

การนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Internal Supervision Using The Professional Learning Community Process

วันทนา ฤทธิยง,
เอกราช โฆษิตพิมานเวช และ กนกอร สมปราชญ์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
**Wanthana Rittiyoong,
Ekkarat Kositpimanwet and Kanokon Somphat**
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author, Email: onethana1977@gmail.com

บทคัดย่อ

การนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการพัฒนาการสอนของครู การเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพราะเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน โดยผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาตลอดจนชุมชนและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดมความคิดหาทางแก้ปัญหาหรือพัฒนาครูให้ดีขึ้นคุณภาพ และมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมการสอนที่หลากหลายตรงตามศักยภาพของผู้เรียน มีการพัฒนาที่ยกระดับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งมีการพัฒนาผู้เรียนอย่างครอบคลุมทุกด้านสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข

คำสำคัญ: การนิเทศภายใน; ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู

Abstract

Internal supervision using the professional learning community process develops teachers' teaching, effective student learning and effectiveness because it is a driver for continuity and sustainability, administrators, teachers, educational personnel, as well as communities and related parties join in exchanging knowledge and brainstorming ideas to find solutions or develop teachers with good quality. and have the potential to continuously develop oneself. Have the ability to design learning using a variety of teaching activities that meet the potential of the learner. There are developments that elevate the learning management process to be more efficient. There is also the development of students in all aspects so that they can learn happily.

Keywords: Internal Supervision; Teacher Professional Learning Community

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้ความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงกำหนดไว้ในหมวด 4 มาตราที่ 22-30 ในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ กำหนดไว้ในหมวดที่ 5 มาตราที่ 31-40 และการนิเทศภายในโดยเฉพาะนั้น มีกำหนดไว้ในกฎ กระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดการกำกับ ติดตามการจัดการศึกษาของผู้บริหารไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ยังได้กำหนดให้มีการนิเทศภายในเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การประเมินด้วย เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักเห็นความสำคัญและนำไปปฏิบัติในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม การนิเทศการศึกษานับว่ามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาครูให้สามารถจัดกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้ให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตรได้ (อิศ ศัยศิริจันทร์, 2562) ซึ่งกระบวนการนิเทศต้องตั้งอยู่บนหลักการของประชาธิปไตย เคารพซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วมและร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น ด้วยทักษะและความสามารถของบริหารร่วมกับครู ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ การศึกษามีขึ้นเน้นที่การปรับปรุงตัวครู หากแต่ให้ความสำคัญไปถึงนโยบายการศึกษา จุดประสงค์ของการให้การศึกษา การพิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ วัสดุ อุปกรณ์การสอน วิธีสอนของครู สิ่งแวดล้อมและ ผู้เรียนในขณะที่เรียน ตลอดจนปัญหาด้านต่าง ๆ ในตัวครูและผู้เรียน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นขอบเขตของ การนิเทศการศึกษาทั้งสิ้น (วันทนา สมภักดี, 2563)

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาเป็นไปเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนางานในวิชาชีพ ของตนเองได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลถึงผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม (วัชร เล่าเรียนดี, 2556) โดยกระบวนการจัดการเรียนรู้นั้นต้องจัดเนื้อหากิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (เอกราช โฆสิตพิมานเวช, 2561) การงานที่สำคัญต่อการนิเทศการศึกษาเพื่อการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นิเทศจะต้องให้การช่วยเหลือครูโดยตรง การพัฒนากลุ่ม การพัฒนา หลักสูตร การพัฒนาวิชาชีพ การวิจัยเชิงปฏิบัติการและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Glickman and others, 2010) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยระบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เป็นเวทีของครูที่เป็นนักปฏิบัติมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติ นำผลของการปฏิบัติมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยมีเป้าหมายให้นักเรียนได้เรียนรู้มีการพัฒนาด้านสติปัญญาที่ซับซ้อน เพื่อเตรียมตัวออกไปใช้ชีวิตในสังคม ผ่านการเรียนรู้ที่ไม่เน้นสอนวิชา แต่เน้น ความเจริญงอกงามของมนุษย์ ด้วยการเรียนรู้จากการที่นักเรียนลงมือปฏิบัติ ครูเปลี่ยนจากผู้สอนวิชา มาเป็นโค้ช (Coach) สร้างชุมชนการเรียนรู้ในทางวิชาชีพครูร่วมมือรวมพลังกันปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู (Mitchell and Sackney, 2001)

การใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจึงเป็นการพัฒนากระบวนการนิเทศภายใน ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการที่กำลัง ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนของครู โดยนำมาบูรณาการเข้าด้วยกัน เป็นรูปแบบการนิเทศภายในที่ใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนชุมชนและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดมความคิดหาทางแก้ไขปัญหาคือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรม องค์กร (Organizational Culture) ที่ต่อเนื่องและยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครู

ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ PLC มีวรรณกรรมทางการศึกษาจากการวิจัยหรือโครงการศึกษาต่างๆ สามารถ เรียบเรียงสรุปเป็นความหมายของ PLC ได้ดังนี้

ณัฐิกา นครสูงเนิน (2556) กล่าวว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการรวมตัวของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ ครูผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง บุคลากรในชุมชนอื่นๆ และ นักเรียน ในการทำกิจกรรมหรือการดำเนินการเพื่อเป้าหมายของการเรียนรู้มีวัฒนธรรมองค์กรที่มี ความร่วมมือ มีการทำงานเป็นทีม โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายมีระบบสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกโดยการรวมตัวกันทำอย่างกระตือรือร้นและต่อเนื่อง โดยสมาชิกในชุมชนเกิดแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) ในการร่วมกิจกรรม เพราะได้รับอิสระในการคิดการทำงานและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ตามความต้องการที่แท้จริงของตนเองและองค์กร

ดลนภา วงษ์ศิริ (2556) กล่าวว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหมายถึงโรงเรียนที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรโดยเฉพาะบุคลากรวิชาชีพที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันเมื่อความรู้ดังกล่าวได้รับการปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนกันเพื่อจะเกิดความรู้และความเชี่ยวชาญหลายเท่าตัว และเป้าหมายสูงสุดคือผลประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียน

จุลลี ศรีชะโคตร (2557) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวของ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ในการพัฒนาวิชาชีพ

วันทนา สมภักดี (2563) ให้ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (Professional Learning Community) หมายถึง การรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของผู้บริหาร ครู นักการศึกษา หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นสถานที่สำหรับ “ปฏิสัมพันธ์” เพื่อ “ลดความโดดเดี่ยว” ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูของโรงเรียนในการท างาน เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน หรืองานวิชาการของโรงเรียน มีการสร้างคุณค่าร่วม และ วิสัยทัศน์ร่วมกัน ไปจนถึงการเรียนรู้ร่วมกันและร่วมกันนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเหมือน

แรง ผลักดันโดยอาศัยความต้องการและความสนใจของสมาชิกใน PLC เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพสู่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก

Senge (1990) กล่าวว่า โดยมองว่าเป็นศิษย์ของเรามากกว่ามองว่าศิษย์ของฉันทนและการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เริ่มจากการเรียนรู้ของครูเป็นตัวตั้งต้นเรียนรู้ที่จะมองเห็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างไรก็ตามการรวมตัวการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงใดๆเป็นไปได้ยากที่จะทำเพียงลำพังหรือเพียงนโยบายเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียนจึงจำเป็นต้องสร้างความเป็น PLC ที่สอดคล้องกับธรรมชาติ ทางวิชาชีพพร้อมในโรงเรียนย่อมมีความเป็นชุมชนที่สัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น

Hord (1997) ได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ไว้ว่า หมายถึง โรงเรียนที่ดึงเอาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิชาชีพมาเรียนรู้ ร่วมกันภายใต้สังคมที่สร้างขึ้นและได้รับการสนับสนุนครูและผู้บริหารได้รับการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นและเข้มข้นมากขึ้นทำให้ผู้เข้า ร่วมมีปฏิสัมพันธ์กัน เกิดการทดสอบแนวคิด เกิดความท้าทายในการ สรุปและแปลความหมาย และแลกเปลี่ยนข้อมูลใหม่ๆซึ่งกันและกันเมื่อคนหนึ่งเรียนรู้เองถือว่าเป็นแหล่งเรียนรู้และความคิดใหม่ และเมื่อความรู้ดังกล่าวได้รับการปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนกับเพื่อนจะเกิดความรู้และความเชี่ยวชาญหลายเท่าตัวก่อนจะนำไปทดสอบหาประสิทธิภาพชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพก่อให้เกิดการกระตุ้นมากขึ้น

Fullan (1999) กล่าวว่า PCL เป็นอำนาจที่การสร้างพลังมวลชนเริ่มจากภาวะผู้นำร่วมของครูเพื่อขับเคลื่อนการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาการอยู่ร่วมกันของบุคคลซึ่งมีคุณลักษณะของความเอื้ออาทร (Caring) มีการเรียนรู้ (Learning) มีความเป็นวิชาชีพ (Professional) มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ หรือมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Collegiality) มีจิตใจใฝ่การแสวงหาคำตอบ(Inquiring)และมีบรรยากาศของการมีปฏิสัมพันธ์อย่างเปิดเผยกันเองมีวัตถุประสงค์ชัดเจนเป็นสถานที่ซึ่งสมาชิกทุกคนยึดเหนี่ยวผูกพันต่อกันด้วยอุดมการณ์ร่วม (Shared ideology) และมีแนวทางปฏิบัติของตนเองที่ใช้เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนขึ้นทั้งนี้รวมถึงมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะช่วยให้ทุกคนรวมกันเป็นชุมชนและให้การช่วยเหลือต่อกันมีความเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของการต้องดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกันแบบชุมชน

กล่าวโดยสรุป PLC หมายถึง กระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาตลอดจนชุมชนและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดมความคิดหาทางแก้ไขปัญหาคหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น โดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มารวมตัวกัน เพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกันโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันวางเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนและตรวจสอบสะท้อนผลการปฏิบัติทั้งในส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้นโดยรวมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่ต่อเนื่อง

หลักการสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการปฏิรูปที่เกิดจากภายใน โดยให้ครูรวมตัวกันเป็นชุมชน (Community) รวมทั้งทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือกันและกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่ผลสัมฤทธิ์เป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2558) ได้กล่าวไว้ว่าหลักการสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพควรมีลักษณะสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. เป็นชุมชนที่มีความสัมพันธ์อันดีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขทั้งนี้เพราะความสัมพันธ์อันดีและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเป็นบรรยากาศที่ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้ดีกว่าองค์กรที่ขาดคุณลักษณะเช่นนี้
2. เป็นชุมชนที่มีฉันทะและความศรัทธาในการทำงานโดยครูที่เป็นสมาชิกของชุมชนมีความรักความศรัทธาในวิชาชีพครูมีความปรารถนาดีและมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยความจริงใจ
3. เป็นชุมชนที่เอื้ออาทรมีคุณธรรมและเป็นกัลยาณมิตรกันในทางวิชาการโดยครูผู้บริหารและบุคลากรอื่นๆ พร้อมที่จะแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในทางวิชาการเพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
4. เป็นชุมชนที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพได้โดยคุณลักษณะที่กล่าวถึงข้างต้นเป็นต้นทุนสำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของครูที่ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาในที่สุด ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวคือตัวบ่งชี้ว่าครูได้รับการพัฒนาให้ยกระดับความเป็นนักวิชาชีพให้สูงขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2559) กล่าวว่าหลักการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในการส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2559-2561) คือ การให้ความสำคัญกับการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนเงินอุดหนุนแก่ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาหน่วยงานทางการศึกษารวมทั้งกลุ่มสมาชิกวิชาชีพครูในโครงการส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพและบุคลากรทางการศึกษาแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) โดยมีหลักการ 5 ประการ ดังนี้

1. Shared values and norms คือ การสร้างโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกันในเรื่องคุณค่า อุดมการณ์และวิสัยทัศน์และการปฏิบัติที่ดี
2. Collective focus on student learning คือ การร่วมมือร่วมพลังมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน
3. Collaboration คือ การทำงานแบบร่วมมือร่วมพลังช่วยเหลือเกื้อกูลกันของทุกคนในการเรียนรู้และสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน

4. Expert advice and study visit คือ การเรียนรู้ของครูและชุมชนที่ต้องใจกว้าง เปิดรับคำชี้แนะจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจจะเป็นคณาจารย์จากมหาวิทยาลัย ศิษยานุศิษย์หรือคนในชุมชนที่เชี่ยวชาญและมีการปฏิบัติที่ดีและมีการศึกษาชั้นเรียนหรือมีการเยี่ยมชมการปฏิบัติงานจริงในห้องเรียนโดยเฉพาะห้องของเพื่อนครูในโรงเรียนเดียวกัน

5. Reflection dialogue คือการมีสุนทรียภาพ สนทนาเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานเน้นหลักการการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกื้อกูลระหว่างกัน

Senge (1994: 33) กล่าวว่า ลักษณะสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน
2. มีภาวะผู้นำที่คำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. มีการทำงานประสานความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียน
4. มีการนำความรู้สู่การปฏิบัติ
5. มีการแสวงหาความรู้ทางวิชาชีพร่วมกันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
6. มีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด
7. มีการประเมินผลต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเป็นไปเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของ

นักเรียนในมุมมองกว้างไม่ใช่แค่การประเมินจากคะแนนที่เด็กสอบได้จากข้อสอบเท่านั้น

Hargreaves (2003: 53) กล่าวว่า ลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนที่มีความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนยึดหลักความมีส่วนร่วมในการบริหารงาน สนับสนุนให้เกิดการกระจายภาวะผู้นำไปยังบุคลากรในระดับต่างๆมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าวพัฒนามาจากภาระผูกพันที่ไม่เปลี่ยนแปลงของบุคลากรในโรงเรียนและเป็นวิสัยทัศน์ที่คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญนอกจากนี้ยังเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่สะท้อนให้ถึงการทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียนด้วย
3. บุคลากรภายในโรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายในการที่จะมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน
4. มีการติดตามพฤติกรรมภายในห้องเรียนของครูผู้สอนโดยผู้สังเกตการณ์เพื่อป้อนข้อมูลย้อนกลับและช่วยสนับสนุนการพัฒนาให้เกิดขึ้นทั้งในระดับตัวบุคลากรและโรงเรียน
5. เป็นโรงเรียนที่มีการจัดเตรียมสภาพทางกายภาพและศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในการที่จะปฏิบัติให้เกิดลักษณะของการดำเนินงานตามที่ได้กล่าวไว้แล้ว

Hord (2010) กล่าวว่า ลักษณะของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่าองค์กรที่มีลักษณะของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วยลักษณะ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) ที่ผ่านมาค่านิยมและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นข้อกำหนดที่ฝ่ายบริหารเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้ครูและคณะทำงานร่วมกันปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนดการให้ครูคณะทำงานมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกันจึงมีความสำคัญอย่างมากในการนำไปปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดผล

2. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ (Intentional Collective Learning) สามารถดำเนินการโดยผู้อำนวยการโรงเรียนครูและนักการศึกษาตลอดจนผู้ร่วมงานทุกฝ่ายร่วมกันสืบเสาะถึงปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกันสนทนาลงเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างวิธีการในการแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. การสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ (Supportive and Shared Leadership) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดีนั้น ฝ่ายบริหารประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมอบความไว้วางใจให้ครูและผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ มีอำนาจ และการตัดสินใจร่วมกัน

4. การสนับสนุนสภาวะแวดล้อม (Supportive Condition) สภาวะแวดล้อมในการสนับสนุนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยสองส่วนคือสภาพแวดล้อมด้านกายภาพเช่น เวลา ขนาดของโรงเรียน กฎเกณฑ์ในการจัดการเรียนการสอน เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้และความสามารถของบุคคลทั้งด้านสติปัญญาและทักษะก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกัน

5. การร่วมกันปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Shared Personal Practice) การที่ครูได้มีส่วนร่วมในการสังเกตชั้นเรียน บันทึกกระบวนการปฏิบัติงาน และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อภิปรายชี้แนะตลอดจนการให้

ความช่วยเหลือในลักษณะของเพื่อนช่วยเพื่อนที่ปราศจากการประเมินและการตัดสินคุณค่าการปฏิบัติงาน

จะทำให้การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า หลักการสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น เป็นการร่วมคิดร่วมทำร่วมเรียนรู้ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษานั้นๆ โดยมีการการสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีการสะท้อนผลให้เห็นจุดเด่นจุดที่ต้องพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและภารกิจร่วมกันโดยทำงานร่วมกันแบบทีมส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญและพร้อมพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองให้มีความสุขของการทำงานร่วมกัน

ระดับของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถแบ่งตามระดับสถานศึกษาแบ่งตามระดับเครือข่ายแบ่งตามความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

Sergiovanni (1994) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถแบ่งระดับได้ 3

ระดับ คือระดับสถานศึกษา ระดับเครือข่ายและระดับชาติโดยแต่ละลักษณะจะแบ่งตามระดับของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพย่อย ดังนี้

1.ระดับสถานศึกษา (School Level) คือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนในบริบทสถานศึกษาหรือโรงเรียนสามารถแบ่งได้ 3 ระดับย่อย คือ

1.1 ระดับนักเรียน (Student Level) ซึ่งนักเรียนจะได้รับการส่งเสริมและร่วมมือให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นจากครูและเพื่อนนักเรียนอื่นให้ทำกิจกรรมเพื่อแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผลสำหรับตนนักเรียนจะได้

รับการพัฒนาทักษะที่สาคัญคือทักษะการเรียนรู้

1.2 ระดับผู้ประกอบการวิชาชีพ (Professional Level) ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารของโรงเรียน โดยใช้ฐานของชุมชนแห่งวิชาชีพเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของชุมชนจึงเรียกว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งที่ทุกคนในโรงเรียนร่วมกันพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติและกระบวนการบริหารจัดการต่างๆ ของโรงเรียนใหม่อีกครั้งโดยยึดหลักในการปรับปรุงแก้ไขสิ่งเหล่านี้เพื่อให้สามารถบริการด้านการเรียนรู้แก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกทั้งเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขดังกล่าวนำมาสู่การสนับสนุนการปฏิบัติงานวิชาชีพของครูผู้สอนและผู้บริหารให้มีคุณภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้นมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีต่อกันของทุกฝ่าย

1.3 ระดับการเรียนรู้ของชุมชน (Learning Community Level) ครอบคลุมถึงผู้ปกครองสมาชิกชุมชนและผู้นำชุมชนโดยบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีส่วนร่วมเข้ามาร่วมสร้างและผลักดันวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมายคือ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้อาวุโสในชุมชน ตลอดจนสถาบันต่าง ๆ ของชุมชนเหล่านี้ต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมเป้าหมายการเรียนรู้ของชุมชนและโรงเรียนกล่าวคือผู้ปกครองมีส่วนร่วมทางการศึกษาได้โดยการให้การดูแลแนะนำการเรียนรู้ที่บ้านของนักเรียนรวมทั้งให้การสนับสนุนแก่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ให้แก่บุตรหลานของตนผู้อาวุโสในชุมชนสามารถเป็นอาสาสมัครถ่ายทอดความรู้

2. ระดับกลุ่มเครือข่าย (Network Level) คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนในลักษณะการรวมตัวกันของกลุ่มวิชาชีพจากองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ที่มุ่งมั่นร่วมกันสร้างชุมชนเครือข่ายภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาวิชาชีพร่วมกันอาจมีเป้าหมายที่เป็นแนวคิดร่วมกันอย่างชัดเจนสามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

2.1 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันคือ การตกลงร่วมมือกันในการพัฒนาวิชาชีพครู

2.2 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือของสมาชิกวิชาชีพครูคือการจัดพื้นที่เปิดกว้างให้สมาชิกวิชาชีพ

3. ระดับชาติ (The National Level) คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เกิดขึ้นโดยนโยบายของ

สรุปได้ว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถแบ่งระดับได้ 3 ระดับคือ 1)ระดับสถานศึกษา

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นแนวคิดเชิงวิธีการหรือกระบวนการที่มีการ

จุลลี ศรีชะโคตร (2557) กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู ตามแนวคิดของวิจารณ์พานิชร่วมกับแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติและสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ภาพความสำเร็จกว้าง ๆ ในอนาคต ที่ทุกคนในองค์กรประสงค์ให้เกิดขึ้น โดยอาศัยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน ที่จะเชื่อมโยงสู่ การเปลี่ยนแปลงหรือผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเริ่มจากผู้นำทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน

2. ทีมและเครือข่ายการเรียนรู้หมายถึงการรวมตัวของบุคคลภายใต้ค่านิยม ความเชื่อรวมทั้งทัศนคติ เดียวกัน เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานหรือกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของทีม

3.การจัดการความรู้หมายถึงกระบวนการจัดการความรู้โดยอาศัยการมีส่วนร่วมและแนวปฏิบัติ มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประมวลความรู้ การเข้าถึงความรู้ ระบบจัดเก็บ และการนำองค์ความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

4. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง สภาพที่ส่งผลให้การเรียนรู้ของ สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบผลสำเร็จ เช่น สิ่งแวดล้อมเชิงบวก ชุมชนกัลยาณมิตร เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะและศักยภาพพร้อมแหล่งเรียนรู้ โครงสร้างทางกายภาพและทรัพยากร วรรณกรรม ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพจากแนวคิดของนักวิจัยหลาย ๆ ท่านได้อ้างอิงจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ร่วมกัน เป็นการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในองค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นคือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้ประสบผลสำเร็จ วิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1.1 การเห็นภาพและทิศทางร่วม(Shared Vision) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จ ร่วมกัน

1.2 เป้าหมายร่วมกัน (Shared Goals) เป็นเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนในองค์กรที่ สัมพันธ์กับเป้าหมายร่วมกันในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญนั้นคือการ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.3 คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเชื่อมโยงเป้าหมาย และเป้าหมายดังกล่าวมีอิทธิพล กับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักรู้ ของสมาชิกในองค์กร จนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน และทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

1.4 ภารกิจร่วม(SharedMission)เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตา เป้าหมายที่วางไว้ สิ่งสำคัญ คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเริ่มจากการ รับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพของตนเองเพื่อพัฒนาศิษย์ร่วมกันของครู

2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) เป็นการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์คุณค่าเป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ มีลักษณะการคิด การวางแผน ข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมินผล และการรับผิดชอบร่วมกัน

3. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ภาวะผู้นำร่วมในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมี 2 นัยสำคัญอยู่ 2 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกันให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำ ร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเรียนรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนทั้งตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้ร่วมขับเคลื่อนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้ และใส่ใจกับผู้ร่วมงานทุกคน จนทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานร่วมกันอย่างวิสัยทัศน์ร่วมผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมได้นั้น ควรมีลักษณะสำคัญ คือ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ในความรู้สึกของผู้อื่นได้การตระหนักรู้ในตนเอง มีความเมตตากรุณาการคอยดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีวิสัยทัศน์ การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่นเป็นต้น

3.2 ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกในองค์กรด้วยการกระจายอำนาจเพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้นจนเกิดเป็นผู้นำร่วมของครูในการขับเคลื่อนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยยึดหลักแนวทางการบริหารจัดการร่วม การสนับสนุนการกระจายอำนาจการสร้างแรงบันดาลใจของครูโดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนรู้ ผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ

4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู รายละเอียดดังนี้

4.1 การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ คือ การเรียนรู้ที่ผ่านประสบการณ์โดยตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ได้มากที่สุด

4.2 การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในหรือวุฒิภาวะความเป็นครู ให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยครูรู้จักตนเอง เพื่อที่จะเข้าใจผู้เรียนที่มากกว่าความรู้ แต่เรียนรู้ผู้เรียนในความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจในตนเองแล้วจึงจะสามารถเข้าใจผู้เรียนได้ จนสามารถจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้

5. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) มีลักษณะสำคัญคือ การอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนที่มุ่งเน้นความสุขทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกัน มีลักษณะวัฒนธรรม แบบวัฒนธรรมเปิดเผย ที่ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองได้อย่างอิสระมีความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกันมีความเอื้ออาทรเกื้อกูลกัน สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ มีเจตคติทางบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน

6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure) โครงสร้างของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ต้องใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรแทนวัฒนธรรมแบบราชการและเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์การดำเนินการที่ต่อเนื่องและยั่งยืนมีโครงสร้างการบริหารงานชุมชนแบบปกครองตนเองเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้สอนกับฝ่ายบริหาร มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก จัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความขัดแย้งและมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพอย่างจริงจังรวมทั้งการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมของทุกคนในโรงเรียน

Senge (1990) กล่าวว่า แนวคิดการพัฒนางานองค์กรเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเชื่อว่าหัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้คือการเสริมสร้างวินัย 5 ประการ **The Fifth Discipline** ให้เกิดผลจริงจึงในรูปของการนำไปปฏิบัติแก่บุคคลทีมและองค์กรอย่างต่อเนื่องและทุกระดับซึ่งประกอบ ด้วย

1. ความมุ่งมั่นแห่งตน (Personal Mastery) องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการเรียนรู้ระดับ

ปัจเจกบุคคลที่เน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Work Place Learning) การเรียนรู้กระบวนการทำงาน (Onthe Job Learning) ที่มุ่งมั่นสร้างสรรค์ความรู้ความเชี่ยวชาญในการท างานจนสามารถสร้างสรรค์ผลงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่องการฝึกฝนการเรียนรู้อยู่เสมอและศักยภาพการเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. รูปแบบความคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models) เป็นความคิดความเข้าใจที่บุคคลมีต่อหน่วยงานและองค์กรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล แบบแผนความคิดมีพลังที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้การตีความและต่อพฤติกรรม ความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำ **Mental Models** มี 3 ลักษณะคือ เจตคติทัศนคติและกระบวนการที่ส่งผลดังกล่าวกวเป็นปัจจัยสำคัญต่อความริเริ่มสร้างสรรค์และความคิดในการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) องค์กรต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ทุกคนรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์องค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการในการมุ่งสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันทั้งองค์กรจึงจะเกิดผลในเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

4. การเรียนรู้ของทีมร่วมกัน (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรโดยแต่ละคนเรียนรู้ด้วยตนเองแต่ละคนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่มนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันและประสานสัมพันธ์กันได้อย่างดี

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) การมีวินัยที่สำคัญสูงสุดคือการมีความคิดเชิงระบบ Senge เน้นว่าแม้ประพจน์ปฏิบัติในวินัยทั้ง 4 ประการที่กล่าวมาข้างต้นก็ต้องทำอย่างเป็นระบบการคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิดการอธิบาย และการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบโดยอาศัยองค์ความรู้สหวิทยาการนำมาบูรณาการเป็นองค์ความรู้ใหม่ วิธีการคิดเชิงระบบเป็นการคิดแบบเป็นวงจรจากเหตุไปสู่ผลและผลกลายเป็นเหตุเป็นวงจรเสริมแรง ซึ่งทุกองค์ประกอบจะเป็นตัวเสริมศักยภาพอย่างต่อเนื่องจนวงจรกลายเป็นพลังขับเคลื่อน

Hord (1997) กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ไว้ 5 ประการประกอบด้วย

1. การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Supportive and Shared Leadership)
2. การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ (Collective Creativity)
3. การแบ่งปันคุณค่าและวิสัยทัศน์ (Shared Values and Vision)
4. การจัดสภาพที่เอื้ออำนวย (Supportive Conditions)
5. การแบ่งปันบทเรียนส่วนบุคคล (Shared Personal Practice)

DuFour & Eaker (1998) กล่าวว่า การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์
2. การมีวัฒนธรรมร่วมมือกันที่เน้นไปที่การเรียนรู้
3. การรวบรวมการค้นพบ การปฏิบัติที่ดีที่สุด และสภาพปัจจุบัน
4. การเน้นที่การลงมือทำเรียนรู้จากการปฏิบัติ
5. ความมุ่งมั่นเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
6. การเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน

สรุปองค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์และความเชื่อร่วมกัน (shared vision and belief)
2. ร่วมกันรับผิดชอบ (collective responsibility) ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. การคิดและสะท้อนผลอย่างสร้างสรรค์ (thinking and reflecting creatively)
4. การร่วมมือร่วมใจพัฒนา (collaboration) ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน
5. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)

6. การแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงเทคนิคและวิธีการ (exchanging and changing techniques)

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. กรุงเทพมหานคร
กระทรวงศึกษาธิการ
- จุลลี ศรีชะโคตร. (2557). บรรยายการองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ ครูในสังกัดเทศบาล
นครขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2558). ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. เอกสารประกอบการบรรยาย ณ วิทยาลัยชุมชน
พังงา จังหวัดพังงา เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2558. กรุงเทพมหานคร: มปท.
- ณัฐิกา นครสูงเนิน. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการ
เรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ดลนภา วงษ์ศิริ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพการสอนของครู
ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2559). แก่นคิดแนวคิดเสริมสร้างพลัง. มหาสารคาม: ตักศิลาการพิมพ์.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง. (2557). โรงเรียนแห่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อการพัฒนา
วิชาชีพครูที่เน้นผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ.วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 25 (1), 93-
102.
- วันทนา สมภักดี. (2563). การพัฒนารูปแบบการนิเทศเพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูโรงเรียนใน
เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศ
การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2556). ศาสตร์การนิเทศการสอนและการไค้ชการพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎีกลยุทธสู่การปฏิบัติ.
(พิมพ์ครั้งที่ 12). นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). (ร่าง) กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560– 2574.
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

- อติศ ไชยศิริรินทร์. (2562). การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในโดยใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการนิเทศการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- เอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2561). วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเอกชน. วารสารวิชาการธรรมทรรศน์. 18 (3), 363-3
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional Learning communities at work: Best practices forenhancing student achievement*. Bloomington, IN: Solution. Education Service.
- Fullan, M. (1999). *Leadership and sustainability: System thinkers in action*. San Francisco, CA: Corwin PressJohn W.
- Hargreaves, A. (2003). *Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity*. New York: Teacher College Press.
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities : Communities of inquiry and improvement*. Austin : Southwest Educational Development Laboratory. journal.oas.psu.ac.th /index.php/asj/article/viewFile/125/688
- Hord, S. M., Roussin, J. L.; & Sommers, W. A. (2010). *Guiding Professional Learning. Communities: Inspiration, Challenge, Surprise, and Meaning*. Thousand.
- Mitchell, C., and Sackney, L. (2001). *Communities of leaders: Developing capacity for a learning community*. Paper presented at the Annual Conference of the American Educational Research Association, Seattle, Washington
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Cambridge: Berarek and Newman
- Senge, P., et al. (1994). *The Fifth Discipline Field Book Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. Currency Doubleday, New York.
- Sergiovanni, T.J. (1991). *School principals; School management and organization; School supervision; School improvement programs; United States*. Allyn and Bacon (Boston)