนได้ร่วมกันออกแบบ

T4 (Tanfiz) تنفيذ เป็นขั้นตอนในการลงมือปฏิบัติ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของรูปแบบ

T5 (Taqyeem) تقييم เป็นขั้นตอนในการประเมินถึงปัญหาที่พบในการปฏิบัติ และวิเคราะห์ถึงระดับความพึงพอใจของรูปแบบการบริหาร

## 2. จุดประสงค์ของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T

2.1 เพื่อสร้างองค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียนประกอบไปด้วย

- 2.1.1 การสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากร
- 2.1.2 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
- 2.1.3 พื้นที่ในการเสริมโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
- 2.1.4 โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อหลักการของชุมชน

2.2 พัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

2.3 เนื้อหาสาระของชุดกิจกรรมการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ T5 ชุดกิจกรรมการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ T5 เพื่อพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับ

2.3.1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

2.3.1.1 ปัญหาของการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในศตวรรษที่ 21

2.3.1.2 การพัฒนาการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21



- 2.3.1.3 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC
- 2.3.2 กระบวนการขับเคลื่อนด้วยรูปแบบ 5T
- 2.3.2.1 T1 (Tahlil) تحليل
- 2.3.2.2 T2 (Tasmeem) تصميم
- 2.3.2.3 T3 (Tatwir) تطوير
- 2.3.2.4 T4 (Tanfiz) تنفيذ
- 2.3.2.5 T5 (Taqyeem) تقييم

### 3. การประเมินผลการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T

3.1 ความพึงพอใจของครูผู้สอนผ่านการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T

3.2 การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T ที่มีคุณภาพ

### 4. ตารางการปฏิบัติการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T

การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T เพื่อพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับสำหรับครูโรงเรียนธรรมวิทย์มูลนิธิ จังหวัดยะลา โดยกระบวนการขับเคลื่อนด้วยรูปแบบ 5T มีรายละเอียดการปฏิบัติดังนี้

ครั้งที่	กระบวนการขับเคลื่อน	กิจกรรม / แผนการ	เวลา
1	T1 (Tahlil) تحليل	สนทนากลุ่มแลกเปลี่ยน ในบทบัญญัติ مباحث آية القرآن ﴿الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ﴾ [ آل - عمران : 191 ] ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإِعْدِ﴾ [ الحشر : 18 ]	15 นาที

ครั้งที่	กระบวนการ ขับเคลื่อน	กิจกรรม / แผนการ	เวลา
2	T1 (Tahlil) تحليل	- การศึกษาสภาพปัญหาการเรียนการสอนในปัจจุบัน - การวิเคราะห์ร่วมกันถึงความต้องการของนักเรียน - การวิเคราะห์ร่วมกันถึงความต้องการของบุคลากรและ ครูผู้สอน	25 นาที
3		- ร่วมกันกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อสะดวกต่อการ ดำเนินการและปฏิบัติการ - สรุปผลที่ได้จากการวิเคราะห์	10 นาที
4	T2 (Tasmeem)	- สนทนากลุ่มแลกเปลี่ยน ในบทบัญญัติ ﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْضُوعٌ﴾ [سورة صف]	15 นาที
5		- ร่วมกันออกแบบวิธีการแก้ปัญหาที่ได้จาก T1 - ร่วมกันสร้างแผนการทำงานเป็นทีม	25 นาที
6	تصميم	- สรุปผลที่ได้จากขั้นตอนการออกแบบ	10 นาที
7	T3 (Tatwir) تطوير	- สนทนากลุ่มแลกเปลี่ยน ในบทบัญญัติ اطلبوا العلم من المهد الى اللحد	15 นาที
8		- วิเคราะห์ ประเมินและพัฒนาความเป็นไปได้ของแผน - วิเคราะห์ ประเมินและพัฒนาความสอดคล้องของแผน และบริบท	25 นาที
9		- สรุปผลที่ได้จากขั้นตอนการพัฒนา	10 นาที
10	T4 (Tanfiz) تنفيذ	- สนทนากลุ่มแลกเปลี่ยน ในบทบัญญัติ ﴿إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ﴾ [الرعد: 11]	15 นาที
11		- การกำหนดและร่วมกันสร้างเครื่องมือในการประเมิน - การประเมินเครื่องมือเพื่อสร้างความเป็นไปได้	25 นาที
12		- สรุปผลที่ได้จากขั้นตอนการปฏิบัติ	10 นาที
13	T5 (Taqaem) تقييم	- สนทนากลุ่มแลกเปลี่ยน ในบทบัญญัติ حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا	15 นาที

ครั้งที่	กระบวนการ ขับเคลื่อน	กิจกรรม / แผนการ	เวลา
14		- การวิเคราะห์และประเมินผลการใช้ T5 - การพัฒนาข้อบกพร่องทั้งในระบบและในตัวทีมงาน	25 นาที
15		- สรุปผลที่ได้จากขั้นตอนการประเมิน	10 นาที

### 5. รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ 5T

กระบวนการ 5T	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
T1 (Tahlil) تحليل	ในกระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการสนทนากลุ่มผ่าน บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลาม เพื่อให้ครูในทีม PLC ตระหนักถึงความสำคัญของขั้นตอนการวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อครูในทีม PLC มีพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการทำงาน และสร้างเป้าหมายร่วมกันเพื่อร่วมกันคัดเลือกปัญหาที่ในทีมคิดว่าต้องการร่วมกันแก้ปัญหา ที่ไม่เกินกว่าความสามารถของคนในทีม PLC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดความโดดเดี่ยวในการทำงาน</li> <li>- สร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม</li> <li>- สร้างเป้าหมายร่วมกัน</li> <li>- สร้างปัญหาร่วมกัน (แลกเปลี่ยนปัญหา ปัญหาของเพื่อนร่วมงานคือปัญหาของตน)</li> </ul>
T2 (Tasmeem) تصميم	สร้างความตระหนักถึงกระบวนการออกแบบผ่านสนทนากลุ่มเกี่ยวกับ บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลาม หลังจากที่ครูผู้สอนในทีมตระหนักถึงการออกแบบ ให้ครูผู้สอนร่วมกันออกแบบเพื่อแก้ปัญหาที่ได้จากขั้นตอนการวิเคราะห์ และกำหนดวิธีการที่ครูในทีม PLC ต้องการดำเนินการแก้ปัญหาที่ได้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างบุคลิกของครูให้มีความต้องการในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนแบ่งปัน ประสบการณ์และความคิด</li> <li>- วัฒนธรรมในการร่วมกันตัดสินใจ</li> </ul>

กระบวนการ 5T	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
T3 (Tatwir) تطوير	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ในกระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการสนทนากลุ่มผ่าน บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลาม เพื่อให้ครูในทีม PLC ตระหนักถึงความสำคัญของขั้นตอนการพัฒนา</li> <li>- ครูในทีม PLC ร่วมกันพัฒนาแผนและวิธีการที่ได้จากขั้นตอนการออกแบบ เพื่อประเมินถึงความเป็นไปได้ของขั้นตอนการออกแบบ โดยเน้นในการคำนึงถึงบริบทที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วัฒนธรรมการแบ่งปันวิธีปฏิบัติ</li> <li>- วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน</li> <li>- สร้างพื้นที่และเสริมโอกาสในการเรียนรู้</li> <li>- วัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้</li> </ul>
T4 (Tanfiz) تنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ในกระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการสนทนากลุ่มผ่าน บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลาม เพื่อให้ครูในทีม PLC ตระหนักถึงความสำคัญของขั้นตอนการปฏิบัติ</li> <li>- ในระหว่างการปฏิบัติตามขั้นตอนการออกแบบ ให้ครูในทีม PLC ร่วมกันประเมินและสนทนากลุ่มถึงปัญหาที่พบระหว่างการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการเรียนรู้</li> <li>- การสร้างโอกาสในการพัฒนาในพื้นที่ปฏิบัติจริง</li> <li>- วัฒนธรรมในการพัฒนาบุคลิกภาพของบุคลากรครูในทีม</li> </ul>

กระบวนการ 5T	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
T5 (Taqyeem) تقييم	<p>- ในกระบวนการนี้เริ่มต้นด้วยการสนทนากลุ่มผ่าน บทบัญญัติคำสอนของศาสนาอิสลาม เพื่อให้ครูในทีม PLC ตระหนักถึงความสำคัญของขั้นตอนการประเมิน</p> <p>- ในขั้นตอนการประเมิน ครูในทีม PLC สามารถกล่าวและเสนอถึงสิ่งที่จำเป็นต่อการแก้ไขของรูปแบบที่เกิดขึ้น และสามารถพัฒนาวัฒนธรรมในโรงเรียนเพื่อสร้างครูผู้สอนเพื่อศิษย์ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา</p> <p>- เสนอรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ T5 ฉบับพัฒนาและมีคุณภาพ</p>	<p>- ความร่วมมือในการปฏิบัติเป็นทีม</p> <p>- การเรียนรู้แลกเปลี่ยนผ่านประสบการณ์การปฏิบัติจริงและพร้อมใช้ทักษะเพื่อประยุกต์ในชีวิตการทำงานของครู</p> <p>- การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</p>

## 6. สื่อที่ใช้ในรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ T5

- 6.1 ใบความรู้
- 6.2 หนังสือตีพิมพ์
- 6.3 เอกสารฉบับที่ก/ตัวอย่างข้อคำถาม

## 7. การวัดและประเมินผลของรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ด้วยรูปแบบ T5

7.1 สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ก่อนและหลังการใช้รูปแบบ เพื่อวัดและประเมินผลถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของครูในทีม PLC หลังจากการใช้รูปแบบดังกล่าว และเพื่อประเมินถึงความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหาร

7.2 การสังเกต เพื่อวัดและประเมินผลถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของครูในทีม PLC หลังจากการใช้รูปแบบดังกล่าวทั้งในการจัดการเรียนการสอน บรรยากาศการทำงานในห้องทำงานและนอกห้องทำงาน

## แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสำหรับการวิจัย

**หัวข้อวิจัย :** การพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา

**ผู้วิจัย :** นายอำมาตี เหมและ หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร และการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนสอนภาษาอาหรับสำหรับครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้

2. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 ที่พัฒนาขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ :

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
2. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
3. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
4. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
5. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
6. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี

## ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์

ประเด็นสัมภาษณ์	บันทึก
ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการเรียนรู้โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในศตวรรษที่ 21	
1.1 สภาพการณ์ ทิศทางและรูปแบบการบริหารในปัจจุบันเป็นอย่างไร?	
1.2 วิธีการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับในปัจจุบันเป็นอย่างไร?	
1.3 ภารกิจและหน้าที่หลักของครูผู้สอนในปัจจุบันเป็นอย่างไร?	
1.4 วิธีการจัดการเพื่อให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองเป็นอย่างไร?	
1.5 บริบทที่แตกต่างระหว่างโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม / โรงเรียนเอกชนทั่วไป/ โรงเรียนรัฐบาล	
1.6 ความท้าทายในการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับในศตวรรษที่ 21	
ส่วนที่ 2 องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ระบบการขับเคลื่อน T5	
2.1 ครูผู้สอนมีการสนองต่อนโยบายหรือมีเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอน ในแต่ละเทอมเป็นอย่างไร?	
2.2 ระบบในการตัดสินใจที่มีความเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนเป็นอย่างไร?	
2.3 ทักษะคติของครูผู้สอนที่มีต่อการสอนเป็นอย่างไร?	
2.4 บรรยากาศการทำงานร่วมกันระหว่างครูกับครูเป็นอย่างไร?	
2.5 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการสร้างครูที่มีคุณภาพและการพัฒนาครูของ โรงเรียนเป็นอย่างไร?	
2.6 นโยบาย รูปแบบการบริหารที่ช่วยในการแบ่งเบาภาระของบุคลากรครูเป็น อย่างไร?	
ส่วนที่ 3 ทักษะคติของครูผู้สอนที่มีต่อรูปแบบการบริหารและการจัดการเรียนการสอน	
3.1 ความเหมาะสมในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร?	
3.2 จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมต่อศตวรรษที่ 21 ทั้งในด้านการบริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน ควรมีลักษณะอย่างไร?	
ส่วนที่ 4 อื่นๆ	

หมายเหตุ : ใช้วิธีการสัมภาษณ์ในรูปแบบ Focus Group สัมภาษณ์เป็นกลุ่มประมาณ 6 คน โดยใช้เวลาประมาณ 60 - 90 นาที

วันที่สัมภาษณ์ ...../...../..... เวลา.....น.

สถานที่.....

## แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสำหรับการวิจัย

**หัวข้อวิจัย :** การพัฒนาครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา

**ผู้วิจัย :** นายอำมาตี เหมและ หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร และการจัดการการศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ 5T เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนสอนภาษาอาหรับสำหรับครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้

2. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 ที่พัฒนาขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ :

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
2. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
3. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
4. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
5. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี
6. ชื่อ-สกุล .....อายุ.....ปี เพศ .....
- ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ .....ประสบการณ์ด้านการสอน ..... ปี



## ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์

ประเด็นสัมภาษณ์	บันทึก
ส่วนที่ 1 การบริหารโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในศตวรรษที่ 21	
1.1 สภาพการณ์ ทิศทางและรูปแบบการบริหารในปัจจุบันเป็นอย่างไร?	
1.2 วิธีการจัดการเรียนการสอนภาษาอาหรับในปัจจุบันเป็นอย่างไร?	
1.3 ภารกิจและหน้าที่หลักของครูผู้สอนในปัจจุบันเป็นอย่างไร?	
1.4 วิธีการจัดการเพื่อให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองเป็นอย่างไร?	
1.5 ความท้าทายในการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 ในการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอาหรับในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร?	
ส่วนที่ 2 องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ระบบการขับเคลื่อน T5 (สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่ 1 และวัตถุประสงค์การวิจัยที่ 2)	
2.1 ครูผู้สอนมีการสนองต่อนโยบายหรือมีเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอนในแต่ละเทอมเป็นอย่างไร?	
2.2 ระบบในการตัดสินใจที่มีความเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนเป็นอย่างไร?	
2.3 ทักษะคติของครูผู้สอนที่มีต่อการสอนเป็นอย่างไร?	
2.4 บรรยากาศการทำงานร่วมกันระหว่างครูกับครูเป็นอย่างไร?	
2.5 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการสร้างครูที่มีคุณภาพและการพัฒนาครูของโรงเรียนเป็นอย่างไร?	
2.6 นโยบาย รูปแบบการบริหารที่ช่วยในการแบ่งเบาภาระของบุคลากรครูเป็นอย่างไร?	
ส่วนที่ 3 ทักษะคติของครูผู้สอนที่มีต่อรูปแบบการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5	
3.1 ความเหมาะสมในการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 ในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร?	
3.2 จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมต่อการบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) ด้วยรูปแบบ T5 ในศตวรรษที่ 21 ทั้งในด้านการบริหารด้านการจัดการเรียนการสอน ควรมีลักษณะอย่างไร?	
ส่วนที่ 4 อื่นๆ	

หมายเหตุ : ใช้วิธีการสัมภาษณ์ในรูปแบบ Focus Group สัมภาษณ์เป็นกลุ่มประมาณ 6 คน โดยใช้เวลาประมาณ 60 - 90 นาที

วันที่สัมภาษณ์ ...../...../..... เวลา.....น.

สถานที่.....



ตอนที่ 2 ประเด็นการสังเกตการณ์ที่กำหนดแบบกึ่งโครงสร้าง

ประเด็นการสังเกตการณ์ที่กำหนด	บันทึก
ส่วนที่ 1 กรณีสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม	
1.1 สภาพแวดล้อม บรรยากาศโดยทั่วไปในการทำงาน ทั้งภายในห้องเรียน ห้องทำงาน และภายนอกห้องเรียน	
1.2 ในช่วงระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย ครูผู้สอนมีการเปลี่ยนแปลงตนเอง อย่างไรบ้าง?	
1.3 บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ระหว่างครูผู้สอนและครูผู้สอนด้วยกัน	
1.4 ทักษะของครูผู้สอนที่มีต่อหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ	
ส่วนที่ 2 กรณีสังเกตแบบมีส่วนร่วม	
2.1 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 (ร่วมกันวิเคราะห์ , ร่วมกันออกแบบ , ร่วมกันพัฒนา , ร่วมกันปฏิบัติ , ร่วมกันแก้ไข)	
2.2 การจัดการเรียนการสอนภายในห้องเรียน	
ส่วนที่ 3 อื่นๆ	

วันที่สังเกตการณ์ ...../...../..... เวลา.....น.

สถานที่.....

ตารางการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารชุมชนการเรียนรู้ด้วยรูปแบบ 5T

ที่	วัน เดือน ปี	เวลา	กิจกรรม	หมายเหตุ
1	25 ธันวาคม 63	13.30 - 14.30 น.	สัมภาษณ์กลุ่ม Focus Group ก่อนการจัดกิจกรรม	
2	7 มกราคม 63	13.30 - 14.30 น.	T1 การวิเคราะห์	
3	8 มกราคม 63	13.30 - 14.30 น.	T2 การออกแบบ	
4	14 มกราคม 63	13.30 - 14.30 น.	T3 การพัฒนา	
5	29 มกราคม 63	13.30 - 14.30 น.	T4 การปฏิบัติ (ก่อนการอบรม)	
6	3 กุมภาพันธ์ 63	09.30 - 16.30 น.	อบรมพัฒนาศักยภาพครูผู้สอน ภาษาอาหรับ	
7	4 กุมภาพันธ์ 63	09.30 - 16.30 น.	อบรมพัฒนาศักยภาพครูผู้สอน ภาษาอาหรับ	
8	5 กุมภาพันธ์ 63	13.30 - 14.30 น.	T4 การปฏิบัติ (หลังการอบรม)	
9	11 กุมภาพันธ์ 63	13.30 - 14.30 น.	T5 การประเมิน	
10	12 กุมภาพันธ์ 63	13.30 - 14.30 น.	สัมภาษณ์กลุ่ม Focus Group หลัง การจัดกิจกรรม	

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

### 1. ดร.นียอ บายา

สาขาชำนาญการ บริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์

สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3

### 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มูฮัมมัดสุหัยมี เสงยามา

สาขาชำนาญการ การสอนอิสลามศึกษา

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอน

อิสลามศึกษา

สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

### 3. ดร.ยามีละห์ โต๊ะแม

สาขาชำนาญการ การสอนอิสลามศึกษา

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอน

อิสลามศึกษา

สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา



ที่ อว 6802.08/ว 231

คณะวิทยาการอิสลาม  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรู่สะมิแล  
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000

3 กุมภาพันธ์ 2563

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

**เรียน** ดร.นียอ บายา

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

2. ข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายอำมาตี เหมและ รหัสนักศึกษา 6120420111 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม คณะวิทยาการอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา” โดยมี ดร.ซัมซุ สาอู เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาการอิสลาม ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษาของชุดการฝึกอบรม พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มุหัมมัดรอฟลี แวหะมะ)

คณบดีคณะวิทยาการอิสลาม

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 0 7331 3930 - 50 ต่อ 2259

โทรสาร 0 7334 8726



ที่ อว 6802.08/ว 231

คณะวิทยาการอิสลาม  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรู่สะมิแล  
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000

3 กุมภาพันธ์ 2563

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

**เรียน** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มุหัมมัดสุหัยมี เสงี่ยมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

2. ข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายอำมาตี เหมและ รหัสนักศึกษา 6120420111 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม คณะวิทยาการอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา” โดยมี ดร.ซัมซุ สาอู เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาการอิสลาม ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษาของชุดการฝึกอบรม พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มุหัมมัดรอฟลี แวหะมะ)

คณบดีคณะวิทยาการอิสลาม

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 0 7331 3930 - 50 ต่อ 2259

โทรสาร 0 7334 8726





ที่ อว 6802.08/ว 231

คณะวิทยาการอิสลาม  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรู่สะมิแล  
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000

3 กุมภาพันธ์ 2563

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

**เรียน** ดร.ยามีละห์ โต๊ะแม

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

2. ข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายอำมาตี เหมและ รหัสนักศึกษา 6120420111 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม คณะวิทยาการอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหารชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ จังหวัดยะลา” โดยมี ดร.ซ่มซู สาอู เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาการอิสลาม ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมของภาษาของชุดการฝึกอบรม พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มุหัมมัดรอฟลี แวหะมะ)

คณบดีคณะวิทยาการอิสลาม

สำนักงานเลขานุการ

โทรศัพท์ 0 7331 3930 - 50 ต่อ 2259

โทรสาร 0 7334 8726

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล นายอำมาดี เหมและ  
 รหัสประจำตัวนักศึกษา 6120420111  
 วุฒิการศึกษา  
 วุฒิ ชื่อสถาบัน ปีที่สำเร็จการศึกษา  
 อักษรศาสตรบัณฑิต (อ.บ.) Islamic Institute of Translation Sudan 2016

## ทุนการศึกษา

ทุนอุดหนุนการวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์ จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 ประจำปีงบประมาณ 2563

## ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

หัวหน้าฝ่ายแนะแนวต่างประเทศ โรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ อ.เมือง จ.ยะลา 95000

## การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

อำมาดี เหมและ, ชัมชู สาอู. 2563. “การพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนภาษาอาหรับโดยใช้การบริหาร  
 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้วยรูปแบบ T5 กรณีศึกษาโรงเรียนธรรมวิทยามูลนิธิ  
 จังหวัดยะลา”. การประชุมวิชาการระดับชาติด้านอิสลามศึกษาและมุสลิมศึกษา ครั้งที่ 5  
 ประจำปี 2563 วันที่ 23 ธันวาคม 2563 ณ อาคารวิทยอิสลามนานาชาติ  
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. หน้า 776 – 788.