

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 1.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.1 ความหมายการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.2 ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 2.3 แนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา
 - 2.4 องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
3. นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

แคทซ์ (Katz 2005 : 44) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะ ด้านความคิดรวบยอด

ทศนีย์ บุญชูวิทย์ (2552 : 21) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถที่แสดงออกมาทั้งในเชิงกายภาพและทางความคิด

สัมมาธนิษฐ์ (2553 : 57) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารไม่เพียงพออาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้แตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหารถือว่ามีค่าสำคัญ ในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากัน ทักษะทางการบริหารแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านความคิด

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการ บริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงานร่วมกับครูซึ่งผู้บริหาร สถานศึกษาต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครู เมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยการมีทักษะทาง การบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

จันทร์ธานี สงวนนาม (2553 : 4) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นคนเก่งมีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่า เพิ่มให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน

สัมมา ธนิษฐ์ (2553 : 7) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ในการทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ทักษะของผู้นำ ผู้นำจะสามารถโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์เพิ่ม ระดับแรงจูงใจ ทำให้เกิดความจงรักภักดีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร.และปัจจัยอีกประการหนึ่ง ที่ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การสร้างทีมงาน เพราะเป็นการรวมพลัง ในการพัฒนาแก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนพนักงานสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของตนเองและค้นหา สาเหตุของการกระทำ อันนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการทำงาน และส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพขององค์กร

สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 76) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นความรู้ความสามารถ รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ ผลักดันให้กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายและส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557 : 12) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา เป็นความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความรู้ความสามารถ ด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ซึ่งจะต้องใช้ ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของ

ผู้บริหารที่จะทำให้บริหารงานได้ประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง และเกิดประสิทธิผล
ในสถานศึกษา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ไวล์ (Wiles, 1967 : 80) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะความเป็นผู้นำ
2. ทักษะมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
4. ทักษะการบริหารบุคคลในการบริหาร
5. ทักษะการประเมินผล

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1994 : 119 - 120) กล่าวถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำการจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน
3. ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ
4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน
5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศนำแหล่งวิชาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์
6. ทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้ โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการสังเกต

เดรก และโรว์ (Drake and Roe, 1996 : 201) ได้เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรมี 2 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการสอนและการเรียน จะต้องมีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

2. ทักษะทางด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skill) นั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิดและมีปัญญาและวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

จันทรานิ สงวนนาม (2553 : 17) ได้กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ความรู้ในกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ โดยมีวิธีการ กระบวนการ และเทคนิคต่าง ๆ ตลอดจนการใช้เครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำเข้าใจความต้องการของบุคลากร และกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตน

แคทซ์ (Katz, 2005 : 54) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร โดยใช้วิธีที่เรียกว่า three skill method หรือ ทฤษฎีสามทักษะ พบว่า ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะสามประการ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีเทคนิคเฉพาะอย่างการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย

1.1 ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skill)

1.2 ทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process and Communication Skill)

1.3 ทักษะด้านการจัดการและการจัดองค์การ (Management and Organization Skill)

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน และใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการเรียนรู้จักใช้คน ทักษะ

ด้านนี้ประกอบด้วย ความเข้าใจถึงการสร้างแรงจูงใจคน และมีศิลปะฝึกคนเป็นผู้นำที่ดีเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างดี

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์กร

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารงานนั้น จะต้องใช้ศาสตร์และศิลปะทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสม มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

จากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการทั้งหมดตั้งแต่แนวคิดของนักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้ ไวลด์ (Wiles, 1967 : 80) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วย ทักษะความเป็นผู้นำ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะกระบวนการกลุ่มทักษะการบริหารบุคคลในการบริหาร ทักษะ การประเมินผล เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1994 : 119 - 120) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ทักษะด้านการเป็นผู้นำ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านบริหารงานบุคคล ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการศึกษา ทักษะด้านการสร้างความคิด ทักษะด้านการประเมินผล เดรก และ โรว์ (Drake and Roe, 1996 : 201) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ทักษะทางการศึกษาและการสอน และ ทักษะทางด้านความรู้ความคิด จันทรานี สวงวนนาม (2553 : 17) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และแนวคิดของแคทซ์ (Katz, 2005 : 54) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ซึ่งในการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้แนวคิดของแคทซ์ (Katz, 2005 : 54) มาเป็นแนวคิดหลักในการศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เนื่องแนวคิดของแคทซ์ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษาที่จะทำ ให้สถานศึกษา เพื่อที่จะพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง ดี มีสุข พร้อมทั้งบริหารสถานศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจและนำแนวคิดแนวคิด

ของแคทซ์ (Katz) มาเป็นแนวคิด ประกอบด้วย ทักษะ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี
2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ด้านเทคนิควิธี

จันทรานี สงวนนาม (2553 : 29) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 11) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตนเอง ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคลากร งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553 : 12) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิควิธี เป็นความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางได้อย่างเชี่ยวชาญ รู้กระบวนการทำงาน และสามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีทักษะเชิงเทคนิควิธีนี้จะต้องผ่านการศึกษามาเป็นทางการ และได้รับการอบรมในระดับหนึ่ง มีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักดนตรี นักบัญชี ทัศนิกวิทยา วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทักษะเชิงเทคนิคมีความสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับต้น

จรุณี เก้าเอี้ยน (2557 : 67) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2557 : 19 - 20) ได้กล่าวเอาไว้ว่า ทักษะทางด้านเทคนิควิธี เป็นวิธีการ กระบวนการและเทคนิค ที่อาศัยความรู้ การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะทางนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผังการสร้างอาคาร การรู้จักตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน การทำสำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียนและบัญชีใช้สอยต่าง ๆ เทคนิควิธีการเก็บการรู้จักการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น ทักษะด้านเทคนิคถึงแม้ว่าจะทำเป็นกันน้อยมาก สำหรับผู้อำนวยการเนื่องจากไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเองแต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อการตรวจสอบงาน เป็นการสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทักษะเทคนิคสอนและศึกษาได้ง่ายเป็นเสน่ห์ของผู้บริหาร

แคทซ์ (Katz, 2005: 55) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะทางด้านเทคนิควิธีเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการทางเทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ทางการศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ด้านเทคนิควิธี ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจนเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ เทคนิคการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

เสนาะ ดิยาวี (2551 : 9) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คนที่มีทักษะทางด้านนี้จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีเป็นประการแรก และมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง มิฉะนั้น อาจจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นไม่ได้

จันทร์ธานี สงวนนาม (2553 : 29) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการตัดสินใจในการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้แก่ การสร้างแรงจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 11) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนางานและการยอมรับความเปลี่ยนแปลงลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคนเท่าเทียมกัน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมและไม่เอาเปรียบผู้อื่น

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553 : 12) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่น ได้ดี สร้างความรู้สึกที่ดี สามารถจูงใจบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่ม ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สัมมา รณินิษฐ์ (2553 : 57) กล่าวว่าไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้อย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพคนที่มีความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์นี้จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีเป็นประการแรกและมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง มิฉะนั้นจะก่อให้เกิด

ความไว้วางใจในการร่วมงานกับคนอื่นไม่ได้เลย ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้นและผู้ปฏิบัติงาน

จรูญี เก้าเอี้ยน (2557 : 66) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดีมีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่นและคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

แคทซ์ (Katz. 2005 : 56) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการคิด ตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

สรุปได้ว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี อธิบายดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะสมาชิกของกลุ่ม มีผลทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นแก่บุคคลรอบข้างในการปฏิบัติงาน

ทักษะด้านความคิดรวบยอด

จันทรานี สงวนนาม (2553 : 30) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ โดยเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553 : 12) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมองความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอก ความเข้าใจในความสัมพันธ์และการส่งผลกระทบต่อกันระหว่างส่วนต่าง ๆ และความสามารถวินิจฉัยปัญหาภายในองค์การที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาองค์การได้อย่างถูกต้องทิศทาง ทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

สัมมา ธนินิษฐ์ (2553 : 57) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องกับปัญหาที่อยู่ยากซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้ สามารถตรวจสอบ

ความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกลและแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

สุนทร โคตรบรรเทา (2554 : 11) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยรวม การมองเห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ และหน้าที่ขององค์การด้านมนุษย์ การพัฒนาด้านความคิดรวบยอดนี้ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การและพฤติกรรมมนุษย์ และปรัชญาองค์การนั้น ๆ ทักษะความคิดรวบยอด มีความสำคัญยิ่ง สำหรับบทบาทผู้บริหารระดับบนของอำนาจบังคับบัญชาภายในองค์การ

จรูณี เก้าเอี้ยน (2557 : 66) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารที่บริหารงาน และรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลิตผลและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะด้านการจัดการ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการ การควบคุมงาน การประสานงาน การจัดการองค์การ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและการติดตามผลการทำงาน

เดรก และโรว์ (Drake and Roe, 1986 : 30) กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมองอนาคตโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมตลอดเวลา และหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำให้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้าง แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะเหตุผล และสรุปประเด็น ได้ถูกต้อง

แคทซ์ (Katz, 2005 : 57) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์กร

สรุปได้ว่า ด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการทำงานเข้าใจกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ในการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ ภาระงาน ยุทธศาสตร์ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการที่ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ

ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารที่จะทำให้บริหารงานได้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง และเกิดประสิทธิผลในสถานศึกษา อันประกอบไปด้วย ทักษะด้านเทคนิค วิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ดังนั้น ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงหมายถึง ความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาทิการทำงานร่วมกับครู บุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครู บุคลากรทางการศึกษา เมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยการมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ เทคนิคการสั่งการการมอบหมายงานการประเมิน การสอนงาน เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีอภัยค้ำค้ำกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดีในฐานะสมาชิกของกลุ่ม มีผลทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นแก่บุคคลรอบข้างในการปฏิบัติงาน 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการทำงานเข้าใจกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ในการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ ภาระงาน ยุทธศาสตร์ที่จะนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ความหมายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2555 : 110) ให้ความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” (Learning Community) ไว้ใน 3 แนว ดังนี้

1. สังคมหรือกลุ่มคน เช่น ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียน ที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ จึงมีการแสวงหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. สิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ทั้งด้านกายภาพและสังคมที่สร้างขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสิ่งที่เรียน โดยปรับโครงสร้างหรือออกแบบหลักสูตรที่ให้ความสำคัญแก่สิ่งเหล่านี้

3. ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงที่ต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกับบุคคลและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน บุคคลในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและผู้ปกครอง การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม

ราชบัณฑิตยสภา (2558: 404) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมกลุ่มกันของผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในลักษณะชุมชนเชิงวิชาการที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียนและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

คูโฟรี (DuFour. 2007 : 150) ผู้ถือเป็นบิดาของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ กล่าวถึงลักษณะสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า PLC ไม่ใช่โปรแกรมหรือหลักสูตร แต่เป็นแนวทางการดำเนินการที่ช่วยให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนทุกระดับ ครูผู้สอนรวมทั้งบุคลากรในโรงเรียนจะต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นมากกว่าให้ความสำคัญกับการสอน นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับการร่วมมือร่วมพลัง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยอาศัยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการรวมตัว ร่วมมือกัน เรียนรู้การปฏิบัติงานร่วมกัน สะท้อนผลกลับ และเป็นผู้นำร่วมกัน เพื่อพัฒนาวิชาชีพสู่คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ไว้ดังนี้

มัลลิน และ อัลเบิร์ต (McLaughlin and Talbert. 2006 : 121) ให้คำนิยามว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการร่วมมือพลังของครูในการทำงานเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติและการตรวจสอบหลักฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปฏิบัติงานของครูผู้สอนและผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในชั้นเรียน

คูโฟรี (DuFour. 2007 : 121) กล่าวถึง ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่า PLC ไม่ใช่โปรแกรมหรือหลักสูตร แต่เป็นแนวทางการดำเนินการที่ช่วยให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลง

ในโรงเรียนทุกระดับ ครูผู้สอนทั้งบุคลากรในโรงเรียนจะต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นมากกว่าให้ความสำคัญกับการสอน นอกจากนั้นยังต้องให้ความสำคัญกับการร่วมมือรวมพลัง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกัน โดยอาศัยการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

สตอร์ และ หลุยส์ (Stoll and Louis, 2007 : 214) อธิบายว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพคือ “กลุ่มของครูที่มาร่วมกันทำงานและวางเป้าหมายร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งมีการสะท้อนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งเน้นและส่งเสริมพัฒนาการและการเจริญเติบโตทางวิชาชีพ”

พั๊ดวัต และ ดิกอิก (Padwad and Dixit, 2008 : 121) อธิบายเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ว่าหมายถึง ชุมชนหรือกลุ่มบุคคลที่มาร่วมกันเพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน นำไปสู่การเจริญเติบโตหรือเกิดพัฒนาการของบุคคลและเกิดความเป็นมืออาชีพขึ้น

โฮด (Hord, 2009 : 90) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การกระจายอำนาจ การควบคุม หรือการตัดสินใจต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอน ความเป็นประชาธิปไตยที่ครูทุกคนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ สามารถที่จะให้การช่วยเหลือและสนับสนุนกันและกันในด้านของทรัพยากร สถานที่ เวลา สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในเชิงของการเคารพนับถือ ห่วงใยและไว้ใจกัน อันเป็นลักษณะของการอยู่ร่วมกันในชุมชน ครูทุกคนในโรงเรียนมีการเรียนรู้แบบร่วมมือ เพื่อที่จะจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน และผลจากการสะท้อนคิดที่ได้จากเพื่อนร่วมงาน ก็จะช่วยให้โรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงไปในทางที่ดียิ่งขึ้น

ตามแนวคิดศาสตร์ทางการจัดการความรู้ (Knowledge managements หรือ KM) นั้น อธิบายว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC (Professional Learning Community) คือ “ชุมชนการปฏิบัติ (Community of Practice: CoP)” โดยอธิบายว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติ (CoP) ของครู ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงจากหน้างาน หรือ Bottom up อาจกล่าวได้ว่าชุมชนการปฏิบัติของครูนั่นเอง (วิจารณ์ พานิช, 2555 : 12) ส่วนในราชบัณฑิตยสถานนั้น แม้ว่าจะไม่มีการให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC ไว้ ทว่าได้ให้ความหมายของ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” (Learning Community) ไว้ใน 3 แนว ดังนี้

1. สังคมหรือกลุ่มคน เช่น ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียนที่เห็นคุณค่าของการเรียนรู้จึงมีการแสวงหาความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. สิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ทั้งด้านกายภาพและสังคมที่สร้างขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในสิ่งที่เรียน โดยปรับโครงสร้างหรือออกแบบหลักสูตรที่ให้ความสำคัญแก่สิ่งเหล่านี้

3. ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงที่ต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกับบุคคลและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน บุคคลในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา นักเรียนและผู้ปกครอง การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม (ราชบัณฑิตยสถาน. 2555 : 10)

วิจารณ์ พานิช (2555 : 136) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ มีความจำเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาศิษย์ การเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้โดยเริ่มจาก “การเรียนรู้ของครู” เป็นตัวตั้ง ครูควรเรียนรู้ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ และครูควรมอง “ศิษย์ของเรา” มากกว่า “ศิษย์ของฉัน” ซึ่งการรวมตัวเพื่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ อาจเป็นเรื่องยากที่จะทำเพียงลำพังแล้วหวังผลให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างความเป็นชุมชนเพื่อการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งความเป็นโรงเรียนย่อมมีความเป็นชุมชนอยู่แล้วโดยพื้นฐาน และวิจารณ์ พานิช ได้อธิบายว่า กิจกรรมที่ไม่จัดเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ โครงการที่มีลักษณะแคบ ตื้นและใช้ระยะเวลาสั้น เป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้ทำหรือเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการในลักษณะซื้อบริการที่ปรึกษา รวมทั้งการประชุมประจำเดือนหรือประจำภาคของโรงเรียน ซึ่งอาจเป็นการรวมตัวกันของครูกลุ่มหนึ่งในโรงเรียน หรือกิจกรรมอื่น ๆ ในลักษณะเช่นนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิดและเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557 : 93 - 102) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพถือเป็นกลยุทธ์ในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ มีหลายพื้นที่ได้นำแนวทางของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปพัฒนาการจัดการเรียนรู้และโรงเรียน โดยเฉพาะช่วงแห่งการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มครูและนักการศึกษา ยกตัวอย่างการปฏิรูปการศึกษาสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของประเทศอเมริกาและประเทศสิงคโปร์ ที่ได้นำกลยุทธ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนดำเนินการจนเกิดผลที่น่าพอใจ รวมถึงประเทศไทยที่มีการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาในลักษณะที่คล้ายกันกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เช่น ชุมชนการเรียนรู้ของสถาบันอาศรมศิลป์และโรงเรียนรุ่งอรุณ โครงการ “ครูเพื่อศิษย์” ของมูลนิธิสดศรีสจฺญ์วงศ์ ที่พัฒนาวิชาชีพครู โดยใช้แนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ดังนั้น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC จึงเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน (Complex) มีหลากหลายองค์ประกอบ และต้องอาศัยการนิยามจากหลากหลายแง่มุม โดยแง่มุมที่สำคัญของ PLC เน้นที่การเรียนรู้ มีวัฒนธรรมร่วมมือกันเพื่อการเรียนรู้ของทุกคน ทุกฝ่าย ร่วมกันตั้งคำถาม

เพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุด และตั้งคำถามเกี่ยวกับต่อสภาพปัจจุบันหรือสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้นการลงมือทำ มุ่งพัฒนาต่อเนื่อง และเน้นที่ผล หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการรวมตัวร่วมมือกัน เรียนรู้การปฏิบัติงานร่วมกัน สะท้อนผลกลับ และเป็นผู้นำร่วมกัน เพื่อพัฒนาวิชาชีพสู่คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

แนวทางการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 12) ได้กำหนดมาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา
2. การกำกับติดตามนิเทศและประเมินผล
3. การสนับสนุนผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. การสรุปองค์ความรู้ที่จำเป็น
5. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

วิจารณ์ พานิช (2556 : 135 - 136) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ ครูอาจเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มสาระของตนเองในโรงเรียน หรือเรียนรู้กับเพื่อนครูต่างโรงเรียนก็ได้ โดยการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้หรือจับคู่บัดดี้เพื่อให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันและผู้บริหารโรงเรียนต้องมีใจจดจ่ออยู่ที่ Learning Outcome โดยหาทางส่งเสริมการวัด Learning Outcome เป็นระยะๆ สร้างเป้าหมายชื่นชมหรือเฉลิมฉลองเมื่อโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละระยะ และส่งเสริมสนับสนุน รวมทั้งแสวงหาทรัพยากรในพื้นที่เพื่อให้เกิดการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบผลสำเร็จ

ฮอร์ด (Hord. 2009 : 10) ได้ให้ความเห็นว่า แนวทางที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี ดังนี้

1. ครูและสมาชิกในกลุ่มร่วมกันระบุเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน หรือผลการเรียนรู้ที่คาดหวังที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ
2. ครูผู้สอนและสมาชิกในกลุ่มร่วมกันการสะท้อนผลการปฏิบัติการสอนการจัดการเรียนรู้และสิ่งที่มีผลกระทบกับผลการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. ครูผู้สอนและสมาชิกในกลุ่มร่วมกันพิจารณาและตัดสินใจเลือกแนวทางที่ควรจัดให้กับผู้เรียน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูลที่มีอยู่

มัวไฟซ์ และ เดล (Murphy and Dale. 2005 : 10) ยังได้เสนอแนวทางสำคัญที่ควรใช้ เพื่อให้ครูเกิดการรวมกลุ่มและเกิดการดำเนินงานแบบร่วมมือรวมพลังซึ่งจะทำให้ใน โรงเรียนเกิด ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพขึ้น โดยการสร้างกลุ่มหรือทีม ได้แก่

1. กลุ่มคณะกรรมการ (Committees) เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกใน โรงเรียนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยสมัครใจ ส่วนใหญ่มักเป็นลักษณะงานด้านการบริหารที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยมีงานที่ได้รับมอบหมายเป็นจุดเน้นในการสืบค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนา เพื่อนำไปทดลองใช้

2. กลุ่มวิพากษ์ (Critical Friends Group) เป็นการรวมกลุ่มของครูผู้สอนที่มีความสนใจ ตรงกันข้าม รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาของกลุ่ม โดยในแต่ละกลุ่มจะมีสมาชิกไม่เกิน 12 คน เพื่อพบปะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งฝึกวางแผนและพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ อย่างน้อยเดือนละครั้งตามข้อตกลงที่วางไว้ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักอยู่ที่การเรียนรู้ของนักเรียน

3. กลุ่มให้คำปรึกษา (Peer Coaching Team) เป็นการรวมกลุ่มของครูผู้สอน 2-3 คน เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนรู้และทำการสังเกตการสอนของเพื่อนครูผู้สอนที่เป็นสมาชิก ในกลุ่มจากนั้นจึงให้ข้อสังเกต คำแนะนำ และข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. กลุ่มเรียนรู้ (Study Group / Independent or Stand-Alone) เป็นกลุ่มที่เรียนรู้การปฏิบัติ จากกลุ่มการเรียนรู้ย่อยๆ กลุ่มอื่น หรือสมาชิกคนอื่นในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในกรณีนี้อาจ เป็นการเรียนรู้ของสมาชิกครูผู้สอนที่อยู่โรงเรียนต่างกัน ได้ โดยมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การเรียนรู้ ในประเด็นที่ตนสนใจ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในประเด็นนั้นเพิ่มมากขึ้น

5. ทีมวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research Team) การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนา การปฏิบัติงานของบุคคลหรือหน่วยงาน เป็นกระบวนการวิจัยที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง โดยคำนึงถึงบริบททางการศึกษา

6. ชุมชนการเรียนรู้ย่อย (Small Learning Community) เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิก ส่วนหนึ่งในโรงเรียนที่มีภาระหน้าที่หรือความรับผิดชอบใกล้เคียงกัน เช่น สอนในกลุ่มสาระ การเรียนรู้เดียวกัน ประจําระดับชั้นเดียวกัน เป็นต้น เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ข้อแนะนำ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น

สรุปได้ว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือ จากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นําคําคําร ต้องทุ่มเท ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ภายใต การมีส่วนร่วมของทุกคน

องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.ป.ป. : 7) กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญ of ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง มีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน มุ่งสู่การพัฒนาการเรียนการสอน ผู้คุณภาพผู้เรียน
2. ร่วมแรง ร่วมใจ และร่วมมือ หมายถึง ต้องเปิดใจ รับฟัง เสนอวิธีการนำสู่การปฏิบัติ และประเมินร่วมกัน Open เปิดใจรับและให้ Care และ Share
3. ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การทำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ต้องมีผู้นำและผู้ตามในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. กัลยาณมิตร หมายถึง เป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพ เติมเต็มส่วนที่ขาดของแต่ละคน
5. ต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ต้องเน้นการทำงานที่เปิดโอกาสการทำงานที่ช่วยเหลือกันมากกว่าการสั่งการ มีชั่วโมงพูดคุย
6. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้การปฏิบัติงานและตรงกับภาระงาน คือ การสอน ผู้คุณภาพผู้เรียน

วิจารณ์ พานิช (2556 : 51-56) ได้ให้ความเห็นว่า ชุมชนเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Community) ประกอบด้วย

1. ผู้นำมีวิสัยทัศน์
2. การกำหนดเป้าหมาย
3. ความเชื่อและค่านิยม
4. แนวปฏิบัติ
5. การสนับสนุน เช่น การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้การละเลยพฤติกรรม การส่งเสริมความสุข การฉลองความสำเร็จ
6. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อทำให้ความเป็นชุมชนแน่นแฟ้นขึ้น เช่น Facebook
7. การสร้างทีม โดยทำให้ทุกคนเข้าร่วมเป็นสมาชิกและมีความเข้มแข็ง
8. การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 222) กล่าวว่า องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ร่วม
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ
3. ภาวะผู้นำร่วม

4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ

5. ชุมชนกัลยาณมิตร

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีพัฒนาการมาจากกลยุทธ์ระดับองค์การที่มุ่งเน้นให้องค์กรมีการปรับตัวต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเริ่มพัฒนาจากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และปรับประยุกต์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและการเรียนรู้ร่วมกันในทางวิชาชีพ ที่มีหน้างานสำคัญคือความรับผิดชอบการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันเป็นสำคัญ จากการศึกษาหลายโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา ดำเนินการในรูปแบบ PLC พบว่า เกิดผลดีทางวิชาชีพครู และผู้เรียนที่มุ่งพัฒนาการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ นั้น มีแนวคิดของสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.ป.ป. : 7) ที่กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 1) ต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ร่วมแรง ร่วมใจ และร่วมมือ 3) ภาวะผู้นำร่วม 4) กัลยาณมิตร 5) ต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร 6) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ วิจารณ์ พานิช (2556 : 51 - 56) ที่กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ ประกอบด้วย ผู้นำมีวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าหมาย ความเชื่อและค่านิยม แนวปฏิบัติ การสนับสนุน เช่น การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ การละลายพฤติกรรม การส่งเสริมความสุภาพ การฉลองความสำเร็จ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อทำให้ความเป็นชุมชนแน่นแฟ้นขึ้น เช่น Facebook การสร้างทีม โดยทำให้ทุกคนเข้าร่วมเป็นสมาชิกและมีความเข้มแข็ง การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และแนวคิดของสมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 222) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วมทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ซึ่งข้อจำกัดของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีนักวิชาการที่พูดถึงน้อย ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกแนวคิดสมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 222) มาเป็นแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เนื่องจากสอดคล้องกับบริบทของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วมทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน นำเสนอจากการสังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ และรายละเอียดต่อไปนี้ (สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร. 2560 : 223)

1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

สุรพล ธรรมร่วมดี และคณะ (2553 : 12) ได้อธิบายถึงลักษณะที่มาการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมสมาชิก หรือ ชุมชน ต้องมีฉันทะและศรัทธา เป็นจุดเริ่มต้นของชุมชนวิชาการที่มีความเป็นกัลยาณมิตรเริ่มจาก ฉันทะ หรือ ความใฝ่รู้และใฝ่สร้างสรรค์ ซึ่งจะนำไปสู่ความสุขและคุณธรรมด้วย จะเห็นได้ว่า ชุมชนแห่งกัลยาณมิตรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ นั้น มิใช่ชุมชนที่ปราศจากซึ่งความสุข ความสุขที่นี้หมายถึงสถานะที่ไม่มีอะไรมาบีบบังคับ คับข้อง หากแต่มีสถานะเอื้อให้เกิดการทำงาน การเรียนรู้ โดยเฉพาะตามหลักไตรสิกขาทางพุทธศาสนา นอกจากฉันทะแล้ว ชุมชนวิชาการที่เปี่ยมด้วยความกัลยาณมิตร จะต้องประกอบด้วยศรัทธา อันหมายถึง ศรัทธาต่อคุณธรรมชาติหรือสังฆธรรม และศรัทธาต่อศักยภาพของมนุษย์ในการที่จะเข้าถึงสังฆธรรมนั้นได้ เมื่อฉันทะและศรัทธาในใจ ทำให้คนมีชีวิตที่ชีวา สังคมก็มีบรรยากาศทางวิชาการ และงานทุกอย่างจึงเกิดผลเลิศพร้อมกันนั้น ทำให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการที่มีความสุข ถ้าหากปราศจากหลักธรรมข้อนี้ก็จะส่งผลในทางตรงข้าม คือถ้าไม่มีฉันทะกำลังเรี่ยวแรง ความมีชีวิตชีวา ก็ไม่มี บรรยากาศทางวิชาการที่แท้ก็ไม่มี และตัวตนเองก็ไม่มีมีความสุข ได้แต่แสวงหาความรู้และทำงานวิชาการไปอย่างฝืนใจต่อไป อาจเกิดความรู้สึกแปลกแยกและมองไม่เห็นคุณค่าของตัวเอง ความสุขที่เกิดขึ้นจากการมีฉันทะ และศรัทธานั้น เป็นความสุขบนหลักธรรมเรื่อง การถือสันโดษด้วย กล่าวคือ มีการแสวงหาความสุขอย่างมีขอบเขตในวัตถุที่เสพ เพื่อออกมาเวลาแรงงาน และความคิดไปใช้ในกิจการที่ดี งานสร้างสรรค์ และไม่ถือสันโดษในกุศลธรรม คือ ไม่หยุดยั้งที่จะทำในสิ่งที่ดีงามสร้างสรรค์

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 20) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมคือ ความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของงานที่ต้องรับผิดชอบอย่างตระหนักถึงคุณค่าของงานนั้น ซึ่งจะทำให้เกิดแรงขับ ที่จะทำความเข้าใจในทิศทางการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย นั่นคือ การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อพัฒนานักเรียน การรู้จักตนเองและพัฒนาคุณภาพของความเป็นครู การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และการทำภารกิจต่างๆ ร่วมกันภายใต้เป้าหมายที่กำหนด

สมาคมนักวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 223) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมายทิศทางเส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน คือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน อาจเป็นการมองเริ่ม จากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) มีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

1. การเห็นภาพและทิศทางร่วม (Shared Vision) จากภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันถึงทิศทางสำคัญของการดำเนินงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน”

2. เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นทั้งเป้าหมาย ปลายทาง ระหว่างทาง และเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่สัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ฯ ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญคือ พัฒนาการ การเรียนรู้ของผู้เรียน

3. คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นทั้งภาพเป้าหมาย และที่สำคัญเมื่อเห็นภาพความเชื่อมโยงแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการตระหนักรู้ถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักรู้ของสมาชิกใน PLC จนเกิดเป็นพันธะสัญญาารวมกันร่วมกัน หลอมรวมเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นชุมพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการไหลร่วมกันทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน

4. ภารกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการเรียนรู้ของครูในทุกๆ ภารกิจ สิ่งสำคัญคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ โดยการเริ่มจากการรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อศิษย์ร่วมกันของครู

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovani, 1994 : 101) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีลักษณะของวิสัยทัศน์ร่วม กล่าวคือ “ค่านิยมคุณงามความดี” ที่มาจากพันธะผูกพันต่อค่านิยมร่วมของบุคคลแล้วพัฒนามาเป็นอุดมการณ์ร่วม ซึ่งเป็นอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป โดยมีพันธะผูกพันร่วมกัน ในทางปฏิบัติสมาชิกในชุมชนจะร่วมกันปฏิบัติตนให้แบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่น การประพฤติและปฏิบัติต้องยึดมั่นต่อค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดหมายปลายทาง ต้องไม่ใช่การประพฤติและปฏิบัติเพื่อตนเองเท่านั้น แต่เพื่อรักษาคุณงามความดีเป็นสำคัญด้วย และการผูกพันต่อจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร ดังนี้

1. พื้นฐานของการสร้างชุมชนเกิดจาก “อุดมการณ์แห่งวิชาชีพ” จะช่วยให้หลักเกณฑ์พื้นฐานของการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ขึ้นในโรงเรียน กล่าวคือ ถ้าทั้งคณะครูผู้สอนและผู้บริหารต่างร่วมกัน ยึดมั่นต่อพันธะผูกพัน ที่ต้องแสดงพฤติกรรมแบบอย่างที่ดีแล้ว

2. การมีค่านิยมที่ประพฤติโดยยึด “ค่านิยมเพื่อสังคมเป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง” ชุมชนที่ยึดถือ เรื่อง “คุณงามความดี” ที่มาจากพันธะผูกพันต่อค่านิยมร่วมของบุคคล โดย Sergiovanni (1994) มีความเห็นว่า ถ้าชุมชนของโรงเรียนที่ยึดความสำคัญของงานให้บริการแก่นักเรียนแก่ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนโรงเรียนได้ครบถ้วนแล้ว ก็แสดงว่า โรงเรียนนั้นสามารถยกระดับ

วิชาชีพของตนได้สูงขึ้นจนถึงระดับสามารถเป็น “ผู้คอยให้บริการดูแล หรือ Stewardship” ซึ่งมีหลักการสำคัญ คือ ยึดการทำประโยชน์เพื่อคนอื่นเหนือประโยชน์ส่วนตน

ตามแนวคิดของเซอร์จิโอแวนนี เชื่อว่าชุมชนที่ชัดเจนในวัตถุประสงค์จะเป็นสถานที่ซึ่งสมาชิกทุกคนยึดเหนี่ยวผูกพันต่อกันด้วย “อุดมการณ์ร่วม” และมีระบบปทัสถานหรือแนวทางปฏิบัติของตนเองที่ใช้เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนขึ้น ทั้งนี้การมีอุดมการณ์ร่วมกัน หรือมีวิสัยทัศน์ร่วม จะช่วยผูกมัดให้ทุกคนรวมกันเป็นชุมชนและให้การช่วยเหลือต่อกัน มีความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของการดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกันแบบชุมชน

ฮอร์ด (Hord. 1997 : 124) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ร่วมของ PLC คือ ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน วิสัยทัศน์พื้นฐานของการเป็น PLC คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนการสร้างค่านิยมวิสัยทัศน์ร่วมกันท่ามกลางการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา เกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน และสนับสนุนมาตรฐานพฤติกรรมในชุมชนแห่งนี้ วิสัยทัศน์ ถูกดำเนินไปแบบวันต่อวันของผู้ร่วมงานในโรงเรียนไม่ว่าสถานที่ใดที่เป็น PLC สามารถดึงดูดและพัฒนาคูผูกมัด และพรสวรรค์ส่วนบุคคล ผู้การพัฒนาคูคุณภาพของงานที่สูงยิ่งขึ้น ค่านิยมนี้ถูกจัดขึ้นในมาตรฐานของความตระหนัก ส่วนบุคคล การวิพากษ์วิจารณ์ส่วนบุคคล และประสิทธิภาพ PLC ที่เพิ่มขึ้น การใช้ข้อผูกมัดสำหรับสมาชิกให้เป็นประโยชน์เพื่อริเริ่มการดำเนินการใหม่ และเพื่อ การปรับปรุง

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni. 1998 : 151) ยังกล่าวอีกว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบความเชื่อสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของสมาชิกขององค์ที่จะยึดถือร่วมกัน ตัวอย่างเช่น ถ้าครูผู้สอนทุกคนและผู้นำของโรงเรียนมีความเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพเพียงพอที่จะเรียนรู้ได้ ความเชื่อเช่นนี้จะทำให้สมาชิกของโรงเรียนพยายามที่จะสร้างสภาพแวดล้อมและแสวงหาวิธีการเรียนการสอนใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อนักเรียนแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน ให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนได้สูงสุด เป็นต้น ใน PLC ก็เช่นกัน สมาชิกแต่ละคนจะยึด

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วม การที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเกี่ยวกับด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน เน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีประสิทธิภาพและโรงเรียนมีประสิทธิผล โดยมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน มุ่งสู่การพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอนสู่คุณภาพผู้เรียน

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ

วิจารณ์ พานิช (2555 : 45) ได้อธิบายเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับทีมร่วมแรงร่วมใจของ PLC ซึ่งจำเป็นต้องใช้พลังรวมหมู่เพื่อแก้ปัญหาใดๆ หรือดำเนินการต่อประเด็นท้าทายและสร้างสรรค์ใหม่ ๆ โดยมีถ้อยคำถามที่ถูกต้อง คำถามที่สำคัญสำหรับโรงเรียนสำหรับช่วยให้เป็น “โรงเรียนที่ดี” มีเพียง 4 คำถามเท่านั้น คือ

1. ในแต่ละช่วงเวลาเรียน ต้องการให้นักเรียนได้ความรู้และทักษะอะไรบ้าง
2. รู้ได้อย่างไรว่านักเรียนแต่ละคนได้เรียนรู้ความรู้และทักษะที่จำเป็นนั้น
3. ทำอย่างไร หากนักเรียนบางคนไม่ได้เรียนสิ่งนั้น
4. ทำอย่างไรแก่นักเรียนที่เรียนเก่งก้าวหน้าไปแล้ว

นอกจากนั้น วิจารณ์ พานิช (2555 : 10) ได้อธิบายถึงเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของชุมชนในรูปแบบ PLC คือ การปฏิบัติโครงสร้าง ระบบการทำงาน และวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียน จากระบบตัวใครตัวมันมาเป็น “ระบบทีม หรือวัฒนธรรมรวมหมู่” โครงสร้างของระบบงาน ระบบการจัดการเรียนการสอน จึงปรับเปลี่ยน ให้เอื้อต่อการช่วยกันดำเนินการช่วยเหลือ นักเรียนที่เรียนล้าหลังให้เรียนตามเพื่อนทัน โดยที่การช่วยเหลือนั้นทำกันเป็นทีม หลายฝ่ายเข้ามา ร่วมกัน และกิจกรรมนั้น ทำอยู่ภายในเวลาตามปกติของโรงเรียน ไม่ใช่สอนนอกเวลา รวมทั้งมีเวลา สำหรับครูประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานของตน เพื่อหาทางพัฒนาวิธีการทำงานให้ ได้ผลดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ เป็นวงจร CQI (Continuous Quality Improvement Process) หรือ “วงจร การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง”

พิมพันธ์ เฉชะคุปต์ และเพยาวี ยินดีสุข (2560 : 23) กล่าวว่า ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการมีปฏิสัมพันธ์และการปฏิบัติงานร่วมกันของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือ สันับสนุน และพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนครูจะต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อเป็นการถ่ายทอดวิธีการที่มี ประสิทธิภาพไปสู่ครูท่านอื่นและนำไปใช้ในโอกาสต่อไป

สมาคมนักวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 223) กล่าวว่า ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการ พัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน ร่วมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่าง สร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีม และการเรียนรู้ของครู บนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลง ร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ที่งานจริงถือเป็น โจทย์ร่วมให้เห็นและรู้เหตุปัจจัย กลไกในการทำงานซึ่งกันและกัน แบบละวางตัวตนให้มากที่สุด จนเห็นและรู้ ความสามารถของแต่ละคนร่วมกัน เห็นและรับรู้ถึง ความรู้สึกร่วมกันในการทำงานจนเกิดประสบการณ์ หรือความสามารถในการทำงาน และพลังใน การร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนามบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจ และการสื่อสารที่มี คุณภาพบนพื้นฐานการรับฟังและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่งไรก็ตาม การที่ชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ เน้นการขับเคลื่อน ด้วยการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจ ที่ทำให้ลงมือทำและเรียนรู้

ไปด้วยกัน ด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ต่อเนื่องนั้น ซึ่งมีลักษณะพิเศษของการรวมตัว ที่เหนียวแน่นจากภายใน นั่นคือ การเป็นกัลยาณมิตรทำให้เกิดทีมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูล ดูแลซึ่งกัน จึงทำให้การทำงานเต็มไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุข ไม่โดดเดี่ยว ซึ่งรูปแบบของทีมจะมีเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์ หรือพันธกิจในการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ เช่น ทีมร่วม สอน ทีมเรียนรู้ และกลุ่มเรียนรู้ เป็นต้น

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.ป.ป. : 7) กล่าวว่า ทีมร่วมแรงร่วมใจ คือ การเปิดใจ รับฟัง เสนอวิธีการ นำสู่การปฏิบัติและประเมินร่วมกัน Open เปิดใจรับและให้ Care และ Share ดูโพร (Dufour, 2013 : 121) ได้อธิบายถึง ลักษณะทีมร่วมแรงร่วมใจของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีหลักคิดสำคัญ 2 เรื่องที่สนับสนุนแนวคิดทีมร่วมแรงร่วมใจ คือ

1. วัฒนธรรมของการทำงานร่วมกัน นักการศึกษาผู้ซึ่งสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะรู้ดีว่าพวกเขาต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของการเรียนรู้ของครูทุกคน ดังนั้นจึงมีการสร้างโครงสร้างที่เป็นวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ แม้จะมีหลักฐานที่น่าสนใจระบุว่า การร่วมกันทำงานเป็นการปฏิบัติที่ดีที่สุด ครูในโรงเรียนจำนวนมากยังคงทำงานแบบแยกกันทำ แม้แต่ในโรงเรียนที่ใช้แนวคิดการทำงานร่วมกัน ความเต็มใจของครูเพื่อทำงานร่วมกันมักจะหยุดที่ห้องเรียนของนักเรียนบางโรงเรียนครูถือเอา “ความร่วมมือ” ระยะเวลาที่มีความเป็นที่พอใจและมุ่งเน้นไปที่ความสนิทสนมของกลุ่มแยกเป็นกลุ่ม ๆ ที่พึงพอใจซึ่งกันและกัน หรือมีการจัดระเบียบในรูปแบบกำกับดูแลการดำเนินการมากเกินไปที่จะเป็นความร่วมมือ ซึ่งคุณลักษณะสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่มีประสิทธิภาพ คือ การร่วมกันวิเคราะห์และปรับปรุงการปฏิบัติในชั้นเรียนของครู ครูผู้สอนในการทำงานในทีมมีส่วนร่วมในวงจรรอบอย่างต่อเนื่องของคำถามที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของทีม กระบวนการนี้จะนำไปสู่การแก้ปัญหา และการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของนักเรียน

2. การทำงานร่วมแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่มีประสิทธิภาพที่แท้จริงอยู่ที่ผลของการทำงานร่วมกันเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จะกลายเป็นงานประจำของทุกคนในโรงเรียนทีมครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการต่อเนื่องในการระบุผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนรายคน สร้างเป้าหมายในการปรับปรุงอย่างชัดเจนและมีความเป็นไปได้ โดยแบ่งความสำเร็จย่อย ๆ ของเป้าหมายนั้น ๆ เพื่อร่วมกันทำงานสู่ความสำเร็จที่มีความเป็นไปได้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนและครูผู้สอนมักจะทราบจากอาการ ข้อมูลที่หลากหลาย ข้อมูลเยอะ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ยังจำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนา หรือเปรียบเทียบ เร่งปฏิบัติการสำหรับการปฏิบัติของครูที่ดีขึ้น เพื่อวางแผนการดำเนินการได้ถูกต้องแปร ที่เป็นเหตุไป สู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างแท้จริง

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1994 : 142) กล่าวว่าทีมร่วมแรงร่วมใจจะมีการเน้นสร้าง ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดร่วมกันขึ้นเองมากกว่าการใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดโดยให้หน่วยงาน ภายนอกชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั้น และยังได้นำเสนอกิจกรรมที่จำเป็นต่อความเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ เนื่องด้วย เซอร์จิโอวานนี มีมุมมองว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นแนว ที่ขับเคลื่อนด้วยการปฏิบัติเป็นหลัก โดยนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ ปฏิบัติให้สอดคล้องแนวคิดหลักของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยนำเสนอการดำเนินการให้เกิด ทีมร่วมแรงร่วมใจของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

1. การมีโอกาสนำใคร่ครวญ (Reflective Dialogue) ระหว่างกันซึ่งเป็นการนำเอา ประเด็นปัญหาที่พบเห็น จากการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของครูขึ้นมาพูดคุยแลกเปลี่ยน ระหว่างกัน ช่วยให้แต่ละคนได้วิเคราะห์และสะท้อนมุมมองของตนในประเด็นนั้นต่อกลุ่มเพื่อน ร่วมงาน ทำให้ทุกคนได้มีโอกาสเกิดการเรียนรู้ และได้ข้อสรุปต่อปัญหาจากหลากหลายมุมมอง ยิ่งขึ้น บรรยากาศเช่นนี้ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจขึ้นในหมู่ครูผู้สอน เพื่อช่วยกันปรับปรุงด้าน การเรียนการสอนให้มีผลดียิ่งขึ้น แต่กิจกรรมนี้จะสำเร็จราบรื่นได้ก็ต่อเมื่อแต่ละคนต้องยอมเปิดใจ กว้างรับฟังการประเมินจากเพื่อนร่วมกลุ่มระหว่างการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ดังกล่าว

2. การลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครูเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้าง สัมพันธภาพที่ดีระหว่างครู กล่าวคือ ครูมีโอกาสแสดงบทบาททั้งเป็นผู้ให้ข้อมูลและได้แสดง บทบาทการเป็นที่ปรึกษา การเป็นที่เลี้ยง หรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญก็ได้ ในระหว่างที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนด้วยกัน ทั้งนี้เป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่าวิชาชีพครูแตกต่างกับวิชาชีพอื่นตรง ที่ผู้ปฏิบัติมักทำงานในลักษณะโดดเดี่ยวตามลำพัง ซึ่งเป็นผลให้ครูไม่สามารถที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น ได้ และ ขาดประโยชน์ที่จะได้รับผลการวิเคราะห์และการให้ข้อมูลป้อนกลับด้านการสอนจากผู้อื่น ที่มีต่องานสอนของตน ด้วยเหตุนี้ถ้าสถานศึกษาต้องการให้เกิดกิจกรรมเสวนาใคร่ครวญระหว่าง ครูขึ้นก็จำเป็นต้องพิจารณาให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการ โดดเดี่ยวในการสอนของครูให้ได้ เสียก่อน

3. รวมกลุ่มเพื่อมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective Focus on Student Learning) เป็นกิจกรรมที่ดีมากแต่ยุ่งยากตรงประเด็นให้ครูเกิด “จุดมุ่งเน้น” อย่างไรก็ตาม หากถือว่าการมี ชุมชนแห่งวิชาชีพคือ ลักษณะสำคัญขององค์กร (โรงเรียน) แห่งการเรียนรู้ที่มีเจตจำนงมุ่งสร้างผล ผลลัพธ์คือการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นแล้ว ก็ต้องให้ความสำคัญอันดับแรกกับกิจกรรม ที่สร้างความงอกงามของผู้เรียน ซึ่งค่อนข้างยากลำบากไม่น้อย ด้วยเหตุนี้การที่ชุมชนแห่งวิชาชีพ กิจกรรมให้ครูได้มาเสวนาใคร่ครวญ เพื่ออภิปรายและวิเคราะห์ด้านหลักสูตร และกลยุทธ์

ด้านการสอนของครู ซึ่งแม้จะใช้เวลามากก็ตาม แต่ทั้งหลายทั้งปวงก็เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ได้ผลดียิ่งขึ้น และเพื่อที่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองต่อไป

4. สร้างจุดเริ่มแห่งความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration Starts) เมื่อครูหลุดพ้นจากสภาพ การต้องทำงานแบบโดดเดี่ยว และสามารถแสวงหาความเชี่ยวชาญจากเพื่อนคนอื่นที่อยู่ในชุมชน วิชาชีพของตนได้แล้วก็ตาม แต่ความเป็นมืออาชีพของครูก็อาจไม่สามารถบรรลุได้ถ้าครูยังขาด การปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้น ความร่วมมือร่วมใจทางวิชาชีพต่อกันของครู จะก่อให้เกิดพลังในการร่วมวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการอันซับซ้อนของผู้เรียน แต่ละคนได้บรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจกันนี้จะช่วยเสริมการปฏิบัติงานประจำวันของครู แต่ละคนได้อย่างถาวร

5. ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านค่านิยม และปทัสถานร่วม (Shared Values and Norms) เมื่อบุคคลต่าง ๆ ในวิชาชีพทั้งครูผู้สอน ครูแนะแนว ครูนิเทศ และผู้บริหารมาร่วมกันในการเรียนรู้อาชีพแล้ว ในประเด็นนี้ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1992 : 91) เห็นว่า การสร้าง ค่านิยมและปทัสถานร่วมกันของคนในวิชาชีพที่อยู่ในองค์กร (โรงเรียน) แห่งการเรียนรู้นี้ดังกล่าว ด้วยความเป็นมืออาชีพของบุคคลเหล่านี้จะพัฒนาสิ่งที่เรียกว่า อำนาจเชิงคุณธรรม ขึ้นเป็นแนวทาง ของการอยู่ร่วมกันแทนที่การใช้อำนาจเชิงกฎหมายหรืออำนาจโดยตำแหน่ง ซึ่งไม่เหมาะสมกับ ชุมชนแห่งวิชาชีพนัก

สรุปได้ว่า ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวิธีการ ที่หลากหลายในการสอน มีหลักสูตรที่ทันสมัย มีการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียน และรู้ความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและนักเรียน มีการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อมาปรับปรุงการเรียนการสอน รวมทั้งมีการสร้างและ แสวงหาความรู้การแลกเปลี่ยนความรู้ การประมวลและจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้

3. ภาวะผู้นำร่วม

วลักษณ์ ชูกำเนิดและเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557 : 24) กล่าวว่า การมีภาวะผู้นำ หมายถึง การเป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพเกิดการเรียนรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยน ทั้งในตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้นำร่วม ขับเคลื่อน โดยมีผลมาจากการเสริมพลังจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ลงมือทำงานอย่าง ตระหนักรู้และใส่ใจรวมทั้งให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคน ลักษณะการทำงานเช่นนี้จะ เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขในการทำงาน รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้ สมาชิกได้เติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วม ดังที่กล่าวมาจะมีลักษณะสำคัญ คือ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกับผู้อื่น การเข้าไปอยู่

ในความรู้สึกรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง การคอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงาน และการมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อพัฒนาการของผู้อื่น เป็นต้น

สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 223) กล่าวว่า ภาวะผู้นำร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีนัยสำคัญ ของการผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกันให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วมเป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้ โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน จนเป็นแบบที่มีพลังเหนียวทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานด้วยกันอย่างวิสัยทัศน์ รวมถึงการนำแบบไม่นำโดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าว ควรมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การโค้ชผู้ร่วมงานได้ การสร้างมนต์เสน่ห์ การมีวิสัยทัศน์การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น

2. ภาวะผู้นำร่วมกันเป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลัง อำนาจ ซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครูในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางการจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจการสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำ หรือ ครูทำหน้าที่เป็น “ประธาน” เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ไม่ใช่ “กรรม” หรือ ผู้ถูกกระทำ และ ผู้ถูกให้กระทำซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถ แสดงออกด้วย ความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นั่นคือ “อำนาจทางวิชาชีพ” เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันหรือกำหนดร่วมกันเพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมามีหัวใจสำคัญคือ นำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคนทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิด การเรียนรู้ ทั้งด้าน

วิชาชีพและชีวิต จนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเอง และผู้อื่น
ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.ป.ป. : 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำร่วม
หมายถึง การทำ PLC ต้องมีผู้นำและผู้ตามในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำร่วม เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างมีความสุขของผู้บริหาร ครูและ
บุคลากรทางการศึกษา เป็นบรรยากาศที่มีการเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลง
พัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ โดยต้องมีผู้บริหารและครูผู้สอนและบุคคล
ที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ

วิจารณ์ พานิช (2555 : 39) ได้อธิบายว่า การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ เกิดจากการ
รวมตัวกันของครูเพื่อทำงานสร้างสรรค์ ลงมือทำ แล้วทบทวนการเรียนรู้จากผลที่เกิดร่วมกับเพื่อน
ครูจนเกิดการสร้างความรู้ หรือยกระดับความรู้ในการทำหน้าที่ครู และการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน
และภายนอกของครู จนกลายเป็นครูเพื่อศิษย์อย่างแท้จริง

สุรพล ชรรรมดี และคณะ (2553 : 45) กล่าวว่า จากการขับเคลื่อนเรื่องชุมชนการเรียนรู้
เพื่อการเปลี่ยนแปลง ได้อธิบายถึง ลักษณะการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพที่สอดคล้องกับ PLC
โดยสรุปว่า สมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจำเป็นต้องมีจิตสำนึกในการฝึกตน หมายถึง
ความต้องการที่จะฝึกตนโดยรู้ตระหนักว่าชีวิตที่ดีงามจะเกิดขึ้นได้ด้วยการเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนาตน
ให้ถึงความเต็มเปี่ยมสมบูรณ์แห่งศักยภาพมนุษย์ บุคคลที่เข้าถึงความมีวินัย จึงเป็นผู้ที่เห็น
ประโยชน์และความสุขในการเผชิญกับความยากลำบากในการเอาชนะใจความคิดที่สกัดกั้นวิชา
ค้นหา เพื่อให้เกิดกระบวนการความคิดบริสุทธิ์ที่พิจารณาตามสถานะตามเหตุปัจจัยคิดเป็นทางไปอย่าง
มีลำดับ ทำให้เข้าใจความจริงและทำให้เกิดกุศลธรรม โดยเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่การดับทุกข์ กล่าวใน
แง่ปฏิบัติ โยนิโสมนสิการสามารถใช้ในชีวิตประจำวัน “เริ่มแต่การวางใจ วางท่าที่ต่อบุคคล
และสิ่งทั้งหลายที่เกี่ยวข้อง การตั้งแนวความคิดหรือการเดินกระแสความคิด การทำใจ การคิด
การพิจารณาเมื่อรับรู้ประสบการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งในทางที่จะไม่เกิดทุกข์ ไม่ก่อปัญหา ไม่ให้มี
โทษ แต่ให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขทั้งแก่ตนและบุคคลอื่น เพื่อความเจริญงอกงามแห่งปัญญา
และกุศลธรรม เพื่อเสริมสร้างนิสัยและคุณลักษณะที่ดี เพื่อความรู้ตามเป็นจริง เพื่อฝึกฝนอบรมตน
ในแนวทางที่นำไปสู่ความหลุดพ้นเป็นอิสระ

สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 223) กล่าวว่า การเรียนรู้และการพัฒนา
วิชาชีพในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาวิชาชีพ
และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

1. การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรง ในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิกจะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงาน ภายนอกอ้างอิงแนวคิดของเดล (Dale, 1969 : 79) แนวคิดกรวยประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยันอย่างสอดคล้องว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบทที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม จึงทำให้ การเรียนรู้จากโจทย์ และสถานการณ์ที่ครูจะต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็นร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว ค่อยสะท้อนการเรียนรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อน การเรียนรู้สุนทรียะสนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้าง มโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของสมอง และการ จัดการความรู้ เป็นต้น

2. การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรืออุทิศภาวะความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญคือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จัก ตนเองของครูเพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติตนเองแล้วจึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของ ศิษย์ตนเองอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชนที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้นจะเป็นจิตที่เต็มไปด้วย ความรัก ความเมตตา การกรุณาและความอ่อนน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลัง เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสติ เป็นต้น

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.ป.ป. : 7) กล่าวว่า การเรียนรู้ และพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้การปฏิบัติงานและตรงกับภาระงาน คือ การสอนสู่คุณภาพ ผู้เรียน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1994 : 111) ได้อธิบายถึง ลักษณะการเรียนรู้และการพัฒนา วิชาชีพของ PLC โดยสรุปว่า สมาชิกใน PLC จะต้องสนใจและกระตือรือร้นต่อการเรียนรู้ งานวิจัย ตลอดจนทฤษฎีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้มิใช่เพียงแก่ผูกพันต่อ การพัฒนาเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ใหม่เฉพาะงานส่วนตน แต่ต้องช่วยทำให้ทุกคนในโรงเรียน ที่เป็นชุมชน โดยรวมร่วมกันพัฒนาปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ไปด้วย ความห่วงใยต่อชุมชนเรียนรู้โดยรวม หมายความว่า ครูผู้สอนจะแบ่งปันและแลกเปลี่ยน

ด้านเทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ระหว่างกันอย่างเปิดเผย ตลอดจนการเชิญครูคนอื่นที่เชี่ยวชาญ เทคนิควิธีการจัดการเรียน PLC รูปแบบใหม่มาสาธิตการสอนให้ครูอื่น ๆ ได้ศึกษา ที่สำคัญคือ ยึดหลักการเรียนรู้ร่วมกันว่า PLC ที่มีจิตใจใฝ่การแสวงหาคำตอบ ชุมชนที่มีการเรียนรู้ของสมาชิก ของชุมชนจะทำการไคร่ครวญตรวจสอบวัฒนธรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อค้นหาวัฒนธรรม ใดบ้างที่ส่งเสริมให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนบรรลุผล และบรรลุผลได้มากน้อยเพียงไร ส่วนคำว่า สืบเสาะ หรือ Inquiry หมายความว่า ภารกิจทุกด้านที่โรงเรียนดำเนินการอยู่นั้น จะต้องได้รับการ ตรวจสอบอย่างละเอียดเพื่อการปรับปรุงแก้ไข จนเชื่อได้ว่าภารกิจแต่ละด้านเหล่านี้เป็นไป เพื่อความดีงามของส่วนรวมและสามารถสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้ด้วย ในสถานศึกษาที่เป็น โรงเรียนที่มุ่งการเสาะค้นหา (Inquiring School) จะมุ่งพัฒนาเป้าหมายให้ สูงขึ้นตลอดเวลาเมื่อเทียบกับปัจจุบัน อีกทั้งบรรดาสมาชิกของ PLC มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น ช่วยระบุดึงความจำเป็นของโรงเรียนที่ต้องพัฒนาบุคลากรในประเด็นใดบ้าง และจะทำให้บรรลุผล ได้อย่างไร หรือช่วยหาผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาช่วยเหลือเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เป็นต้น นอกจากนั้นยังเป็นการสร้างวัฒนธรรมการใช้ทักษะด้านการคิดและใช้สติปัญญาเป็นฐาน วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพขั้นสูงที่ต้องใช้ความรู้ การคิดและการใช้สติปัญญาเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการประกอบวิชาชีพ ครูผู้สอนจึงต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต และต้องเป็นผู้เรียนรู้ร่วมไปกับนักเรียน ที่ตนทำการสอน ด้วยเหตุนี้วัฒนธรรมเชิงความคิดของครู ที่ต้องปรับปรุงใหม่ ก็คือ เปลี่ยนความเชื่อที่ว่าตนเป็นผู้ทำการสอน (Teaching) (Learning) แทน จึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากผู้ถ่ายทอดความรู้ไปเป็นผู้จัดสรรงบประมาณ การเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับผู้เรียน พร้อมทั้งพยายามสร้างความตระหนัก ให้ผู้เรียนรู้จัก รับผิดชอบในการใฝ่หาความรู้ด้วยตนเองอยู่เนืองนิตย์ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายการเรียนของ ตนสร้างวัฒนธรรมการขอริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในชุมชนแห่งวิชาชีพสมาชิกทุกคนต้อง ส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันในการค้นคว้าและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะต้อง เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ กล่าวคือ ครูผู้สอนจะต้องได้รับการสนับสนุนในการออกแบบการสอน ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับภาวะแวดล้อมที่ข้อมูลสารสนเทศเกิดขึ้นมากมายอย่างรวดเร็ว ต้องค้นหาว่า จะมีวิธีการเรียนรู้ได้ดีที่สุดในภาวะเช่นนี้ได้อย่างไร ข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นมากมายจะส่งผล กระทบต่อหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียนซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกันได้อย่างไร การที่จะทำให้สมาชิกเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ มีวัฒนธรรมการกล้าเสี่ยงและขอการทดลอง เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งนี้สมาชิกของ PLC ต้องไม่ถือว่าความผิดพลาด ที่ได้จากการทดลองคือความล้มเหลว แต่ต้องถือว่าข้อผิดพลาดที่ได้ดังกล่าวเป็น โอกาสดีที่จะได้เกิด การเรียนรู้ใหม่เพิ่มเติมและถือว่าผิดเป็นครู ไม่เป็นเรื่องที่ควรตำหนิ แต่เป็นเรื่องที่ควรสนับสนุนให้

กำลังใจเพื่อจะได้ค้นหาคำตอบที่เหมาะสมต่อไป นอกจากนี้ควรปรับปรุงระบบ เน้นการให้ความสำคัญ ความชอบแก่สมาชิกที่ชอบทดลองค้นหานวัตกรรมและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้แก่โรงเรียนอีกด้วย ทั้งนี้ ฮอร์ด (Hord. 1997 : 191) ได้อธิบายเพิ่มเติมถึง ลักษณะการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC โดยสรุปว่า PLC เป็นการเรียนรู้ร่วมกันและการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ที่จริงแล้ว มิตินี้เรียกว่า กลุ่มสร้างสรรค์ ชื่อของมิตินี้ถูกเปลี่ยนเพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ และการประยุกต์ของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น PLC ดึงดูดผู้ร่วมงานในโรงเรียนเพิ่มขึ้นในระดับกระบวนการที่หาความรู้ใหม่ ๆ และแนวทางการปรับความรู้ในงานของตน ความสัมพันธ์ของความรับผิดชอบร่วมกันเป็นผลทำให้มีผลผลิตที่สร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาที่เหมาะสม ความเข้มแข็งของหน้าที่ระหว่างผู้บริหารกับครู และเพิ่มข้อผูกพันที่จะพัฒนาให้เกิดความสำเร็จ เช่น โรงเรียนขยายตารางการปรับปรุงให้กว้างออกไป หรือการกำหนด วิธีการปกครองใหม่ที่เน้นไปสู่พื้นที่ที่สามารถให้ความช่วยเหลือที่จะนำไปสู่การปรับปรุง โรงเรียน คือหลักสูตร การประเมิน และวัฒนธรรม โรงเรียน มาตรฐานที่สูงจะเป็นที่ยอมรับในบริบทพื้นที่และวิชาชีพของครู นำไปสู่ความรับผิดชอบที่จะรับรองระดับความสำเร็จของนักเรียน

สรุปได้ว่า การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ เป็นการเรียนรู้การปฏิบัติงานที่ตรงกับภาระงาน โดยมุ่งสู่คุณภาพของผู้เรียน โดยการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เป็นการเรียนรู้แบบนำตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

5. ชุมชนกัลยาณมิตร

สุรพล ธรรมร่วมดี และคณะ (2553 : 46) ได้อธิบายถึง ลักษณะชุมชนกัลยาณมิตรของ PLC โดยสรุปว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีลักษณะความเป็นกัลยาณมิตรที่เกื้อกูลกัน โดยผู้บริหาร และครูอาจารย์ในฐานะที่เป็นผู้นำแห่งการสร้างชุมชนนี้ ควรที่จะมีความเป็นกัลยาณมิตร เพราะความเป็นกัลยาณมิตรเป็นปัจจัยหรือสิ่งแวดล้อมในทางที่เอื้อต่อการในการศึกษาหรือในการพัฒนามนุษย์ใน ทุก ๆ ด้าน คุณสมบัติของกัลยาณมิตรปรากฏใน “กัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ” ดังนี้

1. ปิโย น่ารัก คือ เข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเอง ชวนใจผู้เรียนให้อยากเข้าไปปรึกษาได้ถาม
2. ครู นำเคารพ คือ มีความประพฤติสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจเป็นที่พึ่งได้และปลอดภัย

3. กาวานาโนโย นำเจริญใจ คือ มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง เป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตน อยู่เสมอ เป็นที่นำยกย่อง ควรเอาอย่าง ทำให้ศิษย์เอืออ้าง และรำลึกถึง ด้วยความซาบซึ้งมันใจและภาคภูมิใจ

4. วัตตา รู้จักพูดให้เหตุผล คือ พูดเป็น รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าว ตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี

5. วณักขโม ทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้จุกจิก ตลอดจน คำล่วงเกินและคำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่าง ๆ ออกทนฟังได้ไม่เบื่อหน่าย ไม่เสียอารมณ์

6. คัมภีร์ญจะ กะถัง กัตตา แดลงเรื่องล้าลึกได้ คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ที่ลึกซึ้งซับซ้อน ให้เข้าใจได้ และสอนศิษย์ให้ได้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

7. โน จักฐานะ โนโยชะเย ไม่ชักนำในอฐาน คือ ไม่ชักจูงไปในทางเสื่อมเสียหรือเรื่องเหลวไหลไม่สมควร

วิเชียร ไชยบัง (2556 : 15) กล่าวว่า ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง การเอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็น ทำงานร่วมกันด้วยบรรยากาศความเป็นมิตร มีความรู้สึกแบบเกื้อกูลและเอื้ออาทร เป็นความสัมพันธ์กันแบบคนในครอบครัวมากกว่าแบบสายงาน ทำให้เกิดความรู้สึกไว้วางใจ ซึ้งกันและกัน และเปิดใจเข้าหากัน

สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 223) กล่าวว่า ชุมชนกัลยาณมิตร เป็นกลุ่มคนที่อยู่ร่วม โดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ในชุมชน มีคุณลักษณะคือมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือ ปลอดภัยใช้อำนาจกดดันบนพื้นฐานความไว้วางใจ เคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทร เป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษา และผู้เรียน

บอยด์ (Boyd, 1992 : 151) กล่าวว่า ลักษณะชุมชนกัลยาณมิตรของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้อธิบายว่าเป็นลักษณะกระบวนการทางสังคมที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด การเปรียบเทียบหรือปัจจัยมนุษย์ถูกให้คำจำกัดความโดยเจตคติเชิงบวกของครูต่อการศึกษานักเรียนและโอกาส ความสนใจของนักเรียนที่สูงขึ้นและข้อผูกมัดของการเรียนรู้ เป็นบรรทัดฐานของคำถามที่สำคัญและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันหรือจุดประสงค์บรรทัดฐานของการตัดสินใจความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานระหว่างครูในทางบวก การดูแลความสัมพันธ์ระหว่างครู นักเรียนและผู้บริหารการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียน ทั้งสองปัจจัยนอกเหนือคณะครูโรงเรียน ทั้งสองปัจจัยนอกเหนือคณะครูโรงเรียนคือ การสนับสนุนเจตคติการติดต่อสื่อสาร

ระหว่างผู้ปกครองและสมาชิกภายในชุมชนเหมือนเป็นพันธมิตร บอยด์ ซึ่งให้เห็นว่าปัจจัยทางกายภาพและปัจจัยด้านมนุษย์มีอิทธิพลมากต่อคนอื่นๆ นอกจากนั้น ฮอร์ด (Hord.1994 : 111) ยังกล่าวถึง การรวมตัวกันที่เน้นหน้าที่ที่ช่วยสร้างข้อความที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา เพื่อลดความแตกแยกของคณะครู เพิ่มความสามารถของคณะครู เอาใจใส่ต่อสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาคุณภาพของการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1994 : 120) กล่าวว่า PLC เป็นกลุ่ม ที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายในใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกันทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างปฏิบัติงานสอนของครูเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพ และชีวิตมีความศรัทธาร่วมอยู่ร่วมกันแบบ “สังฆะ” ถือศีล หรือหลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา ไปกับวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมฐานการพึ่งพาตนเองมีบรรยากาศของ “วัฒนธรรมแบบเปิดเผย” ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดันดังกล่าวนี้ สามารถขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์กับชุมชนต่อไป

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.ป.ป. : 7) กล่าวว่า ชุมชนกัลยาณมิตร คือ การเป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพเติมเต็มส่วนที่ขาดของแต่ละคน

สรุปได้ว่า ชุมชนกัลยาณมิตร คือ การที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพ เพื่อเติมเต็มส่วนที่ขาดของแต่ละคนโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันและมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันอย่างมีเสรีภาพ

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

สุรพล ธรรมร่มดี และคณะ (2553 : 51) ได้อธิบายถึง ลักษณะโครงสร้างสนับสนุนของ PLC กล่าวโดยสรุปว่า การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชนย่อมต้องมีหลักประกันบางอย่างที่เป็นรูปธรรมที่จะทำให้เกิดความมั่นคงแห่งชุมชน นั่นคือ “วินัย” พระธรรมปิฎกได้ให้ความหมายของวินัยว่า วินัย คือ การจัดสรรสภาพแวดล้อม ระบบการเป็นอยู่ และระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะเอื้อต่อการพัฒนาชีวิต นอกจากนี้ ท่านยังชี้ว่าวินัยมีความหมายเชิงบวก ไม่ควรมองวินัยเป็นเครื่องมือบังคับ หากให้มองว่าเป็นเครื่องฝึกให้เป็นผู้มีศีลอยู่ในตน บุคคลที่เข้าถึงความมีวินัย จึงเป็นผู้ที่เห็นประโยชน์และความสุขในการเผชิญกับความยากลำบากในการเอาชนะใจตน การวางหลักปฏิบัตินี้ หากนำประสบการณ์ของชุมชนหรือองค์กรในช่วงที่กำลังก่อตัวมาเทียบเคียงแล้ว ก็พบว่ามีความสอดคล้องกัน เช่น อาศรมวงศ์สนิท ที่เป็นชุมชนทางเลือกที่มีผู้คนที่มีพื้นเพและความคิดที่แตกต่างกันมาอยู่ร่วมกัน จึงต้องมีหลักปฏิบัติบางอย่างเพื่อให้อยู่ร่วมกันได้อย่างราบรื่น แต่มิได้

วางกฎเกณฑ์ไว้ตั้งแต่ต้น หากแต่มีการพูดคุยกันเมื่อประสบปัญหาในแง่วิถีปฏิบัติ โดยนำ การบัญญัติพระวินัยในสมัยพุทธกาลมาเป็นตัวแบบเพื่อการเรียนรู้ ในแง่นี้ แนวคิดเรื่อง ความสัมพันธ์แนวระนาบจึงนำมาประยุกต์ใช้ได้แม้แต่กับการระเบียบหรือวิจัยอันเป็นหลักปฏิบัติ ตามกรอบที่วางไว้ด้วยความสมัครใจ

วิจารณ์ พานิช (2555 : 47) ได้อธิบายถึง ลักษณะโครงสร้างสนับสนุนของ PLC โดยสรุปว่า ลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการทำงานครุจะร่วมกันดำเนินการของครู ที่จะเรียนรู้และพัฒนา กล่าวคือ ครูเป็น ผู้ลงมือกระทำ หรือ ครูทำหน้าที่เป็น “ประธาน” (Actor เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้) ไม่ใช่ “กรรม” หรือ ผู้ถูกกระทำ และผู้ถูกให้กระทำ เป็นเครื่องมือ “ปลดปล่อยครูออกจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ผู้ความสัมพันธ์แนวราบ”

สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร (2560 : 223) กล่าวว่า โครงสร้างที่สนับสนุน การก่อเกิดและคงอยู่ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีลักษณะ ดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึด วัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร ทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรม ที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งความยั่งยืน สนับสนุนตามบริบทชุมชน มีโครงสร้างองค์การไม่รวมศูนย์ หรือ โครงสร้าง การปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างครู ผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลักการจัดการสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็น และบริบทของแต่ละชุมชน โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระใน การสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกแยก และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

ฮอร์ด (Hord, 1997 : 142) กล่าวว่าโครงสร้างสนับสนุนของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะมีลักษณะเงื่อนไขการสนับสนุน โครงสร้างที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและ PLC เป็นสิ่งสำคัญนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและนวัตกรรมการสอนในระดับห้องเรียน โครงสร้าง การคิดที่สร้างสรรค์ รวมถึงสิ่งแวดล้อม ถูกอธิบายว่ามีปัจจัยเดียวเท่านั้นที่สำคัญที่สุด สำหรับการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ และเป็นสิ่งแรกที่ต้องสั่งสำหรับคนกำลังหาเพื่อจะ ยกระดับความประสบผลสำเร็จของโรงเรียน

ลักษณะโครงสร้างสนับสนุนของ PLC นั้น เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1998 : 157) ได้สรุปไว้ว่า PLC มีโครงสร้างแบบ “ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หรือ Bureaucratic culture” ที่ใช้กฎระเบียบคำสั่งต่างๆ แบบดั่งตัวในการปฏิบัติงาน และการปฏิสัมพันธ์

ระหว่างสมาชิกผู้ปฏิบัติงานไปสู่การเน้นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ซึ่งเน้นวิธีปฏิบัติสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกตามลักษณะชุมชนกัลยาณมิตร

เช่นเดียวกันกับ หลุยส์ (Louis, 1994 : 112) ที่ได้สนับสนุนแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างที่ยืดหยุ่น โดยกล่าวว่า เนื่องจากโรงเรียนส่วนใหญ่ถูกออกแบบ โครงสร้างเป็นแบบราชการที่มีสายงานบังคับบัญชาด้วยอำนาจโดยตำแหน่งที่ลดหลั่นตามลำดับลงมา กล่าวคือ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ มากมายที่ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นโครงสร้างที่มีลักษณะตึงตัวและใช้ได้ดีในอดีตที่เป็นโลกยุคอุตสาหกรรม แต่กลับเป็นอุปสรรคสำคัญใน โลกแห่งยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ที่ต้องการมี โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นคล่องตัวได้สูง พร้อมทั้งจะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมากมายตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อความเป็นไปได้ของ PLC ที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนได้นั้น โครงสร้างองค์การของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ ประเด็นต่อไปนี้

1. การกำหนดตารางเวลาว่างเพื่อการพบปะอภิปราย (Time to Meet and Discuss) มีผลการวิจัยเรื่องความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและครูผู้สอน ชี้ชัดว่า การจัดสรรเวลาพิเศษเพื่อให้ครูได้ปรึกษาหารือระหว่างกันเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะปกติของการจัดชั่วโมงสอนเมื่อหมดการสอนแต่ละคาบเวลา ครูจะต้องเคลื่อนย้ายการสอนจากห้องหนึ่งไปอีกห้องหนึ่งตลอดเวลา จึงไม่มีโอกาสที่ครูจะได้พบปะเพื่อแสวงหาความร่วมมือทางวิชาชีพซึ่งกันและกันได้ ทั้งที่ครูเหล่านี้จำเป็นต้องร่วมกันพิจารณา หากกลยุทธ์ใหม่ๆ ด้านการสอนที่เหมาะสม ด้วยเหตุนี้การจัดตารางเวลาที่ว่างตรงกันเพื่อให้ครูได้ปฏิสัมพันธ์ จึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นถ้าต้องการให้ความร่วมมือร่วมใจของครูเกิดขึ้น สอดคล้องกับ วิจารย์ พานิช (2555 : 48) ที่ระบุว่าเปลี่ยนแปลงทรัพยากร เพื่อสนับสนุนเป็นสิ่งสำคัญ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือ “เวลา” ต้องเปลี่ยนแปลงการจัดการเวลาหรือการใช้เวลาเรียนของนักเรียน และเวลาทำงานของครู เสียใหม่ให้ทำงานเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนได้ดีกว่าแบบเดิมๆ จึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นถ้าต้องการให้ความร่วมมือร่วมใจของครูเกิดขึ้น

2. การกำหนดขนาดของชั้นเรียน (Class Size) โดยมีผลงานวิจัยระบุว่า ถ้าจำนวนนักเรียนในชั้นเรียนน้อยลงไปได้เท่าไรก็ยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในห้องเรียนที่มีครูเพียงหนึ่งคนนั้น ครูสามารถที่จะดูแลนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ในจำนวนที่จำกัด แม้ว่าจะไม่สามารถกำหนดจำนวนนักเรียนที่เหมาะสมแน่นอน แต่การขยายจำนวนนักเรียนต่อชั้นมากขึ้นย่อมเพิ่มภาระและความยากลำบากแก่ครูที่จะดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างทั่วถึง

สรุปได้ว่า โครงสร้างสนับสนุนชุมชน หมายถึง โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิด และคงอยู่ของ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร และเป็นวัฒนธรรม ที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเอกลักษณ์สำคัญของ ความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้ความเป็นองค์กร มีความหมายที่การพัฒนา การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยกลยุทธ์ การสร้างความร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ และพัฒนาวิชาชีพ และชุมชนกัลยาณมิตร แสดงถึงการรวมพลังของครูและนักการศึกษาที่เป็นผู้นำ ร่วมกัน ทำงานร่วมกันแบบทีมร่วมแรงร่วมใจ มุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ ภายใต้ โครงสร้างอำนาจทางวิชาชีพและอำนาจเชิงคุณธรรมที่มาจากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำ ร่วมพัฒนา ของครู ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในงานวิจัยเล่มนี้จึงหมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการรวมตัวร่วมมือกัน เรียนรู้ การปฏิบัติงานร่วมกัน สะท้อนผลกลับ และเป็นผู้นำร่วมกัน เพื่อพัฒนาวิชาชีพสู่คุณภาพการจัดการ เรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้างนวัตกรรมใหม่ ประกอบด้วย 6 ด้าน 1) วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เกี่ยวกับด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน เน้นที่การเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้ นักเรียน มีประสิทธิภาพและโรงเรียนมีประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายทิศทางการเดียวกัน มุ่งสู่การพัฒนาการเรียน การสอนสู่คุณภาพผู้เรียน 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษา มีวิธีการที่หลากหลายในการสอน มีหลักสูตรที่ทันสมัย มีการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ให้กับนักเรียนและรู้ความต้องการของนักเรียนมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและ บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน มีการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อมาปรับปรุง การเรียนการสอน รวมทั้งมีการสร้างและแสวงหาความรู้การแลกเปลี่ยนความรู้ การประมวลและ จัดเก็บความรู้และการนำความรู้ไปใช้ 3) ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกัน อย่างมีความสุข ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นบรรยากาศที่มีการเรียนรู้แบบนำตนเองของครู เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ โดยต้องมีผู้บริหารครู และ บุคลากรทางการศึกษา ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้การปฏิบัติงานที่ตรงกับภาระงาน โดยมุ่งสู่คุณภาพของผู้เรียน โดยการเรียนรู้ร่วมกันอย่าง มีความสุขของผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เป็นการเรียนรู้แบบ นำตนเองของ ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่าง ต่อเนื่องเป็นสำคัญ 5) ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง การที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

เป็นเพื่อนร่วมวิชาชีพ เพื่อเติมเต็มส่วนที่ขาดของแต่ละคน โดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน และมุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข สุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันอย่างมีเสถียรภาพ

6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน หมายถึง โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 1 ถนนตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี รหัสไปรษณีย์ 22160 มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ อำเภอนายายอาม และอำเภอแก่งหางแมว มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 83 แห่ง มีทิศทางการดำเนินงานดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. 2557 : 1-2)

วิสัยทัศน์

ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคนดี กล้า เก่งและทันสมัย บนพื้นฐานความเป็นไทย มีเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วน

พันธกิจ

ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง พัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรมนำความรู้ ยกระดับคุณภาพสู่มาตรฐาน

เป้าประสงค์

1. นักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของหลักสูตรและมีความสามารถในการใช้ในการสื่อสารและการเรียนรู้
2. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี อย่างทั่วถึงและเสมอภาค
3. ครู และบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ
4. โรงเรียนทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็งและผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
5. ส่งเสริมความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์ กลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษา 5 ด้าน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคณาจารย์และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ และส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสทางการศึกษาเต็มศักยภาพให้ทั่วถึงครอบคลุม

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นในการจัดการศึกษาและสร้างความเข้มแข็งในสถานศึกษา

สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 เป็นหน่วยงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยการควบคุม กำกับ ติดตามการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 (2557 : 3 - 22) มีจำนวนสถานศึกษาในระบบทั้งสิ้น 106 แห่ง แบ่งเป็นอำเภอขลุง อำเภอมะขาม อำเภอโป่งน้ำร้อน อำเภอสอยดาว และอำเภอเขาคิชฌกูฏ และอำเภอแหลมสิงห์ ประกอบด้วยครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,464 คน และนักเรียนทั้งสิ้น 22,516 คน โดยจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ประชากรในวัยเรียนมีคุณธรรม นำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

พันธกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จัดส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง ให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยกระดับคุณภาพและพัฒนาสู่มาตรฐาน

เป้าประสงค์

1. ประชากรในวัยเรียนทุกคนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานตามศักยภาพ อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตร มีคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง มีและใช้ทักษะชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้ ICT ในการแสวงหาความรู้สู่การเป็นบุคคลแห่งเรียนรู้
4. สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวก และมีฐานข้อมูลพร้อมสำหรับการพัฒนาผู้เรียน โดยความร่วมมือร่วมใจของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 และสถานศึกษาบริหาร องค์กร และบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุด

กลยุทธ์ กลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษา 5 ด้าน

1. สร้างความเสมอภาค เพิ่มโอกาสและการพัฒนาผู้เรียน
2. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้
3. เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. ระดมและจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา
5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

จากบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่สำคัญเพื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์คือ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรในวัยเรียนมีคุณธรรมนำ ความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นคนดี กล้า เก่งและทันสมัย บนพื้นฐานความเป็นไทย มีเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วน ซึ่งงานวิจัยเรื่องนี้สามารถเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนสามารถเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ที่จะตอบสนองในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยมีจุดหมายที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการรวมตัว ร่วมมือกัน เรียนรู้การปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาวิชาชีพสู่คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้างนวัตกรรมใหม่ให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 เพื่อสร้างคนสร้างงานและ สร้างชาติในอนาคตต่อไป อีกทั้งยังเป็นแนวทางสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ ในสถานศึกษา ชุมชน วงการการศึกษาและการพัฒนาประเทศต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

อัลวา (Alva. 2009 : 47) ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ พบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพได้รับการพัฒนาผ่านการเรียนรู้ชุมชนมืออาชีพ ต้องพัฒนาความรู้และความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จครูเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาที่แข็งแกร่งระดับมืออาชีพชุมชนการเรียนรู้และวิสัยทัศน์ร่วมกัน และวางแผน การดำเนินงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ การดำเนินการและดำเนินการต่อการส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยใช้การเรียนรู้ชุมชนระดับมืออาชีพ ต้องเริ่มต้นความร่วมมือและมีประสิทธิภาพของโรงเรียน การเป็นผู้นำในโรงเรียนต้องมีการสื่อสารระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง การสื่อสารนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปิดช่องว่างภาษาและการมีส่วนร่วมที่มักจะกลายเป็นบรรทัดฐานสำหรับชุมชนภาษาชนกลุ่มน้อย และ โรงเรียน

อลสัน (Olson. 2008 : 62) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสูงกับลักษณะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพกับการเป็นผู้นำทางการศึกษา พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาที่มีการนำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปใช้ จะประสบความสำเร็จทางวิชาการสูง นั้นโรงเรียนที่มีความสำเร็จทางวิชาการนั้นผู้นำทางการศึกษา ได้นำชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์ของโรงเรียน และพยายามพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

วัตสัน (Watson. 2000 : 124) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำการปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

คินเดรด (Kindred. 1975 : 91 - 94) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าการไม่ประสบผลสำเร็จในการประสานงานระหว่างผู้ปกครองกับครู เกิดจากสาเหตุของผู้บริหาร

ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด ทำให้เกิดปัญหาดังนี้ 1) ความมีอคติ 2) ขาดเป้าหมายที่แน่นอน 3) ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี 4) ขาดการวางแผนที่ดี 5) เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง พบว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะทางการบริหารจะทำให้เกิดปัญหาทั้ง 5 ข้อดังกล่าว และถ้าผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอดก็จะไม่ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน

แมกนุสัน (Magnuson. 1971 : 78-91) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนนั้นต้องประกอบด้วย คุณลักษณะทั้งในด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพ ดังนี้ ด้านคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความรู้ มีอารมณ์มั่นคง เปิดเผย เข้าใจง่าย มีความมั่นคง คือ คงเส้นคงวา มีความเห็นใจผู้อื่นและคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความรู้ด้านการบริหารดี รู้จักมอบหมายงาน มีการวางแผนและการจัดหน่วยงานได้ดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี รู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสม มีความสามารถตัดสินใจดี มีความสามารถติดต่อกับผู้อื่นได้ดี

งานวิจัยในประเทศ

หนูฤทธิ์ ไกรพล (2558: 171-183) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน รองลงมา คือ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่นเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อุทิศ บำรุงชีพ (2558: 197-198) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะด้านไอซีทีของครูยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อก้าวสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า สมรรถนะด้านไอซีทีของครูในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าครูที่ได้รับการพัฒนา มีสมรรถนะครบตามองค์ประกอบจึงทำให้เกิดความพึงพอใจและเห็นคุณค่าต่อการพัฒนาครู ผู้เรียน ด้วยการสร้างเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพขึ้นมา

แพรวดา สนองฝัน (2557 : 71) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็น สอดคล้องกัน อันดับแรกคือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน ส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มาก และมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับสุดท้าย คือ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

ชวลีพร เกตุยงสง (2556 : 206) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา จำนวน 5 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การกำหนดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) กลยุทธ์ การให้การสนับสนุนการจัดการสถานศึกษา 3) กลยุทธ์การประสานความร่วมมือของสมาชิก 4) กลยุทธ์การติดต่อสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร 5) กลยุทธ์ความรับผิดชอบ ของสมาชิกในสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมสมควรต้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เสาวภา พรเสนาะ (2556 : 73) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดราด พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดราด โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดราด จำแนกตาม ตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาด สถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จันทร์เพ็ญ ชนะฤกษ์ (2555 : 78) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามือ อาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะ

ทางเทคนิค 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางมนุษยสัมพันธ์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ชัยยันต์ ฉิมกล่อม (2555 : 81) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนที่ปฏิบัติการสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ ด้านทักษะเทคนิควิธีทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสั่งการและมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามเข้าใจ ได้ถูกต้องและชัดเจน และผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและโรงเรียนด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคารสถานที่เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถนำนโยบายจุดมุ่งหมาย และขอบข่ายของงานที่ชัดเจนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรรณิกา ประสมนาค (2554 : 60) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเสรีไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก อันดับสามคือ ด้านการศึกษาและการสอนอยู่ในระดับมาก อันดับสี่คือด้านเทคนิคการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก เช่นกัน ส่วนการเปรียบเทียบ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สหวิทยาเขตเสรีไทย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา พบว่ามีทักษะการบริหารงาน ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานส่วนรายได้ต่อเนื่อง ประสบการณ์ในการทำงานไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

อารียา ศิริบุญประสิทธิ์ (2554 : 92) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีจำแนกตามสถานภาพและวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธัญพร บุญรักษา (2553: 88) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย มีความคิดเห็นต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเลย มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ศึกษาทุกด้านมีความสัมพันธ์กับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การรับรู้ความสามารถของครู และบรรยากาศแบบเปิดของโรงเรียน โดยสามารถพยากรณ์ร้อยละ 71.80 ($R^2 = .718$)

สุภาณี กิมแก้ว (2553 : 50) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนจากสถานศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2552 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำนวน 271 คน ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนตามความคิดเห็น

ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงานและจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะ จัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ ตลอดจนมีประสบการณ์และมีคุณสมบัติเฉพาะ นำไปใช้ เพื่อการวางแผนและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพด้วยการ ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกระบวนการที่เป็นระบบ และต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลบรรลุ สำเร็จตามเป้าประสงค์ทุกประการ เมื่อสังคมโลกเปลี่ยนไปผู้บริหารต้องปรับตัวเตรียมพร้อม และมีทักษะของผู้บริหาร เพื่อพัฒนาวิชาชีพสู่คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญและสร้างนวัตกรรมใหม่ ดังนั้นสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางการเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพไปยึดถือและปฏิบัติ อันจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพ ทักษะของผู้บริหารต่อประสิทธิผลการบริหารงาน และเพื่อเป็นแนวทางสำคัญต่อการปฏิรูป การศึกษาและการเรียนรู้ในโรงเรียน ชุมชน วงการการศึกษาและการพัฒนาประเทศต่อไป

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาและชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพแล้ว ทำให้เห็นว่าผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารสถานศึกษาตามภารกิจหลักซึ่งเป็น สิ่งที่มีความสำคัญมาก โดยอาศัยการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้อง คำนึงถึงความแตกต่างของครูและบุคลากรทางการศึกษา เมื่อมีการทำงานร่วมกัน โดยการมีทักษะ ทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่สามารถจะ ครอบคลุมภารกิจและบทบาทได้ทั้งหมด ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทักษะตนเองให้เป็น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีศักยภาพ โดยต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ มีความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะในเชิงการบริหารงานเป็นอย่างดี กล่าวคือ กล้าพูดกล้าตัดสินใจ เป็นนักประสานงาน ที่ดีมีคุณธรรมจริยธรรม มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะความเป็น ผู้นำทางด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลรู้เท่าทัน สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยสามารถเป็นผู้นำไปสู่การปฏิบัติ และรู้จักระดม

ทรัพยากร การบริหารทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานสูงสุด อันจะเป็นแบบอย่างเอื้อให้บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะการบริหารสถานศึกษาไปด้วย จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้โรงเรียนเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนา ศักยภาพทักษะของผู้บริหาร อันจะเป็นแนวทางสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ ในสถานศึกษา ชุมชน วงการการศึกษาและการพัฒนาประเทศต่อไป

สรุปได้ว่า ในการศึกษาวิจัย เรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผล ต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของแคทซ์ (Katz, 2005 : 54) มาเป็นแนวคิดหลักในการสร้างตัวแปร พยากรณ์ เนื่องจากแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ในวงการบริหาร และเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับบริบทของครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงต้อง อาศัยแนวคิดของแคทซ์ (Katz) เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดทักษะเทคนิควิธี ทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะความคิดรวบยอด อันจะนำไปสู่การบริหารงานที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งผู้วิจัยได้นำแนวคิดของสมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร(2560 : 222) มาเป็นแนวคิด หลักในการสร้างตัวแปรเกณฑ์ เนื่องจากแนวคิดของสมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากรเป็น กลยุทธ์ในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญในช่วงแห่งการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับบริบทของครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงต้องอาศัยแนวคิดของ สมาคมวิจัยและพัฒนาวิชาชีพบุคลากร เพื่อให้ครูและบุคลากรมีวิสัยทัศน์ ร่วมทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ร่วมกัน เพราะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ของ กลุ่มครูและนักการศึกษา ทำให้เกิดผลดีกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา และชุมชน ดังนั้น ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพของครู เพราะทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษามีผลกระทบต่อการทำงานของครู และบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ดังนั้นการจะพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ จึงต้องให้ความสำคัญกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและความสำเร็จของการเรียนรู้ต่อไป