

การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

วสันต์ แสงเหลา

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2555
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**THE DEVELOPMENT OF A LEARNING ORGANIZATION
MODEL IN THE SMALL PRIMARY SCHOOLS IN
CHAIYAPHUM PROVINCE**

WASAN SANGLAO

**A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements
for Doctor of Philosophy in Educational Administration**

Academic Year 2012

Copyright of BansomdejchaoprayaRajabhat University

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์


การพัฒนาารูปแบบองคการแห่งการเรียนรูในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเลกในจังหวดชยภูมิ

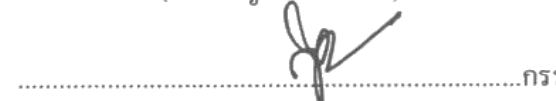
ชื่อนักศีกษา

นายวสันต แสงเหลา


คณะกรรมการที่ปรกษาคุณิพนธ์



.....ประธานกรรมการ
(คร.สุรัฐ ศิลปอนันต)


.....กรรมการ
(คร.สงญ โภจารย์ศรี)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คร.สรายุทธ เศรษฐงจร)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาอนุมัติให้คุณิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหน่งของการศีกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรชญาคุณิพนธ์บัณฑิต สาขาการบริหารการศีกษา


.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

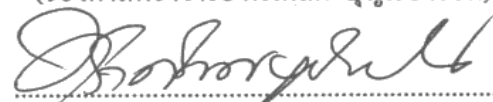

.....รักษาราชการแทนอธิการบดี
(รองศาสตราจารย์ คร.พลสิทธิ์ หนูชูชัย)

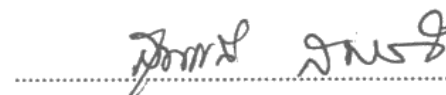
คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์

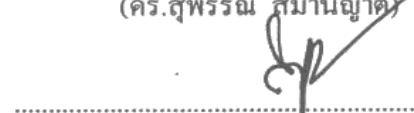

.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ คร.พจน์ สะเพียรชัย)


.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์ คร.พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ คร.ดิลก บุญเรืองรอด)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)


.....กรรมการ
(คร.สุพรรณณี สมนานญาติ)


.....กรรมการ ผู้แทนจากคณะกรรมการบริหาร
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คร.สรายุทธ เศรษฐงจร) โครงการปรชญาคุณิพนธ์บัณฑิต

ชื่อเรื่อง	การพัฒนา รูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ
ผู้วิจัย	วสันต์ แสงเหลา
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.สุรรัฐ ศิลปอนันต์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.ผจญ โกจารย์ศรี
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร
ปีการศึกษา	2555

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนา รูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ 2) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ 3) เพื่อศึกษาความเป็นองคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและผลการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ.2549–2553) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี องคํประกอบและสังเคราะห์กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย การสนทนากลุ่มย่อยโดยผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 15 ท่านและนำมาสร้างรูปแบบจำลององคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนา รูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่านซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจงโดยแสดงความคิดเห็นและพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามในการวิจัย ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คนโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นองคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ในจังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและผลการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ.2549 – 2553) โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คนจากกลุ่มตัวอย่าง 109 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ มีองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม มีประเด็นย่อย 9 ประเด็น 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน มีประเด็นย่อย 10 ประเด็น 3) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้มีประเด็นย่อย 8 ประเด็น 4) การเป็นบุคคลรอบรู้ มีประเด็นย่อย 10 ประเด็น 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีประเด็นย่อย 8 ประเด็น 6) การคิดอย่างเป็นระบบ มีประเด็นย่อย 10 ประเด็น และ 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้มีประเด็นย่อย 10 ประเด็น

2) ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ มีความเห็นว่างบแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ทั้งโดยรวมรายด้านและรายข้อมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิ ทั้ง 3 แห่ง พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมรายด้านและรายข้ออยู่ในระดับมาก

4) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิที่ผ่านการประเมินภายนอกกรอบที่สองจะมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินภายนอกกรอบที่สอง

คำสำคัญ: องค์การแห่งการเรียนรู้

Title	The Development of A Learning Organization Model in The Small Primary Schools in Chaiyaphum Province
Author	Wasan Sanglao
Program	Educational Administration
Major Advisor	Dr.Surat Silpa-Anan
Co-advisor	Dr.Pachon Kocharayasri
Co-advisor	Assistant Professor Dr.Sarayuth Sethakhajorn
Academic	Year 2012

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to develop learning organization model for small primary schools in Chaiyaphum Province, 2) to investigate the suitability and feasibility of learning organization model for small primary schools in Chaiyaphum Province, and 3) to study the characteristics of the learning organization of small primary schools in Chaiyaphum province. Four steps of the research process were used for the study. Step 1 was a review of related literature on the principles, ideas, theories, and syntheses of conceptual framework for the research. A group discussion comprising of 15 experts where opinions sought to create a replica learning organization model for small primary schools in Chaiyaphum Province were organized. Step 2 was the development of a learning organization model for small primary schools in Chaiyaphum Province. For such purposes, 8 experts were interviewed to obtain their opinions on suitability and feasibility of the model after which questionnaires were developed. Step 3 was the examination of the suitability and feasibility of the model of learning organization for small primary schools in Chaiyaphum Province. A 5-rating-scale questionnaire was used for a sample of 331 administrators and classroom teachers in 109 schools obtained by a stratified random sampling technique. A descriptive statistic namely means and standard deviations were used for the analysis.

The research results revealed that

1) The model of learning organization for small primary schools in Chaiyaphum Province was comprised of 7 components They were 1) Shared Vision with 9 subcomponents,

2) Corporate Learning Culture with 10 subcomponents, 3) Networking with 8 subcomponents, 4) Personal Mastery with 10 subcomponents, 5) Team Learning with 8 subcomponents, 6) System Thinking with 10 subcomponents and 7) Technology Application with 10 subcomponents.

2) The school administrators and classroom teachers of the small schools expressed their opinions toward the suitability and feasibility of the learning organization model for the small schools in Chaiyaphum Province as a whole, by areas and by items at high level.

3) The characteristics of the learning organization in the small schools in Chaiyaphum Province were found, both by areas and items, at high level.

4) The characteristics of the learning organization in the small schools in Chaiyaphum Province that passed the second round assessment enjoyed higher characteristics of learning organization than those failed at the same round of assessment.

Keyword : Learning Organization

กิตติกรรมประกาศ

คุณฉันทิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้เพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจากท่าน ดร.สุรัฐ ศิลปอนันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ดร.ผจญ โกจารย์ศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร ที่ปรึกษาร่วม ที่เสียสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินการวิจัยในทุกขั้นตอน และถ่ายทอดประสบการณ์การทำวิจัยให้มีคุณภาพ และให้กำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด ศรีอ่อนนำ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ดร.สมภาร ธีรธรรมศิริโลศรีไช ดร.บัญญัติ เพ็ญจันทร์ และดร.สุพจน์ ประไพเพชร ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ความเมตตาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยให้มีความถูกต้อง ชี้แนะและขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เสียสละเวลาให้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ ในขั้นตอนการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิและขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณพี่ๆนักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา (ชัยภูมิ) รุ่นที่ 2 ทุกท่านที่คอยให้กำลังใจ และช่วยเหลือตลอดมา

ความสำเร็จของการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยขออุทิศส่วนกุศลให้แก่คุณพ่อคำ แสงเหลา พ่อผู้ ล่วงลับไปแล้วเป็นผู้ที่รอคอยความสำเร็จของผู้วิจัยตลอดมา และขอมอบความสำเร็จนี้ให้คุณแม่ สมบูรณ์ แสงเหลา คุณยายคุณ บัวคำ คุณแม่สำเนา อินทรผล และคุณพ่อชื่น อินทรผล ซึ่งเป็น บุคคลอันเป็นที่รักยิ่งที่เป็นผู้ให้ ผู้ห่วงใย เข้าใจ และสนับสนุนเวลาให้ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาได้ อย่างเต็มที่

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณ คุณครูนิรมล แสงเหลา และเด็กหญิงศศิณีภา แสงเหลา บุคคลอันเป็นที่รักยิ่งที่เป็นผู้ให้ ผู้ห่วงใย เข้าใจ และให้กำลังใจ สนับสนุนเวลาให้ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาจน สำเร็จได้ในครั้งนี้

วสันต์ แสงเหลา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดหลักการเกี่ยวกับองค์การ.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	20
รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	63
บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ.....	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	70
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	84
ขั้นตอนการวิจัย.....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	90
การหาคุณภาพเครื่องมือ.....	91
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	93
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	95

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสังเคราะห์ เอกสารที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดสนทนากลุ่มย่อย.....	96
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ.....	97
ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ.....	111
ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยจำแนกตาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิ และผลการ ประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553).....	127
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	141
สรุปผลการวิจัย.....	142
อภิปรายผล.....	151
ข้อเสนอแนะ.....	165
บรรณานุกรม.....	167
ภาคผนวก.....	176
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	177
ภาคผนวก ข สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย.....	182
ภาคผนวก ค แบบการสนทนากลุ่มย่อย.....	187
แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	208
ภาคผนวก ง แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	223
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	246
ภาคผนวก ฉ สำเนาวิดีโอเก็บภาพอังกฤษ
ภาคผนวก ช ใบตอบรับการพิมพ์ลงวารสาร.....
ประวัติผู้วิจัย.....	262

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ.....	12
2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาและอำเภอในจังหวัดชัยภูมิ.....	88
3	ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรง คุณวุฒิ(8 ท่าน) ในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม.....	100
4	ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรง คุณวุฒิ (8 ท่าน)ในองค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียน...	102
5	ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรง คุณวุฒิ(8ท่าน)ในองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม.....	104
6	ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรง คุณวุฒิ(8ท่าน)ในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบ.....	106
7	ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรง คุณวุฒิ ในองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้.....	108
8	ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรง คุณวุฒิ(8 ท่าน)ในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้.....	109
9	ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรง คุณวุฒิในองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้.....	110
10	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	112

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยรวมและรายด้าน.....	113
12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยรวมและรายด้าน.....	114
13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมและรายข้อ.....	115
14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยรวมและรายข้อ.....	117
15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้โดยรวมและรายข้อ.....	119
16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้โดยรวมและรายข้อ.....	121
17	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยรวมและรายข้อ.....	122
18	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมและรายข้อ.....	124

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
19	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้โดยรวมและรายข้อ.....	126
20	ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม.....	128
21	ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม.....	129
22	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยรวมและรายด้าน.....	130
23	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมและรายข้อ.....	131
24	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยรวมและรายข้อ.....	132
25	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้โดยรวมและรายข้อ.....	133
26	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้โดยรวมและรายข้อ.....	134
27	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยรวมและรายข้อ.....	135
28	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมและรายข้อ.....	136

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
29	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการใช้ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้โดยรวมและรายข้อ.....	138
30	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยแยกตามสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโดยรวมและรายด้าน.....	139
31	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ที่ผ่านและไม่ผ่านการประเมิน ภายนอกรอบที่สอง(พ.ศ. 2549-2553)โดยรวมรายและรายด้าน.....	140

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ (ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น).....	13
2	รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน จังหวัดชัยภูมิ.....	14
3	แบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ของ มาร์ควอดท์ (Marquardt, 1996).....	48
4	แสดงขั้นตอนการวิจัย วิธีการศึกษาและผลที่ได้รับแต่ละขั้นตอน.....	89

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มีผลกระทบต่อประชากรโลกอย่างมากมาย และเป็นวิวัฒนาการตามความเจริญทางเทคโนโลยี การสื่อสาร วิทยาการ และข่าวสาร สามารถแพร่ไปตามสถานที่ต่างๆ ของโลก โดยปราศจากพรมแดนทางการเมือง ศาสนา วัฒนธรรมและระยะทาง อันส่งผลให้เกิดการถ่ายเททางวัฒนธรรม การค้า การจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติของคนในภูมิภาคต่างๆก่อให้เกิดการแข่งขันมากขึ้นกว่าเดิม และเป็นการแข่งขันด้วยการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งต้องอาศัยฐานความเข้มแข็งของทรัพยากรทางปัญญาเป็นสำคัญ ทำให้สังคมโลกเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge – Based Society and Economy) ความรู้ของคนในชาติ จึงเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของคุณภาพชีวิต ไม่ใช่การที่มีทุน มีทรัพยากรธรรมชาติมาก หรือการมีแรงงานมาก แต่เป็นความรู้ซึ่งจะทำให้มนุษย์สามารถปรับตัวและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานการสร้างนวัตกรรม (ศักดิ์สิน ช่องคารากุล, 2550, น. 9)

จากความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นกระแสผลักดันให้แต่ละองค์กรต้องหาแนวทางในการสร้างสังคมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีการพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ในการส่งเสริมให้สังคมเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ ถ่ายโอนความรู้ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติงาน บุคลากรได้ขยายขีดความสามารถของตนเอง จนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางที่ช่วยให้องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 และมาตรฐานการศึกษาชาติต่างมีอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา พัฒนาค้นได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548, น.5) อันเป็นเงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ที่พึงประสงค์ สำหรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” และกำหนดประเด็นสำคัญของระบบการศึกษาและเรียนรู้ที่ต้องปฏิรูปอย่างเร่งด่วน 4 ประการหลักคือ พัฒนาค้นไทยยุคใหม่ พัฒนาคณะครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาการบริหารจัดการยุคใหม่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ปัจจุบันมีกระแสแนวคิดเกี่ยวกับ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งเป็นการบริหาร

รูปแบบหนึ่งที่ใช้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็
 องค์กรภาคราชการ รัฐวิสาหกิจหรือธุรกิจเอกชน ต่างสามารถจะประยุกต์ใช้ร่วมกับการบริหาร
 รูปแบบอื่นๆ ที่มีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 และให้บรรลุความสำเร็จ ในระบบการบริหารเชิงคุณภาพรวมตลอดทั่วทั้งองค์กร (วีรช
 มาณะศิริรานนท์, 2545, น.19) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ
 บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 11 กำหนดให้ส่วนราชการทุกแห่งต้องมีหน้าที่พัฒนา
 ความรู้ในส่วนราชการเพื่อ ให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร
 และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยอย่าง
 ถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความฉลาด
 สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
 และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการ ให้
 เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ และได้กำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนา
 ความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างกว้างขวาง
2. ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ
 ปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และเหมาะสมกับราชการที่เปลี่ยนแปลงไป
3. ต้องมีการเสริมสร้างพัฒนาความรู้ ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ เปลี่ยนแปลง
 ทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในงานวิชาการ
 สมัยใหม่ ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณภาพ
4. ต้องมีการสร้างการมีส่วนร่วมในหมู่ราชการ ให้เกิดการเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและ
 กัน เพื่อนำมาพัฒนาในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

ทุกวันนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการที่สำคัญสำหรับองค์กรเพื่อการจัดการ
 เพราะมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ย่อมมีผลกระทบต่อทุกๆองค์กร องค์กรที่
 สามารถเข้าสู่เส้นชัยเป้าหมายได้นั้นองค์กรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตัวมันเอง และต้องสนองตอบ
 ต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมนั้นๆด้วย เช่น มีการพัฒนาสิ่งใหม่ๆและปรับปรุงความสามารถ
 หลักขององค์กรและปรับปรุงพัฒนาบุคลากรขององค์กรซึ่งทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน
 กับคู่แข่งได้ องค์กรทั้งหลายต้องต่อสู้กัน ในเชิงต้นทุนที่ต่ำกว่าของคู่แข่ง องค์กรต้องพยายาม
 หาทุกๆโอกาสเพื่อจะให้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและระบบข้อมูล มีการสร้างกลยุทธ์และการ
 จัดการโดยโครงสร้างที่เหมาะสม เพื่อที่จะสร้างประสิทธิผลให้องค์กรมากขึ้น (วิเชียร วิทษอุดม,
 2554, น.15) และสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอดท์ (Marquardt,1994,p.409) กล่าวว่า องค์กร

แห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การจากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์การที่สถานศึกษาจะก้าวไปสู่กระแสการแข่งขัน จำเป็นที่สถานศึกษาจะต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการขยายศักยภาพ และพัฒนาคนในองค์กรให้มีการเรียนรู้ถึงวิธีที่จะต้องเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีหนึ่งที่จะพัฒนา คือ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990, p.55) กล่าวว่า องค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขัน และพัฒนาแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป จะต้องสร้างแนวทางการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยจะต้องประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) แบบแผนทางความคิด (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) ส่วนแนวคิดของมาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994 p.16) ได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้ มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (Corporate Learning Culture) มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment) มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (Knowledge Creation) มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) ให้มีความสำคัญกับคุณภาพ (Quality) เน้นเรื่องกลยุทธ์ (Strategy) มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking) สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) แนวคิดของดาฟท์ (Daft, 1987 p.36) สรุปว่า องค์กรเรียนรู้นั้นเป็นการออกแบบเพื่อการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบคือ โครงสร้าง (Structure) การมอบอำนาจ (Empowerment) การสร้างเครือข่าย (Networking) กลยุทธ์ (Strategy) และวัฒนธรรมที่ปรับตัว (Adaptive Structure) ส่วนลูทธานส์ (Luthans, 1998) ได้สรุปว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย สภาพปัจจุบัน วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวย การเรียนรู้และการคิดเชิงระบบ ส่วนแนวคิดของนักการศึกษาไทยคือ แนวคิดของสมคิด สร้อยน้ำ (2547, น.246) ได้ศึกษา ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อทางตรงและทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ปัจจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ปัจจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีและระบบงาน ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหาร ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการจัดการ ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติของครูและทีมงาน ปัจจัยเกี่ยวกับการพัฒนาครูและทีมงาน ปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรม

โรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับการจูงใจ ปัจจัยเกี่ยวกับเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ลักษณะเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านกระบวนการ นอกจากนี้สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2545, น.3) ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพไว้ว่า “โปรดอย่าโยนบาปให้เด็ก โดยหยิบยื่นประกาศนียบัตรลดราคาซึ่งไม่มีใครเขาเชื่อถือให้แก่เด็ก หากไม่กำหนดเกณฑ์มาตรฐานไว้ให้สูง หรือแม้กำหนดไว้แล้วก็เข้าถึงมาตรฐานนั้นไม่ได้ ประเทศไทยก็ย่อมพ่ายแพ้ต่อความท้าทายที่มีความกดดันและการแข่งขันมากขึ้นเหลือเกินหากไม่ยกระดับมาตรฐานเสียก่อน ความใฝ่ฝันอันบรรเจิดและถ้อยคำที่พร่ำถึงการปฏิรูปและการพัฒนาใดๆ ก็เป็นศูนย์” และสุรัฐ ศิลปอนันต์ (2545, น.18) ได้กล่าวไว้อีกว่า “เป้าหมายสูงสุดของการปฏิรูปการศึกษาคือ คุณภาพการเรียนรู้ได้มาตรฐานโลก หัวใจของการจัดการศึกษาคือการเรียนรู้ของเด็ก ระบบการศึกษามีหน้าที่สร้างประชากรที่มีคุณภาพให้กับประเทศชาติ ที่ผ่านมามีพวกเขาจะทำงานหนักและประสบผลสำเร็จพอควร ก็ยังไม่ถึงขีดที่ต้องการ เราต้องเปลี่ยนแปลงใหม่ทั้งระบบ เพื่อให้คุณภาพการเรียนรู้ของเด็กได้มาตรฐานสูงเพื่อได้มาตรฐานโลก”

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักที่ต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองตามบทบัญญัติและเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ซึ่งเป็นกฎหมายสำคัญที่กำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาของประเทศทำให้ประชากรทุกคนได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกันและกำหนดมาตรฐานการในการจัดการศึกษาให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่หลักสูตรกำหนด ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโรงเรียนในสังกัดที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 14,397 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 45.82 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) และในปีการศึกษา 2554 มีโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้นเป็น 14,669 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554) จะเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มขึ้น ดังนั้น หากไม่บริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดก็จะเกิดปัญหาตามมาและจะเป็นภาระงบประมาณ แต่อย่างไรก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องยึดหลักการสำคัญในการบริหารจัดการดูแลโรงเรียนขนาดเล็ก 3 เรื่อง ได้แก่ 1.ต้องประกันสิทธิโอกาสให้กับเด็กนักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างเท่าเทียม 2.ต้องดูแลคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะการที่เด็กไม่ได้รับการจัดการเรียนการสอนที่ดีจะเป็นการเสียโอกาสทางการศึกษาอย่างหนึ่ง และ 3.ต้องมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการเรียนการสอนในภาวะที่มีข้อจำกัด โดยอาจจะมีจัดการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่จะกระจายอยู่ในชนบท เป็นโรงเรียนที่มีความผูกพันกับชุมชน เนื่องจากการเกิดและดำรงอยู่ อาศัยความช่วยเหลือและสนับสนุนจากชุมชนนั้นๆ เป็นหลัก รวมทั้งเป็นโรงเรียนที่รองรับนักเรียนที่ผู้ปกครองไม่ประสงค์ ที่จะส่งให้ไปเรียนไกลบ้าน โรงเรียนขนาดเล็กจึงเปรียบเสมือนเป็นที่พึ่งทางการศึกษาของครอบครัวชนบท แต่ในขณะเดียวกันมักจะเป็นเป้าหมายของการยุบรวมเพื่อลดจำนวนให้น้อยลง เพราะต้องใช้ทรัพยากรสูงในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ และเมื่อไม่ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณตามความจำเป็น คุณภาพทางการศึกษาก็ไม่ได้มาตรฐาน และจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 สะท้อนให้เห็นได้ชัดเจนว่า คุณภาพผู้เรียนยังอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ และเป็นที่น่าห่วงในทุกระดับการศึกษา จากข้อสังเกต พบว่าการบริหารและการจัดการเรียนการสอนให้เกิดกรอบการเรียนรู้ยังไม่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนอย่างทั่วถึง ถือเป็นงานใหญ่ของทุกภาคส่วนต้องมารับผิดชอบร่วมกัน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2554, น.2)

จังหวัดชัยภูมิ มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ ทั้งหมด 3 เขต ดูแลรับผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่ 16 อำเภอ มีโรงเรียนของรัฐรวมทั้งสิ้น 797 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สอง (ปี พ.ศ. 2549-2553) ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 417 โรงเรียนผ่านการประเมินภายนอกกรอบที่สองจำนวน 288 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 68.40 และไม่ผ่านการประเมิน 133 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.60 (ข้อมูลกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เขต 2 เขต 3) ส่วนการจัดอันดับดัชนีการศึกษาของสำนักงานโครงการพัฒนาสหประชาชาติประจำประเทศไทย (UNDP) ได้จัดอันดับดัชนีการศึกษาของจังหวัดชัยภูมิในปี 2550 อยู่อันดับที่ 75 ของประเทศ (รายงานการพัฒนาคนของประเทศไทย, 2552) การจัดอันดับดัชนีการศึกษาของจังหวัดชัยภูมิในปี 2552 อยู่อันดับที่ 69 ของประเทศถือว่าอยู่ในอันดับ 1 ใน 10 จากท้ายตารางของประเทศ (รายงานการพัฒนาคนของประเทศไทย, 2552)

ดังนั้นผู้วิจัย จึงมีความสนใจในการทำการศึกษารื่อง การพัฒนารูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ เพื่อให้ได้รูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษา พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพเพื่อที่จะยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น อีกทั้งยังทำให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญและพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนต่อไป

คำถามการวิจัย

1. รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิควรเป็นอย่างไร
2. รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิมีความเหมาะสมหรือมีความเป็นไปได้หรือไม่
3. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและผลการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ.2549 – 2553) เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ
3. เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิและผลการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549 – 2553)

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา สังเคราะห์ ข้อมูลจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) โดยผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 15 คน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 2,207 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ จำนวน 331 คน

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิและผลการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549–2553) โดยผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 2,207 คนและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ จำนวน 331 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ เพื่อให้เข้ากับบริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม
2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้
4. การเป็นบุคคลรอบรู้
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
6. การคิดอย่างเป็นระบบ
7. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และได้ทราบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ
2. เป็นแนวทางให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ได้นำรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน
3. แนวทางสำหรับผู้สนใจในเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้นำไปศึกษาต่อเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Model) หมายถึง องค์ประกอบที่เหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้เกิดการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบดังนี้

การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การที่ครูทุกคนในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ วางแผน กำหนดทิศทางของวิสัยทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต ครูทุกคนมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ครูมีความไว้วางใจและเข้าใจกันมีความคิดสร้างสรรค์อย่างหลากหลาย และนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริง

การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน (Corporate Learning Culture) หมายถึง การที่ครูทุกคนในโรงเรียนจะมีลักษณะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ และโรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต

การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Networking) หมายถึง การติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กร ในกลุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนเดียวกัน หรือต่างโรงเรียนกันที่มีปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเดียวกัน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่าย มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ โดยมีผู้บริหาร ครู ช่วยสร้างเครือข่าย ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนที่ต่างก็มีความเป็นอิสระต่อกันที่สมัครใจที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การที่ครูโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีการฝึกฝนและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีความรอบรู้ความสามารถ เป็นผู้ใฝ่ดี มีเจตคติในการปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีม ครูในโรงเรียนทำงานอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารของครูในโรงเรียนซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น ครูในโรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันระหว่างทีม มีการพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน โดยรวม และนำเอา

ความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญของแต่ละบุคคลมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้งานที่ทำร่วมกัน บรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมาย

การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขชัดเจนลง โดยอาศัยข้อมูลและการระดมความคิดจากทุกฝ่าย โรงเรียนมีการจัดลำดับปัญหาที่พบ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไข และโรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาความคิดอย่างบูรณาการ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ โรงเรียนส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นแบบเสริมแรง ครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Technology Application) หมายถึง การพัฒนาครูให้มีความสามารถเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี และการนำระบบเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงมาใช้ให้เกิดประโยชน์ แสวงหาวิธีการทางการสื่อสารมาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะที่ปรากฏเป็นผลลัพธ์ (Output) ขององค์กรที่แสดงถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ 4) การเป็นบุคคลรอบรู้ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

ครู หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ และครูอัตราจ้างที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่ทำหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาดังแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยการพัฒนา รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จากการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ และผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดจาก นักวิชาการหลายๆท่านดังนี้ แนวคิดของ ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990) ซึ่งได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ขยายขอบเขตสมรรถนะขององค์การเพื่อสร้างผลที่ต้องการ อย่างแท้จริงได้ และผู้คนในองค์การต่างเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่องประกอบด้วย การเป็นบุคคลรอบรู้(Personal Mastery) การมีแบบแผนทางความคิด (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) แนวคิดของมาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994) ได้เสนอแนวคิดไว้ ดังนี้ มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การ (Corporate Learning Culture) มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment) มีการตรวจสอบ สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (Knowledge Creation) มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (Quality) เน้นเรื่องกลยุทธ์ (Strategy) มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) มีการทำงานร่วมกัน เป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking) สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) นอกจากนี้แนวคิดของดาฟท์ (Daft, 1987) กล่าวว่าองค์การเรียนรู้นั้นเป็นการออกแบบเพื่อการ เรียนรู้ที่ต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบคือ โครงสร้าง (Structure) การมอบ อำนาจ (Empowerment) การสร้างเครือข่าย (Network) กลยุทธ์ (Strategy) และวัฒนธรรมที่ปรับตัว (Adaptive Structure) และลูทธานส์ (Luthans, 1998) ได้เสนอว่าองค์ประกอบขององค์การแห่งการ เรียนรู้ประกอบด้วย สภาพปัจจุบัน วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และการคิดเชิงระบบ ส่วน แนวคิดของนักการศึกษาไทยคือ แนวคิดของสมคิด สร้อยน้ำ (2547) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหาร ที่มีอิทธิพลต่อทางตรงและทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ ปัจจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ปัจจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ ปัจจัยเกี่ยวกับ เทคโนโลยีและระบบงาน ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหาร ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการจัดการ ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติของครูและทีมงาน ปัจจัยเกี่ยวกับการพัฒนาครูและทีมงาน ปัจจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับการจูงใจ ปัจจัย เกี่ยวกับเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ลักษณะเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ในด้านกระบวนการ และแนวคิดวิจารณ์ พานิช (2550) ได้เสนอทศปฏิบัติสู่ความเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยราชการไว้หน้าสนใจโดยเสนอความเห็นเกี่ยวกับ แก่นเพื่อการปฏิบัติ หรือหัวใจหรือจุดคานงัดในการดำเนินงานจัดการความรู้เพื่อบรรลุความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเสนอทศปฏิบัติหรือการดำเนินการ 10 ประการดังนี้ สร้างวัฒนธรรมใหม่ สร้างวิสัยทัศน์ร่วม สร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน เรียงลำดับ สร้างการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กลยุทธ์เชิงบวก จัด “พื้นที่” หรือ “เวที” พัฒนาคณะ ระบบให้คุณให้รางวัล หาเพื่อนร่วมทาง (ทำเป็นเครือข่าย) จัดทำขุมความรู้ มาสังเคราะห์ให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

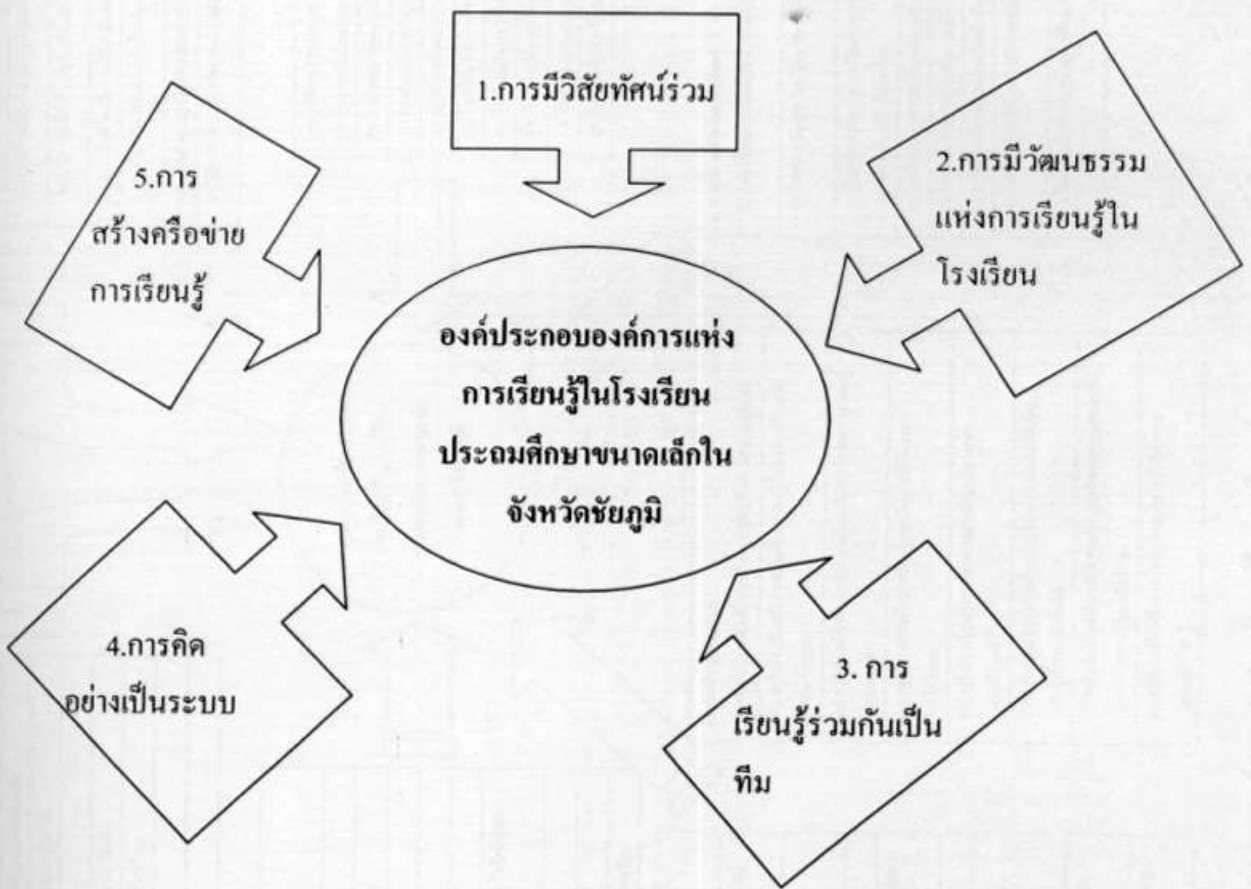
ดังนั้นจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ ดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยบูรณาการหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบจากนักวิชาการหลายๆท่าน และ บางท่านอาจใช้คำว่าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี หรือองค์ประกอบแต่เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันผู้วิจัยขอใช้คำว่าองค์ประกอบในการศึกษาครั้งนี้ ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ

องค์ประกอบ \ ชื่อบุคคล	(Senge)(1990)	(Marquardt & Reynolds) (1994)	(Daft) (1987)	Luthans (1998)	สมคิด สร้อยหน้า (2547)	วีรวัฒน์ พันธ์ (2550)	ความถี่	องค์ประกอบรวม
บุคคลรอบรู้	/						1	
แบบแผนทางความคิด	/						1	
การมีวิสัยทัศน์ร่วม	/	/	/		/	/	5	1
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	/	/			/		3	3
การคิดอย่างเป็นระบบ	/			/		/	3	4
การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล		/	/				2	
การจัดการความรู้		/					1	
การใช้เทคโนโลยี		/			/		2	
มีโครงสร้างเหมาะสม		/	/				2	
มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์การ		/	/	/	/	/	5	2
มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม		/					1	
กลยุทธ์		/	/				2	
การสร้างสรรค้องค์ความรู้					/		1	
มีบรรยากาศที่สนับสนุน		/			/		2	
ให้ความสำคัญกับคุณภาพ		/				/	2	
การดำเนินการบริหารจัดการ			/		/		2	
มีระบบสารสนเทศ						/	1	
ภาวะผู้นำ					/	/	2	
สภาพปัจจุบัน				/			1	
การสร้างเครือข่าย		/	/			/	3	5
ปัจจัยเกี่ยวกับเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ การปฏิบัติงาน					/		1	
ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการจัดการ					/		1	

จากตารางที่ 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิด หลักการ และองค์ประกอบ ขององค์การแห่งการเรียนรู้จากนักวิชาการหรืออาจารย์ผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีผลงานเป็นที่ยอมรับหรือเป็นอาจารย์สอนในมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้

ทั้งหมด 6 ท่าน โดยได้ปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำมาสังเคราะห์โดยหาค่าฐานนิยมขององค์ประกอบ จากนั้นนำองค์ประกอบที่สังเคราะห์แล้วที่ตรงกันตั้งแต่ 3 ท่านขึ้นไป (ดังตารางที่ 1) นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองในการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ได้ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การคิดอย่างเป็นระบบ 5) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้



ภาพที่ 1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ (ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น)

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง
 - 1.1 ครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 1.2 ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 1.3 ผู้บริหารและครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 1.4 ครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 1.5 ผู้บริหารและครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 1.6 ครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 1.7 ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 1.8 ครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 1.9 วิธีปฏิบัติของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง

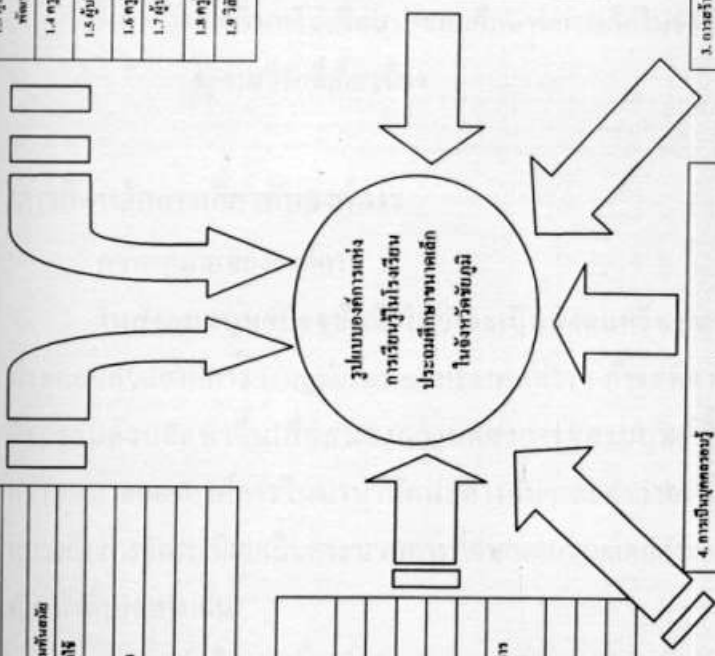
2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
 - 2.1 ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาค้นคว้าเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
 - 2.2 โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่ครูและบุคลากร
 - 2.3 โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน
 - 2.4 ครูในโรงเรียนมีความตระหนักถึงคุณค่าของงานที่ตนทำ
 - 2.5 โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดใจรับฟังความคิดเห็น
 - 2.6 โรงเรียนมีการสร้างเจตจำนงร่วมกันเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
 - 2.7 โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ
 - 2.8 โรงเรียนมีผู้สำเร็จการศึกษาและศิษย์เก่าที่ติดต่อกลับมาเรียนรู้อีก
 - 2.9 โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศในการเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่ดีในชุมชน

3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้
 - 3.1 โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของครูกับครูในโรงเรียนด้วยกันหรือร่วมกับโรงเรียนอื่น
 - 3.2 โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางการศึกษากับโรงเรียนอื่น
 - 3.3 ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเข้าร่วมสร้างเครือข่ายได้ทางออนไลน์ และผ่านสื่อมวลชนหรือในท้องถิ่น
 - 3.4 โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางการศึกษากับโรงเรียนอื่น
 - 3.5 โรงเรียนมีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคีที่เกี่ยวข้อง
 - 3.6 ครูในโรงเรียนมีความสนใจและมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกัน
 - 3.7 โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
 - 3.8 โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

7. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
 - 7.1 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.2 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.3 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.4 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.5 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.6 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.7 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.8 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.9 ครูในโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 7.10 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา

6. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
 - 6.1 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.2 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.3 ครูในโรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.4 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.5 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.6 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.7 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.8 ครูในโรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.9 โรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา
 - 6.10 ครูในโรงเรียนมีการพัฒนาครูไม่เรียนรู้อย่างเต็มที่หรือขาดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา

4. การเป็นยุคทองการเรียนรู้
 - 4.1 ครูในโรงเรียนมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย
 - 4.2 ครูในโรงเรียนมีการพัฒนาความรู้และทักษะที่ทันสมัย
 - 4.3 ครูในโรงเรียนมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย
 - 4.4 ครูในโรงเรียนมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย
 - 4.5 ครูในโรงเรียนมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย
 - 4.6 ครูในโรงเรียนมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย
 - 4.7 ครูในโรงเรียนมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย
 - 4.8 ครูในโรงเรียนมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย



ภาพที่ 2 รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประเมินศึกษาจากผลศึกษาในเชิงทฤษฎี

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามหัวข้อสำคัญต่อไปนี้

1. แนวคิดหลักการเกี่ยวกับองค์การ
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
3. รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
4. บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดหลักการเกี่ยวกับองค์การ

ความหมายขององค์การ

ในสังคมมนุษย์ปัจจุบันนี้ ไม่ว่าจะเป็่็นสังคมหรือชุมชนประเทศใดก็ตามต่างเป็นสังคมที่ประกอบด้วยองค์การ (Organization) ประเภทต่างๆ ถ้าจะพิจารณาให้ดีจะเห็นว่าในการประกอบกิจกรรมล้วนจัดทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ทั้งสิ้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายขององค์การในนานาทัศนะต่างกัน และคำว่าองค์การในพจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา หมายถึง การจัดระเบียบเป็นกระบวนการที่จำแนกความแตกต่างของส่วนหนึ่งโดยให้แต่ละส่วนทั้งหมดทำหน้าที่ประสานกัน

เชสเตอร์ ไอ. บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard, 1970, p.38) ได้ให้ความหมายว่า องค์การ คือระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่าร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก ส่วนดาเนียลเคท และโรเบิร์ต คาน (Daniel Katz and Robert L. Kahn, 1978, p.20) ให้ความหมายขององค์การ คือระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่องซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation) และสิ่งส่งออกหรือผลผลิต (Output) นอกจากนี้ ธีรภัทรพันธ์ เจริญนันท์ (2551, น.23) ได้สรุปความหมายขององค์การไว้ว่าองค์การ หมายถึง ระบบที่เกิดจากการรวมตัวกันของบุคคลอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีเป้าหมายที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ส่วนพิชชา รัตนดิถ ฌ ภูเก็ต (2552, น.2-3) ได้สรุปความหมายขององค์การไว้ว่าเป็นหน่วยงานทางสังคมที่อยู่ภายใต้ และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดย

เป้าประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งสมาชิกมีค่านิยมและผลประโยชน์ร่วมกัน ในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นจะต้องมีการออกแบบโครงสร้างเพื่อรวบรวมกลุ่มงาน กิจกรรม และกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิก รวมทั้งมีการสร้างระบบการประสานงานและยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และเคลื่อนตัวได้อย่างราบรื่นและ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554,น.18) สรุปความหมายขององค์การไว้คือ การรวมตัวของบุคคลเป็นหน่วยงาน ทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีแบบแผน ระเบียบกฎเกณฑ์ มีการจัดการและประสานสัมพันธ์กันอย่างมีระบบ ส่วนคนสุดท้ายที่ให้ความหมายไว้คือประเวศน์ มหารัตน์สกุล(2554,น.1)ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การหมายถึง คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน แม้มีหน้าที่และความรับผิดชอบต่างกัน แต่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

จากแนวคิดข้างต้นจึงได้สรุปความหมายขององค์การได้ว่าองค์การหมายถึง การรวมกลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เพื่อมาทำกิจกรรมหรืองานบางอย่างร่วมกันหรือมีจุดมุ่งหมายร่วมกันอย่างมีระบบ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

แนวคิดการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การ (Organization Development) ได้รับความสนใจจากนักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานในองค์การต่างๆ เนื่องจากได้สังเกตเห็นความสำคัญของผลกระทบจากกระแสพลวัตของสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่การดำเนินงานและการดำรงอยู่ขององค์การ โดยกระแสพลวัตจะเกิดในอัตราที่รวดเร็วและซับซ้อนมาก ตลอดจนก่อให้เกิดปัญหาในการปรับตัวและการรักษาสมดุลขององค์การ โดยเฉพาะในด้านพฤติกรรมและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นเพื่อให้้องค์การดำรงอยู่และเจริญเติบโตได้ ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงจึงต้องมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดแนวทางการวางแผนและการพัฒนาองค์การได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นการพัฒนาองค์การ (Organization Development) เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การ ถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดในเชิงสังคมศาสตร์และในเชิงวิทยาศาสตร์เข้าด้วยกัน เกี่ยวข้องกับเครื่องมือในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การที่ถูกนำมาใช้อย่างเป็นระบบ พบว่า ปัจจุบันผู้บริหารนักพัฒนาบุคลากรหลายคนสงสัยว่า การพัฒนาองค์การ (Organization Development) นั้นมีความหมายแตกต่างไปจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างไร จากการที่ผู้เขียนได้ศึกษาความหมายของคำว่าพัฒนาองค์การ (Organization Development) จะเห็นได้ว่ามีนักคิด นักวิชาการมากมายที่ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ (Organization Development) ที่เหมือนและแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545, น.225) ให้ความหมายของ การพัฒนาองค์การว่าเป็น การใช้ความพยายามในการวางแผนองค์การ การบริหารจัดการจากระดับสูงด้วยเป้าหมายของการเพิ่มการทำงานขององค์การตลอดจนการใช้แผนและประสบการณ์ในการฝึกอบรมการประยุกต์เทคนิคปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการปรับปรุงความสัมพันธ์ภายในองค์การ และเพิ่มสมรรถภาพในการแก้ปัญหาหรือเป็นการพัฒนาระบบ โดยรวมทั้งองค์การ เริ่มจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับล่าง โดยมีจุดหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การส่วนรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548,น.213) ให้ความหมายการพัฒนาองค์การ หมายถึง เป็นขั้นตอนของการจัดเตรียมและการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการทำงานในองค์การ หรือ เทคนิคด้านวิทยาศาสตร์ สังคม เพื่อออกแบบการวางแผนการเปลี่ยนแปลงการทำงานในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาพนักงานแต่ละคน ตลอดจนปรับปรุงประสิทธิผลของหน้าที่ต่างๆ ในองค์การหรือเป็นการใช้ความพยายามในการวางแผนองค์การนอกจากนี้ ฉันทภูพันธ์ เขจรนันท์ (2551, น.267) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้ว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายในองค์การ โดยที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าในเรื่องต่างๆ อาทิ กำหนดผู้รับผิดชอบขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง และศึกษาผลกระทบและวิธีการแก้ไขเพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างเหมาะสมและสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการต่างชาติที่ให้ความหมายการพัฒนาองค์การไว้เช่น ริชาร์ดเบคฮาร์ด (RichardBeckhard,1969,p.27) กล่าวถึงการพัฒนาองค์การ (Organization Development) ว่าเป็นความพยายามที่เกี่ยวข้องกับ 1)แผนงานที่ถูกกำหนดขึ้น 2)องค์การในภาพรวม 3)การบริหารจัดการจากผู้บริหารระดับสูง 4)การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในระดับองค์การ 5)เครื่องมือที่มีการวางแผนงาน และถูกนำมาใช้ในกระบวนการทำงานขององค์การและเซอร์เมอร์ รอน ฮันท์ และ ออสบอร์น (Shermerhorn, Hunt & Osborn, 1994) ได้กล่าวว่า การพัฒนาองค์การ หมายถึง วิธีการระยะยาวที่ใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์มาปรับปรุงความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และการแก้ปัญหาภายในองค์การ การพัฒนาองค์การจึงเป็นทางเลือกในการวางแผนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ โดยมีมุ่งหวังที่จะพัฒนาประสิทธิภาพโดยรวมขององค์การจากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาองค์การ (Organization Development) เป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่ถูกออกแบบขึ้นมา เพื่อการบริหารการให้เกิดเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาวะแวดล้อมภายนอกในยุคของการแข่งขัน ดังนั้นองค์การต่างๆจึงมุ่งเน้นให้คนในองค์การเกิดการปรับปรุง และการพัฒนาในขีดความสามารถของตน ทั้งนี้แนวคิดของ การพัฒนาองค์การ (Organization Development) จะเกิดขึ้นจากการที่ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการ

เปลี่ยนแปลง มิใช่การหยุดนิ่งอยู่กับที่และหลายครั้งที่การทำงานพัฒนาองค์กร (Organization Development) ไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากผู้บริหารไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของ “คน” ในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญทำให้ผู้บริหารขาดการมีส่วนร่วม ขาดการผลักดันในการนำเครื่องมือต่างๆมาใช้ในองค์กรอย่างจริงจัง ซึ่งบุคคลที่จะทำหน้าที่กระตุ้นให้ผู้บริหารระดับสูง เข้าใจและเห็นถึงความสำคัญของเครื่องมือ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ก็คือ นักพัฒนาบุคลากรที่จะต้องค้นหาปัญหา (Problem Identification) ที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นหากองค์กรไม่เปลี่ยนแปลงวิธีการคิด และวิธีการทำงานของบุคลากรในองค์กร เมื่อค้นหาว่าอะไรเป็นประเด็นปัญหาที่ต้องรีบแก้ไขเปลี่ยนแปลงแล้ว ขั้นตอนถัดไปคือการหาแนวร่วมจากผู้บริหารในสายงานต่างๆ รวมทั้งพนักงานทุกคนในองค์กร การจัดทำแผนการสื่อสาร (Communication Plan) จึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยทำให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานเกิดความเข้าใจในเหตุผลความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง นักพัฒนาบุคลากรจะต้องสร้างจิตสำนึกของคนในองค์กรก่อนเพื่อให้พวกเขาไม่ต่อต้านและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของระบบงานหรือกระบวนการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ และเมื่อพนักงานทุกคนตระหนักและเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแล้ว ขั้นตอนถัดไปคือ การออกแบบเครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยไม่ควรลอกเลียนรูปแบบหรือแนวปฏิบัติจากองค์กรอื่น โดยเฉพาะองค์กรที่ได้ชื่อว่าเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการนำเครื่องมือ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) มาใช้เพื่อพัฒนาองค์กรและเพื่อให้เครื่องมือที่คิดขึ้นถูกนำมาประยุกต์ใช้งานได้ข้อพึงระวังก็คือ การให้ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวคิด และรูปแบบของเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในองค์กร โดยเข้าไปพบเพื่อสอบถามความคิดเห็น หรือการทำแบบสำรวจเพื่อสอบถามถึงแนวคิดในการนำเครื่องมือต่างๆมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

ดังนั้นการพัฒนาองค์กร (Organization Development) จึงเป็นเรื่องของแผนงาน กิจกรรม และระบบงานที่ถูกคิดขึ้นเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้แผนงานดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการค้นหาปัญหาที่แท้จริงว่าปัจจุบันองค์กรกำลังเผชิญกับปัญหาในเรื่องใด เช่น หากองค์กรเผชิญปัญหาว่าพนักงานเก่ง (Talented People) ลาออกค่อนข้างมาก นักพัฒนาบุคลากรสามารถนำเสนอเครื่องมือการบริหารจัดการคนเก่ง โดยการสร้างจิตสำนึก (Talent Mindset) ให้กับผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆก่อน และหากผู้บริหารมีจิตสำนึกของการบริหารจัดการคนเก่งแล้ว ขั้นตอนถัดไปก็คือการหาเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมในการสร้าง พัฒนา จูงใจและรักษาพนักงานเก่งเหล่านี้ไว้ให้ได้

สรุปได้ว่าการพัฒนาองค์กร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนของการจัดเตรียมและการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการทำงานในองค์กร ด้วยการนำแนวคิดการวิจัยและเครื่องมือ

ทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ในการพัฒนาองค์กรและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและการปรับปรุงความสัมพันธ์ภายในองค์กร ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

องค์กรสมัยใหม่ (Modern Organization)

การจัดการเกิดขึ้นในองค์กร และในมุมมองด้านการจัดการ องค์กรหมายถึงการที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งองค์กรมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) ทุกองค์กรต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง 2) ทุกองค์กรต้องมีคนร่วมกันทำงาน 3) องค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์กร

ตามที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าองค์กรปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรในแบบเดิมกับองค์กรสมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกันเช่น การจัดการแบบเดิมกับแบบพลวัต รูปแบบไม่ยืดหยุ่นกับแบบยืดหยุ่นการเน้นที่ตัวงานกับเน้นทักษะการมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะคงที่กับการทำงานได้ทุกที่ทุกเวลาองค์กรแบบเดิมจะมีลักษณะการจัดการที่คงเดิมไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงถ้าจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นบ้างก็เป็นในช่วงสั้นๆแต่องค์กรปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาจะมีความคงที่บ้างเป็นช่วงสั้นๆจึงมีการจัดการแบบพลวัตสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา องค์กรแบบเดิมมักมีการจัดการแบบไม่ยืดหยุ่นส่วนในองค์กรสมัยใหม่จะมีการจัดการที่ยืดหยุ่นกล่าวคือในองค์กรสมัยใหม่จะไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ต้องให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนได้ถ้าสถานการณ์แตกต่างไปองค์กรแบบเดิมลักษณะของงานจะคงที่พนักงานแต่ละคนจะได้รับมอบหมายงานเฉพาะและทำงานในกลุ่มเดิมไม่ค่อยเปลี่ยนแต่ในองค์กรสมัยใหม่พนักงานต้องเพิ่มศักยภาพของตนที่จะเรียนรู้และสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้รอบด้านและมีการสับเปลี่ยนหน้าที่และกลุ่มงานอยู่เป็นประจำตัวอย่างเช่นในบริษัทผลิตภัณฑ์ พนักงานในแผนกผลิตต้องสามารถใช้งานเครื่องจักรที่ควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์ได้ด้วยซึ่งในคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) เมื่อ 20 ปีก่อนไม่มีการระบุไว้ดังนั้นในองค์กรสมัยใหม่จะพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มทักษะการทำงานได้หลากหลายมากขึ้น และในการพิจารณาค่าตอบแทนการทำงาน (Compensation) ในองค์กรสมัยใหม่มีแนวโน้มที่จะตอบแทนตามทักษะ (Skill Based) ยิ่งมีความสามารถในการทำงานหลายอย่างมากขึ้นก็ได้ค่าตอบแทนมากขึ้นแทนการให้ค่าตอบแทนตามลักษณะงานและหน้าที่รับผิดชอบ (Job Based) องค์กรแบบเดิมพนักงานจะทำงานในสถานที่ทำงานและเป็นเวลาที่แน่นอนแต่ในองค์กรสมัยใหม่มีแนวโน้มที่จะให้อิสระกับพนักงานในการ

ทำงานที่ใดก็ได้เมื่อไรก็ได้แต่ต้องได้ผลงานตามที่กำหนดเนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีเอื้อให้สามารถสื่อสารถึงกันได้แม้ทำงานคนละแห่ง รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและปัจจุบันทำให้คนต้องทำงานแข่งกับเวลามากขึ้นจนเบียดบังเวลาส่วนตัวและครอบครัวดังนั้นองค์กรสมัยใหม่จะให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งเรื่องเวลาและสถานที่เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มวิถีการดำเนินชีวิตของพนักงานยุคใหม่

ฉะนั้นองค์กรสมัยใหม่จะต้องเป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีการจัดการแบบพลวัตสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและในองค์กรสมัยใหม่จะไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ต้องให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความเป็นมาขององค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เริ่มปรากฏในหนังสือ A Behavioral Theory of the Firm (Cyert & March, 1963) ต่อมาผลงานทางวิชาการในเรื่อง Organizational Learning : A Theory of Action Perspective ที่ คริสอะกิริส (Chris Argyris and Schon, 1978, p.74) นักวิชาการชั้นนำในกลุ่มทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ขณะดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาการศึกษา และพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ร่วมกับศาสตราจารย์ด้านปรัชญา คือ โดนัลด์ ชอน (Donald Schon) แห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology : MIT) เอกสารนี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นตำราเล่มแรกของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในเวลานั้นทั้งคู่ใช้คำว่า การเรียนรู้ในองค์กร (Organizational Learning) โดยนิยามว่าเป็นการตรวจพบและแก้ไขข้อผิดพลาด โดยมองว่าองค์กรมีการเรียนรู้โดยผ่านบุคลากรซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กร บุคลากรเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของตน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นทั้งการ เอื้ออำนวยและการขัดขวางขององค์กร

บุคคลต่อมาที่มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับคือ ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) ศาสตราจารย์ของสถาบัน MIT ซึ่งได้การขนานนามโดยวารสาร The Journal of Business Strategy (1999) ว่าเป็นยุทธศาสตร์แห่งศตวรรษ (Strategy of the Century) โดยเป็นหนึ่งใน 24 คน ที่สร้างผลงานที่ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อวิธีการทำธุรกิจของทุกวันนี้ หนังสือ The Fifth Discipline : The Art and Practice of Learning Organization ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990) ถือเป็นตำราที่มีคุณูปการต่อวงการ

วิชาการในช่วงเริ่มต้นยุคโลกาภิวัตน์เป็นอย่างมากและก่อให้เกิดแสงสว่างนำทางให้แก่นักวิชาการคนอื่นที่เสนอผลงานเพื่อมุ่งไปสู่การศึกษาในเรื่องนี้อย่างจริงจัง

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

จากแนวคิดต่างๆ ของนักวิชาการและนักวิจัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้องค์การและการจัดการ การฝึกอบรม และการพัฒนา เพ็ดเลอร์และคณะ (Pedler et al, 1988, p. 145) ได้เรียกองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (Learning Company) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์การที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่สมาชิกทุกคน (สมาชิกหมายถึง พนักงาน ลูกจ้าง เจ้าของ ผู้ผลิต เพื่อนบ้าน สิ่งแวดล้อม และแม้แต่คู่แข่งชั้นในบางกรณี) และเป็นองค์การที่ปฏิรูป (Transformation) ตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยต้องสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีและกระตุ้นทุกคนให้เรียนรู้ รวมทั้งยังต้องสร้างและค้ำประกันถึงความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานด้วยและ ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990, p.3) ผู้นำในการเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่ซึ่งสมาชิกได้เพิ่มขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีรูปแบบความคิดใหม่ๆ (Patterns of Thinking) และแตกแขนงความคิดให้เกิดขึ้นเป็นที่ปรารถนา และแรงบันดาลใจร่วม (Collective Aspiration) ของสมาชิกในองค์กร และมีการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์กร ส่วนเดวิดการ์วิน (David Garvin, 1993, p.8) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่มีทักษะในการสรรหาและถ่ายโอนองค์ความรู้ และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ใหม่ๆ นอกจากนี้ มาร์ควาร์ดท์และเรโนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, p.22) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึง องค์การที่มีบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มบุคคลให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และสอนให้สมาชิกมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ ไตร่ตรอง เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้นช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในความผิดพลาดและความเข้าใจ ต่อมาเก็พฮาร์ทและมาร์ซิค (Gephart and Marsick, 1996, p.35) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า หมายถึงองค์การที่ปรับเปลี่ยนความสามารถที่จะเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์เป็นองค์การที่มีการวิเคราะห์ ควบคุมการบริหารจัดการและวางแผนแนวทางในการเรียนรู้โดยกลยุทธ์ โครงสร้างระบบ และผู้นำ เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากร ส่วนมาร์ควาร์ดท์ (Marquardt, 1996, p.16) ให้นิยามว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์การซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิด วิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่

ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) 3) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 5) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) และส่วนคู่กันส์ (Luthans, 1998, p.147) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นการนำความเจริญก้าวหน้า เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แข่งขันกันในโลกเศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร นอกจากนี้วิชาการต่างประเทศที่ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังมีนักวิชาการของไทย ตลอดจนผู้ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้คือชัย จันทน์โป (2546, น.28) ได้สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรซึ่งสมาชิกในองค์กรเพิ่มขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ และประสบการณ์ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง และมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องปาริชาติ คุณปลื้ม (2548, น.25) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรที่มีการสนับสนุนทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับมีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีทั้งบทที่เรียนผิดพลาดและประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรได้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้นั้นจะต้องเป็นไปโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์กร โดยมุ่งเริ่มต้นที่การเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญาภายในตัวพนักงานแต่ละคนและจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับเวลา ความคิดความเข้าใจของพนักงานให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แท้จริงไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการ ส่วนสุรรัตน์ ดวงทาชม (2549, น.23) สรุปความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรที่มีการปฏิรูปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สมาชิกในองค์กรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการทำงาน มีการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง และนำสิ่งที้องการสนับสนุนด้านการเรียนรู้ มาใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรร่วมกันและสันสนีย์ จะสุวรรณ (2550, น.19) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรที่เอื้อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีโอกาสจะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยใช้แนวทางในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคลากรทุกคนในองค์กร กระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ร่วมกันในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นอย่างจริงจัง มีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน อย่างเป็นเครือข่าย ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่วิถีทางแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืนและเต็มไปด้วยจิตสำนึกที่

ดีของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรนอกจากนี้ ศศกร ไชยคำหาญ (2550, น.20) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ขยายขีดความสามารถเพื่อสร้างผลงานและสร้างอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดยผู้คนในองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่างก็เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิด ความเข้าใจเชิงระบบที่ประสานกัน สามารถนำความรู้ มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ศิษฏกุล เกษมสวัสดิ์ (2551, น.20) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นองค์กรที่บุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มพูนความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนา มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและผลเป็นองค์กรที่ส่งเสริมรูปแบบการคิดใหม่ที่บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ที่จะเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรม การคิดอย่างมีระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้ปฏิบัติในองค์กร ฦฐพันธ์ เจรนนันท์ (2551, น.278) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หลักการหรือแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยให้องค์กร มีความพร้อมและมีศักยภาพพร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ๆทางธุรกิจ และปรับอุปสรรคให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน จากนั้น ยุรพร สุทธิรัตน์ (2552, น.24) สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สามารถเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยผ่านสมาชิกขององค์กรทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่มจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งเกิดความได้เปรียบและอยู่รอดในธุรกิจ ส่วน นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2552, น.19) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้คนในองค์กรรู้จักวิธีการเรียนรู้ มีความกระตือรือร้นที่จะค้นหาความรู้ และทดลองสิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ รู้จักคิดอย่างมีระบบ เสริมสร้างการเรียนรู้ให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดศักยภาพของทีมงานในการพัฒนาผลผลิตและการสร้างนวัตกรรม โดยการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ การสั่งสมความรู้ การสร้างความรู้จากประสบการณ์ให้การทำงานกับผลผลิตนวัตกรรมไปพร้อมๆกันของระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กรและมาลี สิบกระแสา (2552, น.16) ได้สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้หมายถึง สถาบันที่มีลักษณะองค์ประกอบที่แสดงถึงการเรียนรู้และการสร้างความรู้ใช้เอง และต้องเป็นองค์กรที่ท่านสามารถเผชิญกับสถานะที่ไม่แน่นอนได้มีการปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง มีอำนาจแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยความรู้ของบุคลากรภายในองค์กรเป็นฐานในการพัฒนาเพื่อนำไปสู่จุดหมายร่วมกันขององค์กร บุคลากรจะมีลักษณะความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพของตนอย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีการเพิ่มอำนาจการเรียนรู้และการทำงานของบุคลากร โดยการปรับวิธีการเรียนรู้

ร่วมกันทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร มีการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (2552,น.11) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยความรู้ของบุคลากรในองค์กรเป็นฐาน ในการพัฒนาบุคลากรจะมีลักษณะมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ร่วมกัน ใช้ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงาน มาพัฒนาให้กิจการสร้างสรรค์อันนำไปสู่การปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้น เกิดการสร้างนวัตกรรมที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มในองค์กร เอกพล สุมานันทกุล (2553, น.18-19) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรที่สมาชิกขององค์กรนั้นๆ พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้เข้ากับการปฏิบัติงาน เรียนรู้และแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาองค์กรและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและแก้ว ศรีบุญสกุล (2553, น.22) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งผู้คนขยายขีดความสามารถเพื่อจะบรรลุในสิ่งที่พวกเขาต้องการอย่างแท้จริง และต่อเนื่อง เป็นสถานที่สร้างระบบความคิดใหม่และการขยายตัวทางความคิดใหม่ ตลอดจนการขยายตัวทางความคิดนั้นได้รับการสนับสนุนจากทุกคน เป็นสถานที่ที่ผู้คนมีความทะเยอทะยาน สามารถคิดนอกกรอบ เป็นองค์กรที่ผู้คนเรียนรู้ที่จะเรียนไปด้วยกันตลอดเวลา ส่วนมงคลชัย วิริยะพินิจ (2554,น.49) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้ คือ บุคลากรภายในองค์กรมีจิตใจที่ใฝ่รู้และทำการเรียนรู้ไปพร้อมๆกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง มิใช่แต่จะตั้งหน้าตั้งตาทำงานเพียงอย่างเดียวจอร์จ สร้อยเพชร (2554,น.37-38) ได้สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรที่มีการดำเนินการหรือส่งเสริมให้บุคคล ทีมงาน หรือกลุ่มในองค์กรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อปรับเปลี่ยนตนเองแล้วนำมาพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยกระบวนการเรียนรู้ต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยปัจจัยต่างๆทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

จากความหมายที่ได้นำเสนอข้างต้น สามารถสรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่าลักษณะของโรงเรียนที่มีหลักการที่แสดงถึงการเรียนรู้และการสร้างความรู้มีหลักการที่เป็นปัจจัยที่เหมาะสมและสอดคล้อง ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ โดยมุ่งมั่นและจูงใจให้ครูในโรงเรียนให้มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

หลักการแนวคิดและทฤษฎีขององค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษา หลักการ แนวคิด และทฤษฎีขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญเกี่ยวข้องกับการนำเสนอรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งมีแนวคิดนักการศึกษาหลายท่านที่นำเสนอแนวทางให้องค์กรทั้งหลายเห็นว่าการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องพัฒนาให้

เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

1. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge)

เซ็นเก้ (Senge, 1994, p. 21) ได้แสดงแนวคิดในการบริหารให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การและได้รับความนิยมนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายตลอดระยะเวลาครึ่งศตวรรษที่ผ่านมาในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าองค์การต้องสร้างวินัย 5 ประการ (Fifth Discipline) ให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ดังต่อไปนี้

1.1 การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคคลควรต้องได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยในการพัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รูปแบบของการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Work Place Learning) หรือการเรียนรู้งานในหน้าที่ (On the Job Learning)

1.2 รูปแบบความคิด (Mental Models) รูปแบบความคิดของบุคคลมีอิทธิพลต่อแนวทางการปฏิบัติของบุคคลนั้นๆ อีกทั้งเป็นสิ่งที่กำหนด พฤติกรรมการปฏิบัติงานว่าจะมีลักษณะเช่นไร ด้วยเหตุนี้เององค์การต้องพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลต้องการ (Self Vision) กับสิ่งที่องค์การต้องการ (Organizational Vision) ซึ่งองค์การควรเตรียมการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกันอันทำให้คนในองค์การมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกัน และนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

1.3 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์การและวิสัยทัศน์ของบุคคล ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันมิใช่เพียงแค่การทำตามหน้าที่เท่านั้น ดังนั้นจุดมุ่งหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้คือ การผลักดันให้บุคคลในองค์การทุกคนมีข้อัญญาผูกมัดทางใจ โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วน (Partner) ซึ่งสิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นได้เนื่องจากการแลกเปลี่ยนแนวความคิด ความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกันนั่นเอง

1.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ในองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ควรให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเก่งอยู่ผู้เดียวในองค์การ ควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) ก่อให้เกิดเป็นความรู้ ความคิดร่วมกัน ภายในองค์การ การดำเนินการอาจตั้งเป็นทีมเรียนรู้ เพื่อพิจารณาความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การรวมทั้งสภาพความเป็นไปภายในองค์การ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนแนวความคิดและนำไปสู่ข้อกำหนดในการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ

1.5 การคิดเชิงระบบ (System Thinking) เป็นวินัยข้อที่สำคัญมาก มีลักษณะคือการพิจารณาองค์การต้องพิจารณาในรูปแบบของคร่อมขององค์การ ไม่ควรพิจารณาแต่เพียงปัจเจกบุคคลเท่านั้นมีกรอบแนวความคิดคือ คิดเป็นกลยุทธ์ เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ คิดค้น

เหตุการณ์ การคิดควรทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ การมองเห็นโอกาสการคิดไม่เพียงแต่การคิดในปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่ควรพิจารณาถึงสภาพการณ์ในอนาคต เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกได้

2. แนวคิดมาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds)

มาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994, p.132-158) ได้กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ทั้งหมด 11 ประการดังนี้ คือ

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ จะต้องมีการบังคับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระในการทำงานและเกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงานหรือระหว่างแผนกอื่นๆ มีมากขึ้น

2. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (Corporate Learning Culture) การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัด มีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ สมาชิกในองค์กรมีความตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กรไปพร้อมๆ กับผลกำไรของบริษัทด้วย เพราะวัฒนธรรมขององค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยม และนโยบายขององค์กร จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์กรหรือ "องค์กรนวัตกรรม" ที่แข็งแกร่งได้

3. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับล่างอย่างทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่ดีตนได้ตัดสินใจลงไปอีกด้วย

4. มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากจะเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นแล้วยังต้องมีลักษณะที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาซึ่งองค์กรต้องทำการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสะท้อนภาพให้เห็นถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสรรค์สร้างนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

5. มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (Knowledge Creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่องโดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6. มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการเก็บ ประมวล ซึ่งจะช่วยทำให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น

7. ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้ง โดยตั้งใจ และไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักในการพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

8. เน้นเรื่องกลยุทธ์ (Strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กรหรือยึดถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กร เช่น เน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) หรือเน้นย้ำสมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา โดยให้กลยุทธ์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรในด้านอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศภายในองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมและพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นอิสระและต่อเนื่องเป็นองค์กรที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียมกันไว้ซึ่งการแบ่งแยกและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking) การทำงานในลักษณะนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

11. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่เป็ความมุ่งหวังขององค์กร ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องที่มีทิศทางเป็นไปตามความต้องการร่วมกันขององค์กร

3. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของดาฟท์ (Daft)

แนวคิดของดาฟท์ (Daft, 1987,p.211) กล่าวว่าองค์กรเรียนรู้้นั้นเป็นการออกแบบเพื่อการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบคือ

1. โครงสร้าง(Structure) เป็นโครงสร้างที่มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นแนวนอน (Horizontal) โดยพิจารณากับความคล่องตัวของสายงาน (Workflow) มากกว่าการพิจารณาโดยการแบ่งแยกเป็นหน้าที่ตามแผนงาน (Departmental Functions)

2. การเพิ่มอำนาจ(Empowerment)โดยเฉพาะการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรมากกว่างาน (Task) โดยมอบอำนาจให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อได้มีโอกาสตัดสินใจและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม

3. การสร้างเครือข่าย(Network)เน้นการสร้างระบบที่เอื้ออำนวยต่อการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (SharedInformation)

4. กลยุทธ์(Stragegy)ใช้ความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. วัฒนธรรมที่ปรับตัว (AdaptiveStructure)ในองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นวัฒนธรรมส่วนรวมมากกว่าส่วนย่อย ความเสมอภาค การเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยงและการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

4. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของลูทันทส์ (Luthans)

ลูทันทส์ (Luthans, 1998, p.45) ได้เสนอว่าองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. สภาพปัจจุบันการค้ำึงถึงสภาพปัจจุบัน ประกอบด้วย

1.1 ช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง

1.2 การตั้งคำถามและการสืบค้น

1.3 ความท้าทายในปัจจุบัน

1.4 การทบทวนอย่างมีวิจารณญาณ

2. วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยการเรียนรู้ประกอบด้วย

2.1 การแนะนำ

2.2 การทำงานเป็นทีม

2.3 การมอบอำนาจ

2.4 การเห็นอกเห็นใจ

3. การคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย

3.1 วิสัยทัศน์ร่วม

3.2 การคิดแบบองค์รวม

3.3 การเปิดเผย

5. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของสมคิด สร้อยน้ำ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547, น.55-56) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อทางตรงและทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การกำหนดการมีส่วนร่วม การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อปฏิบัติ การติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลสำเร็จ และการนำผลมาเป็นข้อมูลย้อนกลับ

2. ปัจจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การปฏิบัติงาน การจัดระบบมอบหมายงาน และความรับผิดชอบ การจัดระบบการติดต่อประสานงาน การปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบ และแนวปฏิบัติ การจี้โครงสร้างที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การธรรมาภิบาลและพัฒนาบุคลากรใน โครงสร้าง การจัดระบบการให้คุณและให้โทษและความดีความชอบ

3. ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีและระบบงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การจัดหา การใช้การพัฒนากุศลกร การแสวงหา การจัดระบบการใช้งาน การจัดและพัฒนา ระบบการใช้ การจัดและพัฒนาระบบฐานข้อมูล การมอบหมายความรับผิดชอบในการบำรุงรักษา และการพัฒนา และการใช้ประโยชน์ที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์นโยบายและแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการ การกำหนดบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบ การให้ความสำคัญกับแผน การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วม การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ การตรวจสอบงบประมาณและการจัดทำเอกสาร

5. ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการจัดการ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การจัดระบบธุรการ การมีบุคลากรผู้รับผิดชอบ การมีวัสดุอุปกรณ์ การอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม ระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอก ระบบและกลไกการนิเทศ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน การรายงานผลการดำเนินงาน และการประชุมสัมมนาเพื่อวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย

6. ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติของครูและทีมงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การมีวัตถุประสงค์ของทีม ความสามารถในการระบุปัญหา การแก้ปัญหาการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กิจกรรมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกัน ความรับผิดชอบ การพัฒนาตนเอง และความมีอิสระ

7. ปัจจัยเกี่ยวกับการพัฒนาครูและทีมงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การมีนโยบายและมาตรฐานการพัฒนา การมุ่งขีดความสามารถและการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

การมุ่งให้เป็นกลไกจัดการเรียนการสอน การคำนึงถึงความสอดคล้องกับบทบาทที่เปลี่ยนแปลง ความต้องการและจำเป็นที่แท้จริงจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ผลลัพธ์สุดท้ายต่อนักเรียน การพัฒนาทั้งระบบไม่แยกส่วน การเป็นเสมือนชีวิตประจำวัน การพัฒนาตนเอง

8. ปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่างๆ การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดไม่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแทนเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอน การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรม โรงเรียน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นสถานศึกษาและหมู่คณะ กล่าวคือกล้าทำในสิ่งใหม่ๆ การไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ความรักภาคภูมิใจในโรงเรียน การมีปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ การปกป้องสืบทอดประเพณีสำคัญและการสร้างวัฒนธรรมร่วม

10. ปัจจัยเกี่ยวกับการจูงใจ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การไว้วางใจ การให้เกียรติและการยอมรับ การส่งเสริมความก้าวหน้า โอกาสในการพัฒนาตนเอง การให้ความเป็นอิสระ การมอบหมายงานที่ท้าทาย การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจน การยกย่องชมเชย

11. ปัจจัยเกี่ยวกับเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น ความสอดคล้องของเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายโรงเรียน การมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบเป้าหมาย การประชาสัมพันธ์ การบรรลุในเป้าหมายและการมีข้อมูลย้อนกลับในด้านต่างๆ

12. ลักษณะเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านกระบวนการ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การสนับสนุนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงการเรียนรู้ระดับบุคคลสู่ระดับองค์การ การเรียนรู้เป็นวิถีธรรมชาติ ความตระหนักในตนเอง การเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ ขยายขีดความสามารถเพื่อตรวจสอบผลที่ต้องการ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และประดิษฐ์คิดค้น และการสร้างสรรค์อนาคตภาพของโรงเรียนและในผลลัพธ์หมายถึง ผลที่ได้ประเมินจากบุคคล กลุ่มคน และโรงเรียนเกี่ยวกับการทำงานบรรลุตามเป้าหมายคุณภาพและปริมาณของนวัตกรรม รางวัลและเกียรติคุณที่ได้รับ คุณภาพภายในการทำงานและความเป็นผู้นำต่อการส่งเสริมบรรยากาศและการเรียนรู้ในองค์การ

6. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิจารณ์ พานิช

วิจารณ์ พานิช (2550, น.167-168) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ว่าเป็นองค์การที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อมๆกัน กับเกิดการเรียนรู้ ส่งสมความรู้และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์การไปพร้อมๆกัน ผลลัพธ์ (Output) ขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์การจะเกิดการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการพัฒนาด้านต่างๆ คล้ายมีชีวิตมีผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งบุคลิกขององค์การในลักษณะของ วัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้ การสร้างศาสตร์หรือความรู้ที่หลากหลาย ทั้งที่เกี่ยวกับงานที่เป็นเนื้อหาขององค์การนั้น ศาสตร์ด้านการจัดการ ศาสตร์ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ศาสตร์เกี่ยวกับบุคคลเรียนรู้ เป็นต้น โดยอาจร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการหรือองค์การเรียนรู้อื่นๆ เพื่อการสร้างศาสตร์เหล่านี้บนฐานวัฒนธรรมและเศรษฐกิจไทย การสร้างคนเพื่อให้มีความรู้และทักษะอันเกี่ยวกับงานขององค์การและมีเจตคติโลกทัศน์ วิธีคิด ในลักษณะของ “บุคคลเรียนรู้” (Learning Person) รวมทั้งมีทักษะของการเป็นบุคคลเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ “ประหยัดพลังงาน” เพราะมีความสามารถในการ “รวมพลังภายใน” (องค์การ) เข้ามาใช้ในผลลัพธ์ขององค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้พัฒนาสร้างสรรค์องค์การโดยการผลิตผลงาน สร้างศาสตร์และสร้างคน องค์การแห่งการเรียนรู้มีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกองค์การอย่างชาญฉลาด องค์การแห่งการเรียนรู้ มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากการกระทำ (Interactive Learning Through Action) ทั้งในหมู่บุคลากรและระหว่างองค์การกับภายนอก หลักสำคัญ 5 ประการของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และบุคคลเรียนรู้ ได้แก่

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมหรือภาพจากตานกเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนมากกว่าคิดแบบเหตุ-ผล เชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (Pattern) มากกว่าภาพเป็นจุดๆ (Events) การคิดเชิงระบบ จะเน้นมุมมองแบบเป็นวงจร ไม่ใช่มุมมองเชิงเส้นตรง สังเคราะห์ 3 ประการแห่งระบบ หรืออาจเรียกว่าภาษาแห่งระบบ 3 ประการ เป็นเรื่องของผลป้อนกลับแบบเสริมแรง (Reinforcing Feedback) หรือประหยัดทรัพยากร

ไม่ไหลลงไปในระบบที่มีการป้อนกลับเชิงลบเพื่อสร้างสมดุล (Balancing Feedback) ในจุดที่ใกล้สมดุลอยู่แล้ว และเข้าใจสภาพที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในระบบ จะต้องรอเวลาช่วงหนึ่งจึงจะเห็นผล

2. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) องค์กรการเรียนรู้เกิดจากบุคคลเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้จะไม่มีทางเกิดองค์การเรียนรู้ขึ้นได้ แต่ในทางตรงกันข้ามการมีบุคคลเรียนรู้หลายๆคนมาทำงานร่วมกันก็ไม่ใช่ว่าจะเกิดองค์การเรียนรู้เสมอไปยังมีเครื่องมือสร้างความเป็นหนึ่งเดียว หรือความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้นซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป มนุษย์เป็นประติสัทธิธรรมธรรมชาติที่มีความฉลาดหรือสติปัญญาสูงสุด แต่มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้ มักใช้ศักยภาพของตนเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการ จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำงานให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกัน การสร้างพลังแห่งตนเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น

3. การมีแบบแผนทางความคิด (Mental Models) บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิธีคิด และมีวิธีคิดที่ถูกต้องรู้จักวิธีคิดหลายๆวิธีสำหรับใช้สถานการณ์ที่ต่างกันรวมทั้งมีวิธีการสร้าง “แบบจำลองความคิด” ที่ถูกต้องสำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดที่ผิดๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็น “บุคคลเรียนรู้” แบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการ “ตีตรา” ในลักษณะที่ฝรั่งเรียกว่า Generalization เช่น “ทหารมีระเบียบวินัย” “เป็นเมียทหารนับขวด เป็นเมียตำรวจนับแบงก์” “นักการเมืองเชื่อไม่ได้” แบบจำลองความคิดอันเนื่องสื่อในการบริหาร คือ ทฤษฎีเอ็กซ์ กับ ทฤษฎีวาย ทฤษฎีเอ็กซ์มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะขี้เกียจ คอยแต่จะหาโอกาสเบี่ยงงาน ส่วนทฤษฎีวาย มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดี รักดี อยากประสบความสำเร็จในชีวิต จะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมาก เพราะเป็นเสมือน “แว่น” กำหนดสิ่งที่เรา “เห็น” และเป็นคำอธิบายว่าทำไมคนสองคนมององค์การเดียวกันแต่ “เห็น” ไม่เหมือนกัน และทำให้ความคิดเห็นของคนจำนวนหนึ่งต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแตกต่างกันมาก แบบจำลองความคิดที่ถูกต้อง เป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลในการเรียนรู้ ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่น เข้าใจความหลากหลายของความคิด และสามารถนำพลังของความหลากหลายในการเรียนรู้และการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นเรื่องของการ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์การมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกใน

องค์การทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Commitment และ Conviction ต่อองค์การ เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจ กระทบความเชื่อ ค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์การ วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจ แล้วทำให้สมาชิกขององค์การยอมรับแต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิต เป็นเครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์การ และเป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้น สร้างพลังร่วม อย่างไม่มีสิ้นสุด การกำหนดวิสัยทัศน์นี้มีได้ 2 แนว แนวแรกเป็นการเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กร เช่น คู่แข่งการกำหนด Benchmarking แนวที่สองเป็นการเปรียบเทียบภายใน ซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิม การไปสู่ความเป็นเลิศ การมีเป้าหมายไปสู่ความสมบูรณ์แบบเลิศ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือให้คนในองค์การมีมุมมองแบบมองระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน และเกิดการทุ่มเทใจร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) องค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วนคือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์การ กับพลังกลุ่ม ที่เกิดจากการเสริมแรง (Synergy) ในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีมองค์การ โดยทั่วไปสมาชิกมีการทำงาน โดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้าง หรือนำไปสู่คนละเป้าหมายบ้าง ทำให้องค์การขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ แต่ถ้าองค์การมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง (Synergy) เกิดสภาพที่ $1+1= 3$ ซึ่งหมายความว่าต้องมีเครื่องมือหรือ “เข็มทิศ” ดังกล่าวคือ วิสัยทัศน์ (Vision), ความมุ่งมั่น (Purpose) และพันธกิจ (Mission) ในสภาพดังกล่าว องค์การและสมาชิกขององค์การยังคงดำรงความแตกต่างหลายอยู่ แต่ใช้พลังทั้งหมดมุ่งเป้าไปสู่การทำความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และพันธกิจร่วมกัน จึงเกิดพลังการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อ พลังแห่งการเสริมแรงจะไม่เข้มแข็งมากหากสมาชิกองค์กรไม่มีความแตกต่างหลากหลายนี่คือคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายต่อ การสร้างพลังร่วมให้แก่องค์กร การเรียนเป็นทีมและการทำงานเป็นทีม หมายความว่าสมาชิกของทีมมีความต้องการซึ่งกันและกันแต่ละคนมีอิสระ เป็นตัวของตัวเองไปพร้อมๆกับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่าถ้าเรียนรู้หรือทำงานเดี่ยวๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้เท่ากับ 1 หน่วย แต่ถ้าเรียนรู้หรือทำงานเป็นทีมตนเองจะเรียนรู้ผลิตผลงานได้ 1.1 หน่วย หรืออาจสูงถึง 1.5 หน่วย หรือในสถานการณ์พิเศษอาจได้ถึง 2-3 หน่วย

พีตเตอร์ บัวโกล์นี และ บอยเดล (Padler, Burgoune and Boydell, 1991, p.144) เสนอแนวความคิดว่า บริษัทแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อองค์กรมาก เพราะสามารถนำองค์การไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ โดยเน้นในเรื่องของการลงมือปฏิบัติจริง เขาได้แบ่งองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) องค์กรต้องมีการเรียนรู้ในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบายของบริษัทร่วมกัน โดยมีกลยุทธ์ไปในแนวทางที่เหมาะสม ส่วนนโยบายนั้นสมาชิกทุกคนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ร่วมกับองค์กร

2. การมองเข้ามาภายในองค์กร (Looking in)

2.1. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) เทคโนโลยีสารสนเทศจะถูกนำไปใช้ในการสร้างฐานข้อมูล ซึ่งเมื่อได้ข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็ว ก็สามารถทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพตามไปด้วย

2.2. การสร้างระบบการตรวจสอบและควบคุม (Formative Accounting and Control) ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของการรับผิดชอบในทรัพย์สินขององค์กรเสมือนตนเองเป็นเจ้าของ

2.3. การแลกเปลี่ยนภายในองค์กร (Internal Exchange) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน โดยคำนึงถึงนโยบายและเป้าหมายเป็นหลัก

2.4. การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward Flexibility) รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น ทำให้คนมีการเข้าร่วม และการคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลที่แตกต่างกัน

3. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างที่มีการกระจายอำนาจ มีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้เมื่อทำการประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า จะได้ผลมากกว่าการให้รางวัลหรือลงโทษ

4. การมองไปภายนอกองค์กร (Looking Out)

4.1. องค์กรจะส่งพนักงานออกไปทำงานภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลภายนอกองค์กรนอกจากนั้น ถือเป็นการสำรวจความพึงพอใจหรือพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน

4.2. การเรียนรู้ระหว่างองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์กรอื่น ๆ การแลกเปลี่ยนข่าวสารและความรู้ซึ่งกันและกันจะทำให้มองเห็นข้อดี ข้อดีอยู่ในการปฏิบัติงาน

5. โอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

5.1.บรรยากาศในการเรียนรู้ของทุกคนในองค์กร จะมีส่วนช่วยและก่อให้เกิดความสนใจในบทเรียน เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาและนำข้อผิดพลาดมาเป็นประสบการณ์ในการเรียนรู้

5.2.ทุกคนมีโอกาพัฒนาตนเอง โดยทุกคนสามารถตัดสินใจได้ว่า การฝึกอบรมและพัฒนาอะไรที่เขาต้องการและเขาจะถูกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ข้อจำกัดในการปรับใช้แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ได้เจาะจงวัฒนธรรมองค์กรใดองค์กรหนึ่งและไม่ได้วิเคราะห์ถึงข้อจำกัด ด้านวัฒนธรรมองค์กรทำให้ไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง กระบวนการในการนำองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ยังไม่ชัดเจนขาดคนที่รู้จริงขอบเขตของการนำองค์กรแห่งการเรียนรู้กว้างมากทำให้ควบคุมได้ยาก คณิตที่ใช้วัดองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ชัดเจน และการใช้เวลายาวนานในการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำให้ขาดกำลังใจ และหากมีการเปลี่ยนผู้นำความสนใจที่จะกระตือรือร้น ต่อการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในองค์กรจะหายไป องค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้จากมุมมองแบบความสามารถ(Capability Perspective) ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมามีองค์กรจำนวนมากที่พูดถึงแนวคิดของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ยังคงขาดแนวทางและขั้นตอนที่ชัดเจนที่จะทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริงโดยนักเขียนจำนวนมากได้พยายามคิดค้นหาองค์ประกอบต่างๆ ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร และสถาปนาองค์ประกอบเหล่านี้ไม่ครบถ้วนก็ยากที่จะปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์

จากแนวคิด ทฤษฎี จากนักการศึกษาหลายท่าน สรุปได้ว่า การเรียนรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการที่ทีมบริหารเปลี่ยนรูปแบบความคิดความอ่านที่มีต่อองค์กร เป็นขบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสู่ความสัมพันธ์และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทำให้เป็นองค์กรที่มีชีวิต เป็นการจูงใจที่ใช้กระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างจิตสำนึกเพื่อนำองค์กรสู่ความยั่งยืน

คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ดี กัสส์(De Geus, 1997,p.4)กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการที่ทีมบริหารเปลี่ยนรูปแบบความคิดอ่านที่เขามีต่อองค์กร ต่อตลาดและต่อคู่แข่ง ในปี 1997 เขาเห็นว่า องค์กรที่มีชีวิต (Living Company) คือ องค์กรที่อนุรักษ์นิยมด้านการเงิน ที่พนักงานระบุว่า ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการบริหารงานที่อดทนต่อความหลากหลาย ความแตกต่าง และไวต่อความเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อม เป็นองค์กรที่ไม่เน้นด้านเศรษฐศาสตร์แต่เน้นคน ดิกสัน (Dixon, N., 1994,p. 5) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการจูงใจใช้กระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มและระบบขององค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรไปในทิศทางที่ตอบสนองต่อความต้องการของ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเพื่อเดอเอ็มบัวโกล์นี และ เจ บอยเดล ที (Pedler, M., Burgoyne, J., Boydell T., 1998, p.145) ซึ่งให้เห็นว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกๆ คน และมักมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990, p.30) กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ขยายขอบเขตสมรรถนะขององค์กรเพื่อสร้างผลที่ต้องการอย่างแท้จริงได้ และผู้คนในองค์กรต่างเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่องส่วนดิกสัน (Dixon, 1994) ได้สรุปนิยามต่างๆ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า นิยามเหล่านี้ต่างก็เชื่อว่า การมีความรู้ที่เพิ่มขึ้นจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น คุณภาพทักษะความรู้ที่พนักงานมี จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ทำให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่ดี ที่ถูกต้อง เชื่อถือได้มากขึ้นในการปฏิบัติงาน แนวความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ยังให้ความสำคัญแก่ระบบเปิดที่องค์กรมีความสัมพันธ์กับภาวะแวดล้อม องค์กรต้องปรับเปลี่ยนเพื่อความเจริญก้าวหน้า ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในการการแข่งขันต่างๆ ให้ได้ องค์กรในฐานะนิติบุคคลต้องมีการเรียนรู้ผ่านทีมองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังให้ความสำคัญกับการแบ่งปันความคิดร่วมกัน มีความเชื่อ ความเข้าใจ ความเห็นร่วมกัน ที่ต้องมีการสืบค้น ตรวจสอบและขยายความคิด ความเชื่อเหล่านี้อยู่เป็นนิจ เพื่อเกื้อหนุนการปฏิบัติการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยผ่านทางวิสัยทัศน์ ค่านิยม และปรัชญาที่แต่ละองค์กรยึดถือ และนอกจากนี้แล้วองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงรุก (Proactive Change) คาดคะเนต่อกระแสของความเปลี่ยนแปลงได้ทันการ มีการตรวจสอบความผิดพลาด ปรับแก้เป็นนิจ

จากนั้นดิกสัน (Dixon, 2000) ศึกษาพบว่า องค์กรแต่ละแห่งมักจะอาศัยการลองผิดลองถูกเพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ ซึ่งดูไม่คุ้มค่าและเสียเวลา แท้ที่จริงแล้วการถ่ายโอนการเรียนรู้มักเกิดจากความรู้เจียบ (ความรู้แฝงเร้น) ที่ไม่ได้เขียนไว้ แต่อยู่ใน “หัว” ของคนที่ทำงานให้กับองค์กร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารและสมาชิกในทีมที่จะกระตุ้นให้เกิด “การถ่ายโอนอย่างเป็นกลยุทธ์ (Strategic Transfer)” ระหว่างคน ระหว่างทีม ในแต่ละกาละและสถานการณ์ให้ได้ ส่วนปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990) ผู้ซึ่งให้วิสัยทัศน์ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้เสมือนกับกลุ่มคนที่มีการสร้างสรรค์ศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเขาได้ให้แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ ซึ่งเขาได้มองเห็นศูนย์กลางของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้นำเสนอประเด็นคำถามจากทฤษฎีและการปฏิบัติไปสู่การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยที่ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) ได้ให้ความหมายพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรซึ่งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างอนาคตอย่างต่อเนื่อง สำหรับองค์กรเช่นนี้ไม่ใช่เพียงแค่ “อยู่รอด” การเรียนรู้เพื่อความอยู่รอดเป็นสิ่งสำคัญและ โดยแท้จริงแล้วมีความจำเป็น แต่สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้เพื่อความอยู่รอดจะต้องเชื่อมโยงกับการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนความสามารถของ

เราในการสร้างสรรค์ หัวใจขององค์การแห่งการเรียนรู้คือ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (A Shift of Mind) ส่วนเก็ปฮาร์ด มาซิก ดูเรนและสไปโร (Gephart, Marsick, Duren & Spiro, 1996, p.34-35) ได้ชี้ให้เห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ควรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับทั้งภายในองค์การ สมาชิกเรียนรู้ร่วมกันและถ่ายโอนองค์ความรู้ให้แก่กันเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ 2) มีการสร้างองค์ความรู้ให้เป็นศาสตร์ที่มีความเข้มแข็ง ทั้งด้านความรู้และด้านทฤษฎีมีการแบ่งปันความรู้ มีการส่งผ่านข้อมูลแก่กันอย่างรวดเร็ว ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถเผยแพร่ความรู้แก่ผู้ที่ต้องการใช้ได้อย่างรวดเร็ว 3) สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบ และให้สมาชิกได้เรียนรู้วิธีการคิดใหม่ๆ เปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ และอภิปรายกันอย่างเปิดเผย 4) ให้การสนับสนุนและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เช่น มีการให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถย้อนกลับในสิ่งที่เป็นจริง มีคุณธรรม โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่จะปรับปรุงและปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไป 5) ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การ โดยยึดคนเป็นศูนย์กลาง

ส่วนมาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994, p.30-32) ได้กล่าวว่า ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ทั้งหมด 11 ประการดังนี้ คือ

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ จะต้องมีการบังคับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระในการทำงานและเกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงานหรือระหว่างแผนกอื่นๆ มีมากขึ้น

2. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การ (Corporate Learning Culture) การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัด มีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ สมาชิกในองค์การมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ขณะเดียวผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์การไปพร้อมๆ กับผลกำไรของบริษัทด้วย เพราะวัฒนธรรมขององค์การ โดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยม และนโยบายขององค์การ จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์การหรือ "องค์กรนวัตกรรม" ที่แข็งแกร่งได้

3. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับล่างอย่างทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่ตนได้ตัดสินใจลงไปอีกด้วย

4. มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ขององค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากจะเป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่นแล้วยังต้องมีลักษณะที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาซึ่งองค์การต้องทำการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อ

องค์กร เพื่อสะท้อนภาพให้เห็นถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสรรค์สร้างนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

5. มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (Knowledge Creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6. มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการเก็บ ประมวล ซึ่งจะช่วยทำให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น

7. ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจ และไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักในการพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

8. เน้นเรื่องกลยุทธ์ (Strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กรหรือยึดถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กร เช่น เน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) หรือเน้นย้ำสมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา โดยให้กลยุทธ์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรในด้านอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศภายในองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นอิสระและต่อเนื่องเป็นองค์กรที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไร้ซึ่งการแบ่งแยกและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking) การทำงานในลักษณะนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

11. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่เป็ความมุ่งหวังขององค์กร ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องที่มีทิศทางเป็นไปตามความต้องการร่วมกันขององค์กร

ลองเวิร์ทและเดวีส์ (Longworth & Davies, 1999) ได้เสนอคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 10 ประการ ดังนี้ 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นบริษัท องค์กรวิชาชีพ มหาวิทยาลัย โรงเรียน หรือกลุ่มบุคคลอาจจะมีขนาดใหญ่หรือเล็กที่มีความต้องการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยอาศัยการเรียนรู้ 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ลงทุนเพื่ออนาคตขององค์กร 3) องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการสร้างโอกาสและกระตุ้นบุคลากรในทุกตำแหน่งให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ 4) องค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมสร้างวิสัยทัศน์กับบุคลากรและกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ ปรับเปลี่ยนและสร้างอนาคตร่วมกัน 5) องค์กรแห่งการเรียนรู้บูรณาการงาน การเรียนรู้ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรแสวงหาคุณภาพ อีกทั้งมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6) องค์กรแห่งการเรียนรู้เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร ได้แสดงความสามารถพิเศษโดยการมุ่งเน้นที่การเรียนรู้และมีการวางแผนกิจกรรมการศึกษาอบรมที่สอดคล้องกับความสามารถด้วย 7) องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) บุคลากรให้ขยายขอบเขตหน้าที่ของตนเองอย่างสอดคล้องและกลมกลืนกับรูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล 8) องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในการสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้มากขึ้น 9) องค์กรแห่งการเรียนรู้ตอบสนองความต้องการของสิ่งแวดล้อมและสังคมและกระตุ้นให้บุคลากรมีการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการทบทวนการเรียนรู้เพื่อรักษานวัตกรรมตลอดจนคิดค้นสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

วิโรจน์ สารัตนะ(2548,น.13)ลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

1. โรงเรียนมีคณะครูที่มีการคิดอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาโดยรวม ไม่แยกพัฒนาส่วนใดส่วนหนึ่ง
2. โรงเรียนมีคณะครูที่มีความรู้สึกร่วมกันในการเป็นเจ้าของร่วมกันและมีความผูกพันกับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียน
3. โรงเรียนมีคณะครูที่มีความคาดหวังสูงและมีความท้าทายต่อการใช้ความสามารถ เพื่อให้บรรลุความคาดหวัง
4. โรงเรียนมีคณะครูที่มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความผูกพันและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ร่วมกัน
5. โรงเรียนมีคณะครูที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์โดยต่างเป็น “ทรัพยากรความรู้” ซึ่งกันและกัน

6. โรงเรียนมีคณะครูที่ได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเพื่อสร้างสรรค์งาน และการบรรลุเป้าหมายงานอย่างต่อเนื่อง

7. โรงเรียนมีคณะครูที่ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้มีการแสดงออกซึ่งแนวคิด

8. โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร การยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

9. โรงเรียนมีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

10. โรงเรียนมีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอที่จะแสวงหาความเป็นไปได้ และโอกาสใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้า

11. โรงเรียนได้เน้นการมีข้อมูลย้อนกลับ เน้นการสืบเสาะหาปัญหา เพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่

12. โรงเรียนยึดถือคติที่ว่า ความรู้มีใช้เพียงสิ่งที่มีไว้เพื่อการถ่ายทอดหรือสะสมนั้น แต่เป็นสิ่งที่ถูกทำให้เกิดขึ้นใหม่ได้จากกระบวนการคิด การมีประสบการณ์และการรับรู้ร่วมกันของคณะครูในโรงเรียน

13. โรงเรียนได้เป็นตัวประสานให้กระบวนการคิดและการเรียนรู้ของคณะครู ได้แพร่กระจายออกไปในวงกว้าง

สุรัตน์ ดวงทาชม (2549, น. 45) ได้สรุปลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ไว้ดังนี้

1. ระดับบุคคล

- 1.1 ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 1.2 ตระหนักในการแสวงหาความรู้
- 1.3 ทนต่อการเปลี่ยนแปลง
- 1.4 มีความรับผิดชอบและมีความคิดสร้างสรรค์
- 1.5 มีส่วนร่วม
- 1.6 ใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงาน
- 1.7 คิดและทำอย่างมีระบบ
- 1.8 สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2. ระดับกลุ่ม

- 2.1 ทุกคนมีโอกาสในการเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกัน
- 2.2 มีการแข่งขันหรือสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 2.3 มีการยอมรับในความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.4 มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน

2.5 มีความสามัคคีและทำงานเป็นทีม เป็นเครือข่าย

2.6 มีองค์ความรู้ใหม่

3.ระดับองค์การ

3.1 มีวัฒนธรรมเกิดขึ้นในองค์การ

3.2 ใช้การเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์ในการทำงาน

3.3 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมาชิก

3.4 เน้นคุณภาพ มีตัวชี้วัดและมีระบบตรวจสอบการทำงาน

3.5 มีระบบจัดเก็บและนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ

3.6 บรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้

3.7 มีการกระจายอำนาจ

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552, น.191-192) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) คุณค่าทางวัฒนธรรม 2) ความมุ่งมั่นของผู้บริหารการให้อำนาจ 3) การสื่อสาร 4) การถ่ายทอดองค์ความรู้ในองค์การ 5) ลักษณะพนักงาน 6) การยกระดับผลการปฏิบัติงาน

เจษฎา นกน้อย (2552, น.22-25) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า

องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์การโดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้สมาชิกทุกคนในองค์การมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเอง ของทีมงานและขององค์การให้สามารถปฏิบัติการกิจน่านับการได้สำเร็จลุล่วงและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยพนักงานทุกคนในองค์การจะมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้ และองค์การมีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน

2. โครงสร้างองค์การมีสายการบังคับบัญชาน้อย ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงานสามารถปรับเปลี่ยนและจัดทีมได้ง่าย อีกทั้งการบริหารงานจะอิงกับสมรรถนะ (Competencies) ของพนักงานมากกว่าการอิงกับคำอธิบายและรายละเอียดงาน (Job Description)

3. มีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับล่างรวมถึงมีการมอบหมายงานและกระจายความรับผิดชอบให้พนักงานสามารถตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและ

ดำเนินการในงานที่อยู่ในข่ายความสามารถและความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ไปพร้อมๆกับการทำงานด้วยทางหนึ่ง

4. ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วิธีการปฏิบัติงานรวมตลอดถึงแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้สามารถอยู่รอดไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดๆ รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ อย่างมั่นคง

5. มีการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เทคโนโลยีใหม่ๆ จะนำมาซึ่งทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้นในองค์กร

6. มุ่งเน้นคุณภาพของผลงานและผลิตภัณฑ์ตามความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ผิดจากรูปแบบขององค์กรแบบเดิมๆ ซึ่งมักย่ำอยู่กับที่ อีกทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใดๆ มักเป็นไปด้วยความยากลำบาก

7. มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้พนักงานทุกคนมีอิสระในการคิด มีอิสระในการแก้ปัญหา รวมถึงการตัดสินใจโดยใช้แนวทางประชาธิปไตย อันเป็นการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานทุกคนในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมให้กับองค์กร

8. มีการทำงานเป็นทีม โดยการเน้นให้พนักงานรับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน สร้างให้พนักงานรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานสัมพันธ์ซึ่งกันและกันกับระหว่างพนักงาน อันจะทำให้ทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมาย

9. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการกำหนดเป้าหมาย แนวทางและทิศทางของการดำเนินงานองค์กรร่วมกัน ซึ่งหมายความว่าพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร แทนที่จะมาจากการกำหนดของผู้บริหารดังเช่นในอดีต อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของ ก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน

10. มีการสร้างระบบที่เลี้ยง ผู้สอนงานและผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้พนักงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นตัวที่เลี้ยง ผู้สอนงานหรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอนหรือการชี้แนะก็ตามได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและทำความรู้จักกันมากขึ้น

11. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากภายในอันหมายถึงขององค์กรเอง และจากภายนอกอันหมายถึงขององค์กรอื่นรวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยน

ความรู้ และปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี อันหมายถึงการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรที่เป็นได้

12. การไม่เพิกเฉยต่อความผิดพลาด แต่จะนำมาพิจารณาและดำเนินการแก้ไขเพื่อแสวงหาแนวทางปฏิบัติงานที่ดีกว่า นอกจากนี้ยังพร้อมที่จะเสี่ยงเพื่อหารูปแบบใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุด

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเฉพาะซึ่งแตกต่างไปจากองค์กรแบบเดิมๆ ที่มีมาตั้งแต่อดีต ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่พนักงานเองจะต้องปรับเปลี่ยนและทำความเข้าใจเพื่อให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร อย่างไรก็ตามองค์กรแห่งการเรียนรู้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากองค์กรไม่รู้จักจัดการกับความรู้ที่องค์กรมีอยู่

แนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์กรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรและองค์กรให้มากที่สุด โครงสร้างขององค์กรควรมีการเปลี่ยนแปลงได้แก่ รูปแบบของงาน ระบบที่รวดเร็ว โครงการ และนโยบาย ดังนั้นแนวทางที่เป็นไปได้ในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994, p.65) ได้เสนอกลยุทธ์ไว้ดังต่อไปนี้

1. การเปลี่ยนรูปลักษณะการเรียนรู้ (Transformation the Image of Learning) การเปลี่ยน รูปลักษณะการเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนภาพลักษณ์หรือรูปแบบทางความคิด ซึ่งคนส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับ การเรียนรู้มักมีแนวโน้มที่จะมองไปที่การเรียนรู้ โดยผ่านรูปแบบของความคิดที่ผ่านมา เช่น วินัย การควบคุม การฝึกฝน เป็นต้น รูปแบบทางความคิดต้องย้อนกลับมาตามอารมณ์ความรู้สึกของพนักงาน ความตื่นตัว ความสำเร็จของธุรกิจ ความสนุกสนาน การแข่งขัน และการเจริญเติบโตของบุคคลและองค์กร

2. การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของทีม (Develop Team Learning Activities) การเรียนรู้เป็นทีมถือว่ามีค่าจำเป็น ซึ่งมีวิธีการต่างๆ มากมายในการพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมงาน เช่น มีการ กำหนดงานใหม่ และการมีส่วนร่วมในโครงการทำงานร่วมกัน รวมทั้งการโยกย้ายตำแหน่งของบุคคล ในหน้าที่ต่างๆ เป็นเหมือนกุญแจสำหรับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้บริหาร (Change the Role of Managers) ผู้บริหารควรมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนเองและมีจุดประสงค์อย่างหนึ่งคือ ต้องติดตามปรับปรุง การดำเนินงานโครงการสนับสนุนการเรียนรู้ระยะยาวของบุคลากรในองค์กร

4. กระตุ้นให้บุคลากรทดลองสิ่งใหม่ๆ และยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (Encourage Experimental and Risk Taking) บุคลากรในองค์กรควรได้รับการพัฒนาและกล้าที่จะตัดสินใจด้วย

ตนเอง ยอมรับกับความเล็งเห็นที่เกิดขึ้นเพื่อใช้เป็นประสบการณ์ในการตัดสินใจครั้งต่อไป และที่สำคัญบุคลากร ควรได้รับสิ่งตอบแทนในการเรียนรู้และการสนับสนุนให้คนอื่น ๆ ได้มีโอกาสในการเรียนรู้ โดยมีการให้ รางวัลและให้ความสำเร็จของพนักงานที่กล้าคิดกล้าทำ

5. การสร้างระบบกลไกในการเผยแพร่การเรียนรู้ (Build Mechanics to Disseminate Learning) ควรให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน มีการนำเสนอความคิดและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ และมีการเผยแพร่ให้รู้ทั่วทั้งองค์กร

6. การเสริมสร้างพลังอำนาจกับคนที่ทำงาน (Empowerment) องค์กรควรส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีอิสระในความคิด และพัฒนาระบบการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง

7. การพัฒนาองค์ประกอบของการคิดเป็นระบบ (Develop the Discipline of Systems Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบหรือความสามารถในการมองเห็นรูปแบบและความเกี่ยวข้องซึ่งกัน และกัน ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมากของคนที่มีความชำนาญในการทำงาน

8. การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Create Culture of Continuous Improvement) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะดำเนินได้ดี เมื่อมีวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลิตภัณฑ์และการบริหารทุกอย่างจะถูกทำอย่างมีคุณภาพ โดยมีข้อผูกมัดกับขบวนการปรับปรุงคุณภาพ เพื่อเป็นการบังคับให้องค์กรหาวิธีที่ทำให้ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการเรียนรู้ที่ดีและฉลาดคล่องตัว

ขณะเดียวกัน ปีเตอร์ไคน์ และ เบอร์นาร์ด ซเวนเดอร์ (Peter Kline and Bernard Saunders, 1997, อ้างถึงในแก้วตา ไทรงามและคณะ, 2548, น.105) ได้นำเสนอกระบวนการ 10 ขั้นตอนในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้ 1) ประเมินวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร 2) สร้างบรรยากาศเชิงบวกให้เกิดขึ้นในองค์กร 3) ทำให้องค์กรมีอิสระในการคิด 4) ให้รางวัลกับการทำงานที่ต้องเสี่ยงต่อความล้มเหลว 5) ส่งเสริมให้บุคคลเป็นแหล่งความรู้ซึ่งกันและกัน 6) นำผลการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติ 7) สร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร 8) ทำให้วิสัยทัศน์มีชีวิตชีวา 9) ประสานการทำงานในระบบต่างๆขององค์กร 10) ดำเนินการพัฒนาองค์การไปตามทิศทางที่กำหนด

นอกจากนี้ (บดินทร์วิจารณ์ 2549, น.188-196) ได้เสนอ 10 กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้ คือ 1) จัดการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับอนาคตเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้นควรเริ่มต้นด้วยการจัดประชุมสัมมนาระหว่างผู้บริหารและบุคคล ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) การสนับสนุนผู้บริหารระดับสูง

การที่จะพัฒนาองค์กรให้ไปสู่องค์กรแห่งการ เรียนรู้ นั้น ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นผู้ส่งเสริมการ เรียนรู้ในทุกส่วนขององค์กร โดยการช่วยสร้าง ความเข้าใจและแรงบันดาลใจให้คนอื่น ๆ ใน องค์กรเกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร 3) การสร้างบรรยากาศ องค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สภาวะแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นการสนับสนุนและให้ รางวัลแก่การเรียนรู้จะกระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้น ในการมีส่วนร่วมและท้าทายให้เกิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งปัจจัยที่จะช่วยสร้างบรรยากาศดังกล่าวได้แก่ การกำหนดให้การเรียนรู้ เป็นคุณูแจสำคัญ ไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร สร้างวัฒนธรรมแห่งการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง มองข้อผิดพลาดเป็นแรงผลักดันให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เปิดเผยปัญหาและ ข้อผิดพลาดเพื่อจะได้เรียนรู้จากสิ่งเหล่านั้นร่วมกันใส่ใจกับการพัฒนาบุคลากรในทุกๆด้าน ให้ทุก คนเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้มากขึ้น และส่งเสริมให้เกิดนิสัยรัก การเรียนรู้4) ทำการปรับเปลี่ยนด้าน นโยบายและโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีประสิทธิผลที่สุดเมื่อ องค์กรมีข้อจำกัดต่างๆน้อยลง ซึ่งจะเป็นผลให้ความรู้ และความคิดต่างๆสามารถไหลเวียนได้อย่าง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพโดยการปรับเปลี่ยนใดๆเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ประกอบด้วย ตัด ข้อจำกัดและขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ทำให้ หน่วยงานต่างๆ มีขนาดเล็กกลง ลดความ เข้มงวดของนโยบายลงและปรับให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ปรับ โครงสร้างองค์กรให้มีความ คล่องตัวและลดขอบเขตต่างๆ ภายในองค์กรลง จัด โครงสร้าง การบังคับบัญชาให้เป็นแบบ แนวราบ พยายามทำงานในลักษณะที่เป็น โครงการให้มากขึ้น ให้บุคลากรในแผนกต่างๆ ดำเนินการ ตามความคิดริเริ่มของตนเอง และตัดระบบการบริหารที่เก่า และถูกระเบียบต่างๆ ที่ไม่จำเป็น ออกไป5) ให้รางวัลกับการเรียนรู้ทั้งแบบรายบุคคลและเป็นทีม องค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ รางวัลกับการเรียนรู้ทั้งแบบเป็นรายบุคคลและแบบเป็นทีม โดยให้รางวัลแก่การกระทำที่เอื้อ ประโยชน์ต่อการเรียนรู้ขององค์กรทั้งในทางตรงและทางอ้อมเช่น การกล้าที่จะเสี่ยง การขวนขวาย หาความรู้ และการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาความคิดใหม่ๆ การสอนงาน การถ่ายโอนความรู้ ให้กับสมาชิกในทีมและนอกทีม 6) ประสานการเรียนรู้เข้ากับนโยบายทุกด้านและทุกการ ดำเนินงานขององค์กร ในการปฏิรูปองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของทุกการดำเนินงาน โดยเริ่มตั้งแต่การ โอนความรู้ที่ได้จาก การเรียนรู้ในโครงการต่างๆ ไปสู่ทุกๆ หน่วยงานในองค์กร สรรหาหรือเลื่อนตำแหน่งบุคคลใน ระดับผู้จัดการ โดยพิจารณาที่การเรียนรู้และความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้อื่นได้รับการเรียนรู้ บุคลากรทุกคนมีหน้าที่ รับผิดชอบในการแสวงหาและถ่ายโอนความรู้ไปให้บุคคลอื่น องค์กรต้อง สรรหาบุคลากรที่มี คุณลักษณะของผู้เรียนที่ดี เช่น มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีความคิดริเริ่ม ไม่ ย่อท้อ มีทักษะในการฟัง และเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง และบุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการ

ฝึกฝนอบรมเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงาน อันประกอบด้วย ความสามารถในการเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การพัฒนาตนเอง ความเป็นผู้นำ และการมีวิสัยทัศน์ 7) จัดตั้งศูนย์อัจฉริยภาพและโครงการสาธิต ศูนย์อัจฉริยภาพเป็นกลยุทธ์อันทรงคุณค่า ที่องค์การแห่งการเรียนรู้หลายๆแห่งใช้กัน ศูนย์ดังกล่าวจะทำให้องค์การสามารถพัฒนาและถ่ายโอน แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดไปทั่วทั้งองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการจัดตั้งโครงการสาธิตงานทุกๆ ด้านขององค์การก็จะทำให้หน่วยงานต่างๆ สามารถนำเอาความคิด นโยบาย ขั้นตอนการทำงาน การผลิตและการบริการต่างๆ ไปทำการทดลองประยุกต์กับงานของตนเองได้ 8) วัดผลกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในด้านที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน สิ่งใดที่มีการวัดผล ย่อมมีการดำเนินการกันจนประสบความสำเร็จ องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องวัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายต่างๆ กับผลที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ทั้งในด้านที่เป็นตัวเงิน เช่น ผลกำไร ผลตอบแทนจากการลงทุน และในด้านที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า 9) ให้เวลาและโอกาสในการเรียนรู้ แม้ว่าองค์การต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายในการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว แต่ก็ต้องเข้าใจด้วยว่าคนเราจำเป็นต้องมีเวลาในการวางแผน การพิจารณา ทบทวนและสร้างสรรค์ คนต้องการ โอกาสและบรรยากาศที่จะทำให้เขาได้ข้อมูลและเกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งบางครั้งการดำเนินงานอย่างค่อยเป็นค่อยไปก็อาจจะเกิดผลได้เร็วกว่า ในขณะที่เดียวกันองค์การก็ต้องตระหนักถึงความสำคัญทางสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสถาปัตยกรรมรอบๆ ตัวที่จะเอื้อต่อการช่วยให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ได้มากขึ้น 10) ทำให้เกิดการเรียนรู้แบบเจตนาในทุกที่ทุกเวลา มีวิธีการที่หลากหลายที่จะทำให้เกิด การเรียนรู้กลายเป็นกิจวัตรประจำวันของคนทั้งองค์การได้เช่นจัดการประชุมหรือสัมมนาเพื่อแบ่งปัน ความรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ของความสำเร็จ หมั่นฝึกฝนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติให้มากที่สุด แบ่งเวลา ในการประชุมหรือฝึกอบรมส่วนหนึ่งไว้สำหรับพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับความรู้ที่เกิดขึ้น และสร้างกลยุทธ์ในการเรียนรู้ที่ชัดเจนหลายๆ กลยุทธ์ให้สอดคล้องเหมาะสมกับองค์การ เป็นต้น

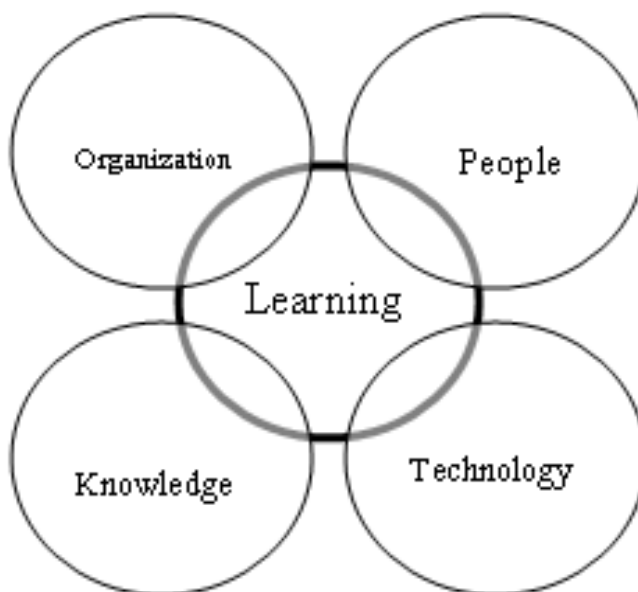
ดังนั้นการที่จะพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนการเรียนรู้ในอนาคต ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดการเรียนรู้ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องด้วยการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ ส่งเสริมการหาความรู้ด้วยวิธีการต่างๆ สร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและมีการแบ่งปันความรู้ มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลเป็นสิ่งตอบแทน รวมทั้งทุกคนร่วมกันเปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน

หลักการพื้นฐานสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ปีเตอร์ เซ็นเก้(Peter Senge) แห่ง MIT (Massachusetts Institute of Technology) ผู้ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นปรมาจารย์ของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้เสนอหลักการพื้นฐานที่

สำคัญในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) การคิดที่เป็นระบบ (System Thinking) คือ สร้างกรอบความคิดซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้และกระบวนการคิด ศึกษาเหตุผลและการค้นหาคำตอบอย่างมีพิจารณาญาณ 2) ความสามารถของบุคคล(Personal Mastery) คือ ความกระตือรือร้นอยากรู้ อยากเห็น อยากทดลองทำสิ่งใหม่ สร้างวิสัยทัศน์แห่งตนตระหนักรู้ว่าตนเองอยู่ห่างจากเป้าหมายของตนมากน้อยเพียงไรเพื่อเป็นแรงผลักดันให้ไปถึงเป้าหมายนั้น ใฝ่ใจที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ 3) รูปแบบความคิด (Mental Models) คือ การรับรู้สิ่งต่างๆ หรือประสบการณ์ทั้งปวงที่เป็นรากฐานฝังลึกในตัวบุคคล มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง เนื่องมาจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และวิสัยทัศน์ ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าที่ล้าสมัย เพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อใหม่ให้สอดคล้องกับความแปรเปลี่ยนไปของโลก เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) คือ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้แนวคิดและโลกทัศน์ของบุคคลในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเป็นวิสัยทัศน์หลักร่วมกันขององค์กร โดยทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์นี้ ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะทุ่มเท ผนึกแรงกาย แรงใจ ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร 5) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีมบุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคคลในทีมซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้เพิ่มขึ้น พัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละบุคคลมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้งานที่ทำร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมาย องค์กรส่วนใหญ่ ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กล่าวคือ องค์กรต้องเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้นและรวดเร็วกว่าเดิม แต่ปัญหาสำคัญก็คือ จะเป็นได้อย่างไร องค์กรมากมายหาวิธีสำเร็จรูป บางองค์กรก็ให้ความสนใจกับองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เพียง 1-2 องค์ประกอบ เช่น การแสวงหาทักษะใหม่ๆและเทคโนโลยี ซึ่งผลของการพยายามใช้ทางลัดแบบนี้ก็คือ ความล้มเหลวแบบไม่เป็นท่า ประสบการณ์จากองค์กรแห่งการเรียนรู้กว่า 100 องค์กรในช่วงเวลากว่า 15 ปีที่ผ่านมา ทำให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า การเรียนรู้ประเภทนี้ไม่สามารถจะเกิดขึ้นและไม่สามารถจะคงอยู่ได้ หากปราศจากความเข้าใจและการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบย่อยเหล่านี้ประกอบด้วย การเรียนรู้ (Learning) องค์กร (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และเทคโนโลยี (Technology) มาร์ควอดท์ (Marquardt, 1996, อ้างถึงใน บดินทร์ วิจารณ์, 2552. น.49-50)

แนวทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ มาร์ควอดท์(Marquardt, 1996)ได้กล่าวไว้ดังนี้



ภาพที่ 3 แบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ของ มาร์ควอดท์ (Marquardt, 1996)

มาร์ควอดท์ (Marquardt) อ้างถึงใน บดินทร์ วิจารณ์ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (2548, น.50)

1. องค์การ (Organization) ระบบขององค์การต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศนำองค์การไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงยังเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสม และที่สำคัญคือวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของคนในองค์การที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจ กระจายอำนาจ เป็นต้น

2. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (People) องค์การหนึ่งๆต่างมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายทั้งภายในองค์การเองเช่น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและมีทักษะทางการบริหาร เช่น การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยง และที่สำคัญต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานระดับปฏิบัติต้องมีนิสัยใฝ่รู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ลูกค้าที่ใช้บริการก็ต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในด้านของความต้องการแก่องค์การเช่นเดียวกับพันธมิตรทางธุรกิจ ที่ต้องให้ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง และรวมทั้งชุมชนที่ต้องให้การสนับสนุนการพัฒนาองค์การที่ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชน ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆ ก็มีส่วนในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น

3. เทคโนโลยี (Technology) การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภทคือ เทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือการใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สองคือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) คือ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้น

4. ความรู้ (Knowledge) ความรู้ที่มีในองค์การจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบทั้งนี้เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ โดยกระบวนการให้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การระบุน้ำความรู้ที่จำเป็นต่อองค์การ การเสาะแสวงหาหรือสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งแนวคิดนี้เองคงเป็นการสร้างความกระฉ่าง ถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) กับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพราะในแนวคิดของ ไมเคิล เจ มาร์ควาร์ดท์ (Michael J. Marquardt) ถือว่าการจัดการความรู้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นนั่นเอง

5. การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้นั้นต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคน ซึ่งต้องมี 5 ประการเพื่อสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) การมีตัวแบบทางความคิด (Mental Model) ความเชี่ยวชาญรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self - Directed Learning) และการสนทนาสื่อสารกัน (Dialogue) โดยวิธีในการเรียนรู้ที่มีความสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ในบริบทขององค์การแห่งการเรียนรู้มี 3 ประเภทคือ การเรียนรู้เพื่อการปรับตัว (Adaptive Learning) คือการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อการปรับปรุงในอนาคต การเรียนรู้โดยการกระทำ (Action Learning) คือ การเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นฐานของการเรียนรู้ และสุดท้ายคือ ระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ (Anticipatory Learning) คือการเรียนรู้ที่มุ่งสนองตอบความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ เช่น วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นต้น

การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการผสมผสานแนวคิดกับแนวปฏิบัติเข้าด้วยกัน โดยมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ 1) การสร้างบรรยากาศเปิด ให้สมาชิกทุกคนในสถานศึกษาได้รับทราบความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่ง

การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้ร่วมงานทุกคนให้ก้าวหน้ามั่นคงเป็นมืออาชีพ2) พัฒนาวิสัยทัศน์ฐาน 5 ประการ ให้แก่สมาชิกทุกคนในสถานศึกษาเพื่อปรับพื้นฐานวิธีการคิดการปฏิบัติของตนเองและสถานศึกษา3) พัฒนาระบบ โครงสร้างพื้นฐานและระบบงานต่าง ๆ ให้พร้อมต่อการเรียนรู้และพร้อมต่อการประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาระบบบริหารและระบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะของหน่วยงานและระบบงานต่างๆ 4) พัฒนาผู้นำให้มีทักษะในการเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศ สามารถนำพาทีมงานและบริหารหน่วยงานต่าง ๆ ได้5) กำหนดรูปแบบการพัฒนารองคํการแห่งการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคลและระดับสถานศึกษาให้มีองค์ความรู้และทักษะที่หมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ6) กำหนดมาตรการในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะเข้าสู่การปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยเป็นลักษณะการทำทหายและการสนับสนุน เพื่อให้มีโอกาสประสบความสำเร็จภายในเวลาที่กำหนด7) พัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ เช่น การกำหนดเป้าหมายของคํการและเป้าหมายทีมงานที่ชัดเจน ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบทีมงาน มีระบบการฟ่องถ่ายอำนาจการตัดสินใจและการบริหารงานและมีการสรุิมสร้างขวัญและกำลังใจให้ทีมงาน

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้สำเร็จนั้น เป็นสิ่งที่ทำทหายเป็นงานที่ยากในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จเพราะในองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาได้กำหนดขั้นตอนในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้ (เอกพล สุมานันท์กุล, 2553, น.48-51)

1. ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงต้องอุทิศตนและมีความมุ่งมั่นในการทำให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำต้องเข้าใจว่าความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการเรียนรู้เพราะเงื่อนไขในทางการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของผลประโยชน์ขององค์การกับความสำเร็จส่วนบุคคลและความพึงพอใจส่วนบุคคล

2. การผนึกกำลังของบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อการเปลี่ยนแปลง

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายที่มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายนี้อย่างแท้จริง ซึ่งควรเริ่มต้นจากความผูกพันของผู้นำระดับสูงที่มีต่อเป้าหมายนั้นเสียก่อน แล้วจึงสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยให้บุคลากรเห็นความจำเป็นของการต้องปรับเปลี่ยนองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ความรู้ถึงถึงความจำเป็นเร่งด่วนเช่นนี้จะก่อให้เกิดการผนึกกำลังร่วมกันเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การเชื่อมโยงการเรียนรู้กับการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์

ผู้นำจะต้องอธิบายถึงความหมายและประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้บุคลากรเข้าใจอย่างชัดเจน อีกทั้งยังต้องแสดงถึงความเชื่อมโยงโดยตรงระหว่างการเรียนรู้กับเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร บางองค์กรมีการสร้างทีมงานขึ้นมาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและทบทวนทิศทางการเรียนรู้ขององค์กรด้วย สิ่งสำคัญคือผู้นำต้องทำให้บุคลากรเข้าใจว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่สำคัญพอกๆกับ หน้าที่หรืองานที่ตนปฏิบัติอยู่และยังต้องชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้หรือความรู้จะคงอยู่กับองค์กรตลอดไปแม้สมาชิกบางคนจะลาออกไปแล้วก็ตาม

4. การประเมินความสามารถขององค์กรกับระบบนำร่องขององค์กรแห่งการเรียนรู้การประเมินสถานการณ์ขององค์กรว่ามีจุดแข็งหรือจุดอ่อน องค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของความเข้าใจ และการตรวจสอบความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรโดยใช้แบบสอบถามที่มาร์ควอดท์ได้สร้างขึ้นมา

5. การสื่อสารวิสัยทัศน์แห่งการเรียนรู้

วิสัยทัศน์ขององค์กรมีความสำคัญ เพราะจะช่วยในการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมที่จะเป็นแนวทางในการคิดและวางแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้เกิดแนวคิดและแนวปฏิบัติใหม่ๆ โดยอาศัยการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร เช่น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นเพื่อให้ทุกคนเข้าใจ มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันและสนับสนุนวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องใช้ทุกช่องทางในการสื่อสารเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ในทุกๆครั้งที่มีโอกาส

6. การตระหนักถึงความสำคัญของการคิดอย่างมีระบบ

การคิดเชิงระบบ(Systematic Thinking) จะช่วยให้สมาชิกในองค์กรมีความเข้าใจไปในแนวทางเดียวกัน สมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องเริ่มคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระบบมีการตระหนักถึงการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงานและกิจกรรมต่างๆขององค์กรและองค์กรไม่สามารถเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ถ้าเน้นเพียงระบบเดียวหรือหน่วยงานเดียวแต่ควรเน้นทั้งระบบขององค์กร

7. ผู้นำต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นผูกพันต่อการเรียนรู้ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรเพราะผู้นำเป็นแบบอย่างในการอุทิศตนเพื่อการเรียนรู้ อีกทั้งยังเป็นผู้กระตุ้นการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กร และเป็นผู้เสริมแรงการเรียนรู้โดยปฏิบัติตนเป็นผู้ฝึกสอน(Coach) ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator)และเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ (Advocate) นอกจากนี้ควรมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานโดยใช้การเรียนรู้ระยะยาวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

8. การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องเน้นว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ควรสร้างให้เป็นนิสัย และรู้ดีว่าเป็นส่วนหนึ่งในงานทุกๆ คน การเรียนรู้ควรเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติและเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในทุกส่วนทุกแผนกขององค์กร ดังนั้น ควรให้โอกาสในการเรียนรู้มากๆ โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและสนุกสนานให้เกิดขึ้น เน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีผลกับการสะท้อนความคิด การหยั่งรู้ และการคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

9. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

การเรียนรู้เกิดขึ้นจะต้องอาศัยกลยุทธ์และวิธีในการสร้างหรือขยายการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กรต้องมีการวางแผนความร่วมมือสำหรับการเพิ่มระดับการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ทีมงานและองค์กร ควรมีการส่งเสริมการทดลองกับสิ่งใหม่ที่แตกต่างกัน ให้เวลาและรางวัลกับนวัตกรรม รวมทั้งให้ความสะดวกและจูงใจให้เกิดการทดลองสิ่งใหม่ๆ ในการยกย่องสรรเสริญผู้เรียน โดยการยกย่องชมเชยผู้ที่มีความพยายาม ผู้ที่ล้มเหลว ตลอดจนเสริมสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะต่อสู้ต่อไป ต้องให้อิสระและจูงใจสมาชิกให้เรียนรู้ภายในและภายนอกองค์กร มีการเผยแพร่การเรียนรู้ใหม่ โดยรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อแลกเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิก แลกเปลี่ยนประสบการณ์และพบปะกันแบบไม่เป็นทางการเช่น การจัดแสดงผลงานคุณภาพ โครงการดีเด่น นวัตกรรม รวมทั้งมีการสำรวจความสำเร็จและความล้มเหลวการนำการเรียนรู้ใหม่ไปใช้ในองค์กร

10. การลดระบบราชการและกำหนดโครงสร้างที่คล่องตัว

แนวทางแบบราชการมักยึดรูปแบบและระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ความเข้มงวด จะทำลายพลังและความคิดสร้างสรรค์ ความมีจิตใจที่กล้าเสี่ยง สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้อง ทบทวนและปรับเปลี่ยนกฎระเบียบที่ไม่จำเป็น ลดกระบวนการและระบบที่ขัดขวางการเรียนรู้เน้น การเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก การกระจายอำนาจการทำงาน กำจัดโครงสร้างที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลง กำจัดอุปสรรคทั้งแนวราบและแนวตั้ง โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและการประสาน กับกิจกรรมต่างๆ กับสมาชิกภายในองค์กร

11. การเพิ่มอำนาจและให้โอกาสเพื่อการแสดงความสามารถ

สมาชิกต้องการอำนาจและโอกาสในการแสดงความสามารถจนช่วยเหลือ องค์กรได้การให้อำนาจเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างภาวะการณ์เรียนรู้ที่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ควรให้อำนาจในการตัดสินใจที่มีอิสระกับสมาชิกในการบริหารเพราะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จที่เป็น สากลทำให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณมีบทบาทมากขึ้นและมีกำลังใจในการเรียนรู้มากขึ้น

12. การขยายการเรียนรู้ไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องขยายการเรียนรู้ไปสู่หุ้นส่วนผู้ให้บริการ ผู้ประกอบการและชุมชน ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะช่วยเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้กับเป้าหมายของ องค์กรและสามารถให้ความช่วยเหลือองค์กรได้เป็นอย่างดี ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรจัด ตารางกิจกรรมการเรียนรู้และรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมให้กับกลุ่มนี้ด้วย

13. การแสวงหาการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้

องค์กรควรจะให้โอกาสกับสมาชิกทุกคนทุกระดับในการแสวงหาความรู้ โดยองค์กรจะกำหนดโครงสร้าง ระบบและเวลาในการเสาะแสวงหาและปรับปรุงการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ในเวลาปกติหลังการประชุม แสวงหาข้อมูลความคิดเห็นจากองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ ส่วนการถ่ายทอดความรู้เป็นการถ่ายโอนและการใช้ประโยชน์จากความรู้ สมาชิกในองค์กรควร เข้าถึงความรู้ได้โดยง่ายและอาศัยกิจกรรมที่สำคัญทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ คือ การสนทนา บริการหรือ การอภิปราย ซึ่งจะช่วยถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ความคิด ปัญหาและการ แก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

14. การแสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุดเพื่อการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยมที่สุด องค์กรที่ขาดแคลนเทคโนโลยีหรือขาดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีจะเสียเปรียบในการ แสวงหา จัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ ดังนั้นองค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนระบบเทคโนโลยี ต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อให้สมาชิกเรียนรู้ได้ในทุกที่ทุกเวลาที่ต้องการ

15. การสร้างชัยชนะและความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ให้เห็นในระยะสั้นๆ การก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องใช้ทั้งเวลาและความพยายามอย่างมากจึงอาจทำให้สมาชิก ภายในองค์กรหมดกำลังใจได้ ดังนั้นผู้นำจะต้องสร้างเป้าหมายในระยะสั้นเพื่อที่จะให้มีโอกาสใน การเฉลิมฉลองความสำเร็จร่วมกันเป็นระยะๆ โดยองค์กรต้องให้รางวัล ให้การยอมรับกับ ความสำเร็จที่เกิดขึ้น การใช้ความสำเร็จในระยะสั้นเช่นนี้จะส่งผลให้เป็นแรงผลักดันสู่เป้าหมายใน ระยะยาวอย่างต่อเนื่องต่อไป

16. การสร้างแบบวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ ของการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องพยายามสร้างตัวบ่งชี้หรือกำหนดนิยามของความสำเร็จ ที่สามารถนำมาวัดได้เมื่อองค์กรเริ่มมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหนึ่ง การวัดผลต้องมุ่งวัดผลต้องมุ่งวัดทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยวัดตามมาตรฐานและตาม ความเหมาะสม

17. การปรับปรุง การพัฒนา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

องค์กรที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการเรียนรู้อยู่เสมอ และรู้ดีว่าความรู้ที่นั้น ไม่มีที่สิ้นสุดและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเรียนรู้ว่าทำอะไรให้ดีขึ้น อีกทั้งยังต้องตระหนักว่าทุกคนต้องตระหนักว่าทุกคนต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มากขึ้นและเห็นความสำคัญของการวิเคราะห์และการปรับเปลี่ยนให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด นอกจากนั้นสมาชิกภายในองค์กรต้องไม่หยุดยั้งการเรียนรู้ กล่าวคือ ต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต (เอกพล สุมานันท์กุล, 2553, น.48-51)

กระบวนการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้

กระบวนการในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับการจัดการความรู้โดยมีนักวิชาการได้ให้ความเห็นดังนี้ ยुरพร สุทธรัตน์(2552, น. 109-110) ให้ความเห็นว่า การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งในสังคมยุคปัจจุบันไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าองค์ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่อาจกล่าวได้ว่ามีค่ามากที่สุดส่วนหนึ่งขององค์กร และการที่องค์กรจะมีความรู้ได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับสมาชิกทุกคนในองค์กรที่จะเป็นผู้แสวงหาความรู้ แบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน และทุกคนนั้นได้นำความรู้มาใช้ประโยชน์ต่อการทำงานของตน ซึ่งจะต้องส่งผลต่อการปฏิบัติงานทุกฝ่าย เฮอ์เบอร์ (Huber, 1991) ได้ให้ความเห็นว่า ควรประกอบด้วยขั้นตอนของการแสวงหาความรู้ การกระจายความรู้และการตีความและการเก็บความรู้ขององค์กร ส่วนการดำเนินการเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญ 16 ขั้นตอน (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552, น.337) คือ 1) การปฏิญาณว่าจะทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) จัดตั้งพันธมิตรที่ทรงพลังอำนาจเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) เชื่อมโยงการเรียนรู้กับกิจกรรมขององค์กร 4) ประเมินสมรรถภาพการเรียนรู้ของระบบย่อยในองค์กร 5) สื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรการเรียนรู้ 6) ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดและการกระทำเชิงระบบ 7) ผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่างการเรียนรู้ 8) เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้กลายเป็นการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 9) ขยายยุทธศาสตร์ความร่วมมือสำหรับการเรียนรู้ 10) ลดความเป็นระบบราชการและสายบังคับบัญชา 11) ขยายการเรียนรู้สู่ทุกห่วงโซ่กิจกรรมขององค์กร 12) ยึดกุมสรุปบทเรียนการเรียนรู้และแพร่ขยายความรู้ 13) รับและประยุกต์เทคโนโลยีที่ดีที่สุดเพื่อสร้างการเรียนรู้ที่ดีที่สุด 14) สร้างชัยชนะในระยะแรก 15) วัดการเรียนรู้และสาธิตความสำเร็จของการเรียนรู้ 16) คัดแปลง ปรับปรุง และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การบริหารเพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีจิตสำนึกในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและกลุ่มอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนและใช้ประสบการณ์ร่วมกัน แสวงหาภูมิปัญญาและสรรสร้างกิจกรรมที่มีคุณค่าแก่องค์กร โดยมีการดำเนินการพัฒนาในสิ่งต่อไปนี้

องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนทำงานบนพื้นฐานของการเรียนรู้(LearningBase)โดยมีกระบวนการดังนี้

1.กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในเชิงปฏิบัติการ คือ

1.1 กลยุทธ์ชี้นำ (Surge Strategy) โดยคณะผู้บริหารระดับสูงร่วมรับผิดชอบและสนับสนุน

1.2 กลยุทธ์ปลูกฝัง (Cultivate Strategy) โดยให้คณะทำงานในสายงานด้านทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ

1.3 กลยุทธ์ปฏิรูป (Transform Strategy) โดยคณะทำงานพิเศษจากทุก ๆ หน่วยงานในองค์การมาร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการ

2.กำหนดแผนงานให้ชัดเจน ดังนี้

2.1 ปรับโครงสร้างในการบริหารให้เป็นการทำงานแบบทีม

2.2 จัดทำแผนทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงานให้มีลักษณะเป็นการทำงานเป็นทีม โดยวางแผนพัฒนาองค์ความรู้ โดยการฝึกอบรม และพัฒนาประสบการณ์พร้อมทักษะจากการเรียนรู้ในที่ทำงาน

2.3 จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ประกอบการฝึกอบรมและการเรียนรู้ประเภทต่างๆ เช่น ห้องฝึกอบรม ห้องประชุม โสตทัศนอุปกรณ์ เป็นต้น

3.เปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับรู้กลไกของการพัฒนาและผลกระทบต่างๆ ด้านที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง

4.พัฒนาพื้นฐานสำคัญขององค์การเรียนรู้ดังนี้

4.1 มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) เพื่อให้เก่งในทุก ๆ ด้าน เก่งในการเรียนรู้ เก่งคิด เก่งทำ มีไหวพริบปฏิภาณ มีความเพียรพยายามตั้งแต่เยาว์วัยและใฝ่รู้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพื่อให้สอดคล้องกับโลกยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นโลกแห่งการเรียนรู้ (Knowledge-Based) ที่ต้องมีการเรียนรู้ไปตลอดชีวิต โดยมีการคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้

- การสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) ซึ่งได้แก่ความคาดหวังของแต่ละคนที่ต้องการจะให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นจริงในชีวิตของตน

- มุ่งมั่นสร้างสรรค์ (Creative Tension) มีความขยัน ใฝ่ดี มีพัฒนาการอยู่ตลอดเวลา

- ใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจ เพื่อให้มีระบบคิด และการตัดสินใจที่ดี

- ฝึกใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) สั่งงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปโดยอัตโนมัติ และได้ผลงานที่ดี

4.2 รูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model) ซึ่งเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ที่ได้สะสมมาตั้งแต่เด็กกับพื้นฐานของวุฒิภาวะทางอารมณ์ของแต่ละบุคคลทำให้ความคิดและความเข้าใจของแต่ละคนแตกต่างกันและหากปล่อยให้ต่างคนต่างคิดจะกลายเป็นปัญหาใหญ่เพราะมีการยึดติดกับรูปแบบและวิธีการที่ตนเองคุ้นเคยทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว

4.3 การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Share Vision) ให้ทุกคนได้รู้ได้เข้าใจ จะได้สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้เป็นรูปธรรม โดยมีการนำวิสัยทัศน์ที่ได้สร้างขึ้นมาเป็นเป้าหมายของการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อสานให้วิสัยทัศน์เป็นจริงด้วยแผนการปฏิบัติต่อไป

4.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นการเน้นการทำงานเป็นทีมโดยให้ทุกคนในทีมงานใช้วิจรรณญาณร่วมกันตลอดเวลาว่ากำลังทำงานอะไร จะทำให้ดีขึ้นอย่างไร เป็นการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลสามัคคี ขยันคิด ขยันเรียนรู้ และขยันทำด้วยความเชื่อว่าการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะช่วยเสริมสร้างอัจฉริยภาพของทีมงาน

4.5 ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจชัดเจนถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ทำให้มองทุกสิ่งทุกอย่างเป็นภาพรวม จะได้สามารถเผชิญกับภาวะวิกฤติ และการแข่งขันได้

5. พัฒนาพนักงานในระดับผู้นำองค์กร ไม่ว่าจะป็นหัวหน้าโครงการ หรือหัวหน้าทีมงาน ให้มีความเข้าใจบทบาทของผู้นำในองค์กรเรียนรู้จะได้มีการปฏิบัติให้มีคุณลักษณะเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และเป็นผู้ให้การสนับสนุนผู้อื่นในการปฏิบัติงานให้ราบรื่น

6. มอบหมายพันธกิจ (Mission) และกระบวนงานต่างๆ แก่ทีมงานเพื่อให้สามารถบริหารและรับผิดชอบด้วยตัวเองได้เป็นการเพื่ออำนาจให้แก่พนักงานจะได้เกิดความคล่องตัว

7. สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา

8. ทำการประเมินผล (Assessment) เพื่อปรับปรุงผลงานเสมอ

สถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้

เนื่องจากชีวิตขององค์กรมีความซับซ้อนมาก เพราะเป็นเครือข่ายสถาบันที่มีความสำคัญในสังคมเราสามารถทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ต่างๆ ขององค์กรได้ก็แต่เพียงในบริบทของระบบในภาพรวมมากกว่าที่จะแยกส่วนต่างๆ ออกจากระบบมาทำความเข้าใจวิธีคิดนี้เรียกว่า วิธีคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) และเป็นการเหมาะสมที่จะมองสถานศึกษาว่าเป็นระบบสังคม(The school as a social system) ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990) ส่วน ฮอยและมิตเกล (Hoy and

Miskel, 2005) ได้สรุปว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ให้บริการ(Service Organization) ในด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งขึ้นอยู่กับกิจกรรมต่างๆที่สถานศึกษาจัดขึ้น สถานศึกษาจึงเหมาะสมที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรอื่นใดเพราะเป็นสถานที่ที่ผู้บริหารและครูผู้สอนสามารถแสดงศักยภาพ เพื่อการสร้างสรรค์และเพื่อความสำเร็จและเป็นแหล่งที่ผู้ร่วมงานอื่นๆมาเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (Learn How to Learn) ร่วมกันได้และแบรนด์(Brandt, 2003,p.7) อธิบายถึงสถานศึกษาที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าวัฒนธรรมของสถานศึกษานั้นต้องรับเอาการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ลึกซึ้งและยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียน ปัจเจกบุคคลเรียนรู้ได้ดีที่สุด เมื่อระบบต่างๆมีความหมาย บุคคลมีโอกาสนักปฏิบัติสัมพันธ์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ต้องสนับสนุนการเรียนรู้ในการพิจารณาว่าสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ควรพิจารณาลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ คือ

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างที่สนับสนุนพฤติกรรมการเรียนรู้ กล่าวคือบุคคลเรียนรู้เมื่อ ได้รับการจูงใจ องค์กรเรียนรู้เมื่อมีเหตุการณ์สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ ควรมีวัสดุอุปกรณ์หรือหลักจิตวิทยา การสนับสนุนควรมีโครงสร้างที่เสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุก ระดับขององค์กร

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายที่ท้าทายและสามารถทำให้สำเร็จได้ในสถานศึกษาเป้าหมายที่สำคัญต้องเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน

3. สมาชิกในองค์กรเรียนรู้สามารถอธิบายขั้นตอนการพัฒนาองค์กร ได้อย่างถูกต้อง องค์กรอาจเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคคลสามารถกำหนดความเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ และสามารถอธิบายสถานะของกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

4. รวบรวมจัดระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กรเหมือนกับบุคคลที่มีความแตกต่างจึงมีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันด้วย ในการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงการใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

5. มีกระบวนการที่ใช้ความรู้เป็นฐานและใช้กระบวนการสร้างความคิดใหม่

6. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งการเรียนรู้ภายนอกอยู่เสมอ

7. ต้องพิจารณาข้อมูลย้อนกลับ ด้านการผลิตและกระบวนการ

8. มีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

9. มีวัฒนธรรมที่สนับสนุน ได้แก่ บรรยากาศเป็นมิตร สนับสนุนโอกาสการเรียนรู้จากผู้อื่น

10. เป็นระบบเปิด (Open System) ที่รับรู้ความเคลื่อนไหวจากสิ่งแวดล้อมภายนอกรวมทั้งเงื่อนไขทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ

บุชเชอร์ (Butcher, 2001) ได้สรุปเกี่ยวกับสถานศึกษาที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นระบบ (System) มากกว่าแยกส่วน (Separate Part) ผู้บริหาร ครูอาจารย์ นักเรียน บุคลากร สนับสนุน ผู้ปกครอง และสมาชิกของชุมชนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของสถานศึกษา และเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ต้องเป็นส่วนหนึ่งของการรับผิดชอบในกระบวนการตัดสินใจของสถานศึกษาระบบต่างๆ ของสถานศึกษาต้องก่อให้เกิดการเข้าถึงองค์ความรู้ และกระจายความรู้ทุกๆ กลุ่มในระบบนั้น ส่วนฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือการเรียนรู้ของนักเรียน (Student Learning) ดังนั้นในองค์กรประเภทต่างๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ แต่อย่างไรก็ตาม ก็มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ว่า องค์กรส่วนใหญ่ยังมักเป็นไปแค่การคัดแปลง (Adaptive) แต่ยังไม่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาด้วย ลาซิกส์ และ สแวนซัน (Razik & Swanson, 2001) กล่าวถึง โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีลักษณะนั้นได้ ผู้บริหารต้องมองโรงเรียนเป็นระบบขององค์กร ซึ่งส่วนต่างๆ ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ และส่งผลซึ่งกันและกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องของขนาด หรือความซับซ้อนขององค์กร เรื่องการตัดสินใจ เรื่องอำนาจในองค์กร เรื่องวัฒนธรรมองค์กร เรื่องภาวะผู้นำในองค์กร เรื่องการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เรื่องความมีประสิทธิภาพในองค์กรปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) และคณะ ให้คำอธิบายเพิ่มเติมว่า การสร้างสรรค์ให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งก็คือ การทำให้คนในองค์กรรู้จักเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดี จนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์กรให้สูงยิ่งขึ้น ทั้งนี้ในกระบวนการพัฒนาทีมงานให้เป็นทีมงานชั้นยอดจนสามารถร่วมสร้างและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ได้ นั้น สมาชิกแต่ละคนของทีมงานจะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น และจากการมีโอกาสทำงานร่วมกันเช่นนี้ทำให้สมาชิกของทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกันพร้อมไปกับการเรียนรู้วิธีทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดย ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) ได้อธิบายถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพในองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า “เมื่อเวลาผ่านไปหลังจากสมาชิกทีมงานแต่ละคนมองเห็นและได้ประสบการณ์จากมุมมองโลกในแง่ที่แตกต่างของกันและกัน ก็จะเริ่มเกิดความเชื่อและมีสมมติฐานใหม่ขึ้น ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทักษะและศักยภาพของตนตามมา ที่เรียกว่า “วงจรของการเรียนรู้แบบลุ่มลึก (Deep Learning Cycle)” อันเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะเป็นปัจจัยช่วยพัฒนาทั้งด้านศักยภาพและสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ให้แก่บุคคลและองค์กรโดยรวม” หลักการ 5 ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) เสนอแนะว่า หัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่

การเสริมสร้างหลักการหรือวินัยที่สำคัญ 5 ประการให้เกิดผลจริงจังกในรูปของการนำไปปฏิบัติ (Practice) ทั้งนี้คำว่า “วินัย (Disciplines)” หมายถึง ตัวทฤษฎีหรือเทคนิควิธีที่จำเป็นต้องศึกษาใคร่ครวญให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ จนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วมีประสิทธิภาพ หลักการหรือวินัย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน(Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model) 3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ในที่นี้จะกล่าวถึงการประยุกต์ใช้หลักการทั้ง 5 ประการเพื่อสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning School) ตามกรอบแนวคิดของ ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) ดังนี้

หลักการที่ 1: ต้องพัฒนาความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)

ความรอบรู้แห่งตน(Personal Mastery) หมายความว่า ทุกคนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเข้าใจว่า ตนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการสร้างผลงานหรือความสำเร็จของโรงเรียนโดยรวม ครูแต่ละคนจะต้องตระหนักว่า ตนต้องปฏิบัติงานในฐานะเป็นสมาชิกของทีมงานที่จะต้องร่วมกันนำพาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ตลอดจนความสำเร็จของผู้ปกครองและของชุมชนให้สูงขึ้น ความรอบรู้แห่งตน จึงหมายความว่า ครูทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูของตนเยี่ยงมืออาชีพ และต้องเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อช่วยเหลือให้ทีมงานของตนมีผลงานระดับสูงยิ่งขึ้นเท่าที่จะทำได้ ครูแต่ละคนจะต้องมีความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีของที่ทำงาน และร่วมมือร่วมใจกันยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีที่สุด การสร้างความรอบรู้แห่งตนของครูก็คือ การร่วมการเรียนรู้ไปกับนักเรียน ครูจึงมีบทบาทต้องเป็นผู้เรียนรู้ (Teachers as Learners) ในขณะที่ปฏิบัติงานสอนอีกด้วย

หลักการที่ 2: ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model)

แบบแผนความคิดอ่าน(Mental Model) หมายถึง ความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ภายในบุคคล (Unconscious Assumptions) ที่มีต่อสิ่งต่างๆ จึงเป็นปทัสถานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูด (Unspoken Norms) แต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่างๆ อย่างไร เช่นแบบแผนความคิดอ่านของคนที่เป็นนักการศึกษา จะต้องตอบตนเองให้ได้ว่า ในฐานะที่เป็นมืออาชีพตนจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้ การสอน การบริหารพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียนตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้น เนื่องจากแบบแผนความคิดอ่านเหล่านี้มักไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาว่ามีความเหมาะสมเพียงไร มีอะไรบ้างที่โรงเรียนได้ทำ หรือมีอะไรบ้างที่ควรทำแต่ยังไม่ได้ทำ ดังนั้นถ้าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ประเด็นต่างๆ ที่เป็นแบบแผนความคิดอ่านดังกล่าวเหล่านี้ จะถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกัน ของทุกฝ่ายที่

มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น สิ่งที่โรงเรียนเชื่อและใช้เป็นแนวทางจัดการศึกษาอยู่นั้น สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งทุกฝ่ายร่วมกำหนดขึ้นหรือไม่ หรือนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนเพียงไร ตลอดจนกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และวิธีการต่างๆ ที่โรงเรียนใช้ ดำเนินการอยู่นั้น มีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับความเชื่อ วิถีชีวิต และวิสัยทัศน์ที่สังคมคาดหวังต่อโรงเรียนหรือไม่เพียงไร เป็นต้น

หลักการที่ 3: ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง ภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนร่วมกันวาดฝัน และปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นจริงกับโรงเรียนของตน วิสัยทัศน์ร่วมจึงทรงพลังที่ช่วยยึดเหนี่ยวทุกคนให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีความรู้สึกร่วมในเป้าหมายที่จะต้องก้าวไปให้ถึง ดังนั้นวิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นพลังขับเคลื่อน ให้ภารกิจทุกอย่างของโรงเรียนมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมิได้เกิดขึ้นหรือเป็นของผู้หนึ่งผู้ใด โดยเฉพาะ วิสัยทัศน์ร่วมที่ดีควรมีความชัดเจนทั้งเป้าหมายและแนวทางที่สามารถบรรลุได้จริง และไม่ควรเป็นเพียงแต่ข้อความสั้นๆ ที่กระชับชัดเจนดึงดูดใจเท่านั้น แต่ควรมีพลังในการกำกับพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับความคาดหวัง อย่างมีความหวังและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติภารกิจทั้งของส่วนตนและของทีมงาน โดยเต็มความสามารถ โดยยึดหลักการทำเพื่อส่วนรวมร่วมกัน

หลักการที่ 4: ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning)

การเรียนรู้แบบทีมเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ผลงานที่เกิดจากการทำงานร่วมกันแบบทีมย่อมมากกว่าผลรวมของงานที่แต่ละคนทำ ซึ่งเรียกว่าเป็นการได้ “พลังทวีคูณ หรือ Synergy” ขึ้นทั้งนี้เพราะการเรียนรู้ที่สมาชิกแต่ละคนได้ระหว่างทำงานแบบทีม ทำให้ได้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้ทักษะและศักยภาพโดยรวมของทีมสูงขึ้นตามไปด้วย

หลักการที่ 5: พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

การคิดอย่างเป็นระบบ(System Thinking) หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถมองเห็นองค์การในลักษณะของภาพรวมซึ่งประกอบขึ้นจากองค์ประกอบย่อยต่างๆ (See the Forest for the Trees) กล่าวคือ ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ครูจะมีแนวโน้มที่เห็นว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนก็ดีหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นก็ดี ล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการดำเนินการโดยรวมทั้งหมดของโรงเรียน การคิดอย่างเป็นระบบของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็คือ สมาชิกจะมีทักษะในการพิจารณาเห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยที่มีต่อองค์รวมของโรงเรียน และให้การยอมรับว่าถ้าการดำเนินงาน ณ จุดใดจุดหนึ่งเกิดปัญหาขึ้น ก็จะส่งผล

กระทบต่อการดำเนินงานของจุดอื่นด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้าการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นเรียนหนึ่งเกิดปัญหา ย่อมส่งผลกระทบต่อการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนตามมา หรือถ้าการเรียนการสอนให้นักเรียนมีทักษะคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษเกิดปัญหา ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนแบบอีเรินนิง (E – Learning) ของนักเรียน เป็นต้น กล่าวโดยสรุป การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิดของบุคคล ในการมองสิ่งต่างๆ ในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยกับส่วนรวม (Part – Whole Relationship) ทำให้แต่ละคนมองภาพรวมของโรงเรียนขณะปฏิบัติงานได้ชัดเจน

ส่วนจันทรานี สวงวนนาม (2551, น. 205) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องแสวงหาวิธีการเพื่อเสริมสร้างให้โครงสร้างของสถานศึกษาสามารถช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง และยังช่วยให้สถานศึกษามีการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาเองให้มีลักษณะเปิด ก่อให้เกิดความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับด้วยตัวเองได้ รวมทั้งจูงใจบุคคลที่มีความมุ่งมั่น จริงใจ ปลอดภัย ใจกว้าง พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเข้ามาสู่สถานศึกษา สามารถป้องกันความรุนแรงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติกิจกรรมอื่นใด ที่ไม่ใช่กิจกรรมการเรียนการสอนแต่ก็เป็นสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมายได้ การมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ของผู้บริหาร จะทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผย และต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ มีการร่วมกันแบ่งปันความคิดในการตัดสินใจ ซึ่งจะกลายเป็นกลไกช่วยส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ในสถานศึกษา

การที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรต้องสร้างคุณลักษณะ 5 ประการให้เกิดขึ้น ดังต่อไปนี้ (จันทรานีสวงวนนาม, 2551, น.206-207) 1)การใฝ่รู้ใฝ่เรียนของบุคลากร (Personal Mastery)สถานศึกษาจะต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถ เชี่ยวชาญในหน้าที่ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็พื้นฐานของการเรียนรู้เป็นทีมต่อไป 2)การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)เป็นการร่วมคิดร่วมทำและเป็นการถ่ายทอดทิศทางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร จากผู้บริหารและครูผู้สอนหรือคณาจารย์ซึ่งเป็นลักษณะของการสื่อสารแบบสองทางเพื่อสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์ เป้าหมาย และทิศทางของสถานศึกษาร่วมกัน 3)การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)การเรียนรู้งานร่วมกันเป็นทีมอาจใช้แนวทางการทำไปปรับปรุงไป โดยมีการร่วมปรึกษาหารือแบบไม่เป็นทางการทุกครั้งที่มีกรณีปฏิบัติการกิจเสร็จ เพื่อการทำครั้งต่อไปให้ดีกว่า หรือที่เรียกว่า After Action Review 4)การมีโมเดลความคิดใหม่ (Mental Model)เป็นกรอบความคิดที่ส่งผลต่อการรับรู้และความเข้าใจ โดยตีความต่อสิ่งที่ได้ยินหรือรับรู้ต่างๆ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละคน โมเดลความคิดจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่คุ้นเคยได้เป็นอย่างดี หาก

สถานศึกษายอมรับแต่โมเดลความคิดเดิมๆ ที่มีอยู่ ก็จะทำให้เกิดการปฏิเสธต่อสิ่งที่ไม่คุ้นเคย ทำให้ไม่เกิดความคิดใหม่ๆ เกิดขึ้น 5) การมีการเสวนา (Dialogue) การเสวนาเป็นพื้นฐานของการสร้างความเข้าใจในแนวคิดของผู้อื่น ก่อให้เกิดการฟังที่ดีจากมุมมองที่หลากหลาย และช่วยให้เข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ชัดเจนขึ้น 6) ฝึกการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หลักการคิดอย่างเป็นระบบก็คือต้องทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ต่างๆ ในภาพรวมอย่างเป็นระบบ มิใช่แยกส่วนต่างๆ จากระบบมาทำความเข้าใจ

สรุปได้ว่า สถานศึกษาในฐานะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กร ได้แก่ โครงสร้าง วัฒนธรรม การดำเนินงาน และกลยุทธ์ในการใช้กระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับที่นำความสำเร็จไปสู่องค์กรหรือสถานศึกษานั้นและทำให้คนในองค์กรเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) มีแบบแผนทางความคิด (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และมีการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) รวมถึงการสร้างความรู้ การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์กรให้สูงขึ้น

องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา

การพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

1. การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำที่จำเป็นและสำคัญมีอยู่ 3 บทบาท คือ
 - 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการเป็นผู้ออกแบบ รับผิดชอบในการคิดวิเคราะห์ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คำนี้ถึงสภาพปัจจุบัน กำหนดวิสัยทัศน์สถานศึกษา พร้อมทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รวมทั้งคุณภาพผู้เรียน 2) หัวหน้าฝ่ายมีบทบาทเป็นครูสอนงาน รวมทั้งจริยธรรมและองค์ความรู้ที่จะนำมาช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีขึ้น บุคลิกภาพของผู้นำแบบนี้มีความสำคัญ เพราะต้องมีความเป็นผู้นำแบบนี้มีความสำคัญ เพราะต้องมีความเป็นผู้นำ และเป็นผู้สอน ผู้ให้ความรู้ในกระบวนการของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) หัวหน้าหมวด/โครงการ/งานมีบทบาทเป็นผู้ช่วยเหลือ สนับสนุนเอื้ออำนวยให้ งานทุกอย่างดำเนินการถูกต้องเป็นผลสำเร็จ
2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน รวมถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีม ที่เปิดโอกาสสร้างคนที่มีศักยภาพและมีความสามารถให้ เป็นผู้นำในทุกระดับในสถานศึกษา
3. ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ทุกองค์การจะต้องให้ความสำคัญของความเป็นระบบตลอดเวลา การคิด การทำ หรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ต้องทำอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการผสมผสานแนวคิดกับแนวปฏิบัติเข้าด้วยกัน โดยสรุปมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ 1) การสร้างบรรยากาศเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในสถานศึกษา ได้รับทราบความจำเป็น 2) พัฒนาวิสัยทัศน์พื้นฐาน 5 ประการ ให้สมาชิกทุกคนในสถานศึกษา เพื่อปรับพื้นฐานวิธีคิด การปฏิบัติตนเองและสถานศึกษา 3) พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบงานต่างๆ ให้พร้อมต่อการเรียนรู้ 4) พัฒนาให้เป็นผู้นำมีทักษะในการเป็นผู้นำมีทักษะในการเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศ 5) กำหนดรูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งระดับบุคคลและสถานศึกษา 6) กำหนดมาตรการในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะเข้าสู่การปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ 7) พัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ

รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ ความหมายของรูปแบบมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้ กูดส์ (Good, 2005, p. 177) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ 4 ความหมายดังนี้

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบเป็นต้น
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบเป็นสัญลักษณ์ระบบทางสังคม อาจจะเขียนออกเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาได้

ส่วนสไตเนอร์ (Steiner, 1988, p.148) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า สิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่ง และได้จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ
 - 1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) หมายถึง แบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง
 - 1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) หมายถึง แบบจำลองที่สร้างและออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Models) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ
 - 2.1 รูปแบบเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Models of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยแบบจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2 รูปแบบเชิงแนวความคิดเพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ (Conceptual Models of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายตัวสาระของทฤษฎี

ราช (Raj,1996, p.45) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ดังนี้ 1)รูปแบบคือ รุปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวนหรือภาพ โดยการลดทอนเวลาและสถานที่ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น2) รูปแบบคือ ตัวแทนของการใช้แนวคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

ส่วนนักการศึกษาไทยได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ดังนี้ สุเทพ บุญเดิม (2549,น.27) ได้ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบเป็นการจำลองภาพในอุดมคติที่นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ที่ไม่มีองค์ประกอบตายตัวหรือรายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความมั่นคงและเชื่อถือได้ พรสันต์ เลิศวิทย์วิวัฒน์ (2550,น.40) ได้ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบหมายถึงกระบวนการดำเนินงานหรือความสัมพันธ์ที่เป็นรูปแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ และเตือนใจ รักษาพงศ์ (2551,น.28) ได้สรุปความหมายของรูปแบบไว้ว่า โครงสร้าง แบบจำลองของสภาพความจริงที่สร้างขึ้นเพื่อใช้แทนแนวคิด หรือปรากฏการณ์ใด ปรากฏการณ์หนึ่ง ซึ่งใช้อธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูแบบนั้น นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2552, น. 57) ได้สรุปความหมายของรูปแบบไว้ว่า แบบจำลองอย่างง่าย หรือ การย่อส่วนของจริงหรือปรากฏการณ์ต่างๆที่ผู้เสนอรูปแบบได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นและอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง และสุดท้ายเอกพล สุมานันทกุล (2553, น.65) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า โครงสร้างแบบจำลองที่ใช้แทนกระบวนการดำเนินงานหรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูแบบนั้นๆ ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้แทนปรากฏการณ์ใด ปรากฏการณ์หนึ่ง ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือนำไปกระทำซ้ำ

เมื่อกล่าวโดยสรุปพบว่า รูปแบบหมายถึง โครงสร้างหรือแบบจำลองที่ใช้แทนกระบวนการดำเนินงานหรือความสัมพันธ์ขององค์การ ภายใต้กรอบแนวคิดและหลักการเพื่อใช้ในการพัฒนารูปแบบนั้น

ประเภทของรูปแบบ

กีฟส์ (Keevee, p. 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบหรือโมเดลโดยยึดแนวทางของแคปแลนด์และทัสซูกะ (Kaplan and Tutsuoka) และพัฒนาการของการใช้โมเดลทางการศึกษาได้เป็น 4 ประเภท

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบแสดงพัฒนาการของอะตอม เป็นต้น รูปแบบประเภทนี้นักการศึกษาไม่นิยมนำมาใช้กัน สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะของสิ่งที่คล้ายคลึงกัน และทำให้รูปแบบสอดคล้องกับลักษณะของสิ่งที่คล้ายคลึงกันและทำให้รูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลหรือข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นด้วย รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

รูปแบบประเภทนี้ที่ใช้ในวงการการศึกษา เช่น รูปแบบของจำนวนประชากรนักเรียนในสถานศึกษา (Model of a School Population) สร้างขึ้นโดยการเทียบเคียงกับลักษณะของแท็งก์น้ำที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก กล่าวคือ จำนวนนักเรียนที่เข้าสถานศึกษาประกอบด้วยอัตราการย้ายออกจากพื้นที่ และอัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนจำนวนนักเรียนที่ออกจากสถานศึกษาประกอบด้วย อัตราการย้ายออกจากพื้นที่ อัตราการออกจากสถานศึกษาตามระบบ และอัตราการออกจากสถานศึกษาเมื่อพ้นเกณฑ์อายุ จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้ก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรนักเรียนในสถานศึกษานั้นเอง

การทดสอบรูปแบบประเภทนี้ทำได้โดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมได้ในขณะนั้นตามหลักการให้เหตุผลทางตรรกะ อย่างไรก็ตามรูปแบบประเภทนี้มีจุดอ่อนคือไม่สามารถระบุความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบได้อย่างชัดเจนจึงทำให้นำไปใช้อย่างจำกัด

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) ลักษณะสำคัญของรูปแบบประเภทนี้คือ การแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบในรูปแบบข้อความ รูปแบบเชิงข้อความใช้หลักการเทียบเคียงเชิงแนวความคิด จึงได้ให้เนื้อหาสาระมากกว่ารูปแบบเชิงเปรียบเทียบ การที่รูปแบบประเภทนี้ใช้ข้อความจึงทำให้อธิบายรายละเอียดของรูปแบบได้ดี แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจน ยกแก่การทดสอบโครงสร้างของรูปแบบ อย่างไรก็ตามรูปแบบเชิงข้อความก็นำมาใช้กันอย่างแพร่หลายทางการศึกษา เพราะสามารถนำไปใช้ศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาได้ดี เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในสถานศึกษา เป็นต้น

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ได้เริ่มมาใช้ในการศึกษาช่วงต้นศตวรรษที่ 1960 แรกๆ นำมาใช้ทางการวัดผลการศึกษา ก่อนต่อมาจึงขยายไปใช้กับการศึกษาในสาขาวิชาอื่นๆ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้น เพราะสามารถทดสอบสมมติฐานได้ ซึ่งจะช่วยให้นำไปสู่การสร้างทฤษฎีในสาขาวิชานั้นๆ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Casual Model) เป็นโมเดลที่ใช้ตรรกะของเหตุ (Casual) และผล (Effect) มาอธิบายองค์ประกอบภายในแบ่งเป็นประเภทต่างๆ ดังนี้

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุไปในทางเดียวกันหรือไม่มี ความสัมพันธ์ย้อนกลับ รวมทั้งกรณีความสัมพันธ์ของตัวแปรเดียวกันแต่ต่างวันเวลากัน

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายใน รูปแบบตัว หนึ่งอาจเป็นได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรภายในรูปแบบอีกตัวหนึ่งหรือมีทิศทางความสัมพันธ์ ย้อนกลับนั่นเอง

สำหรับรูปแบบในเชิงสังคมศาสตร์ หมายถึง ชุดของข้อความในเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจเพื่อใช้นิยามคุณลักษณะหรือบรรยายเกี่ยวกับคุณลักษณะนั้นๆ ให้เกิดความ เข้าใจได้ง่าย ดังนั้นรูปแบบจึงไม่ใช่การอธิบายหรือบรรยายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะจะทำให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและสามารถนำไปใช้หา ข้อสรุปเพื่ออธิบายทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง พรสันต์ เลิศวิทยา วิวัฒน์ (2550, น.39)

สรุปได้ว่า ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นแล้วว่า แนวรูปแบบที่เหมาะสมในการ วิจัยครั้งนี้คือ รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) ลักษณะสำคัญของรูปแบบประเภทนี้คือ การ แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบในรูปข้อความ รูปแบบเชิงข้อความใช้หลักการ เทียบเคียงเชิงแนวความคิด จึงได้ให้เนื้อหาสาระมากกว่ารูปแบบเชิงเปรียบเทียบ การที่รูปแบบ ประเภทนี้ใช้ข้อความจึงทำให้อธิบายรายละเอียดของรูปแบบได้ดี แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้ คือ ขาดความชัดเจน ยากแก่การทดสอบโครงสร้างของรูปแบบ อย่างไรก็ตามรูปแบบเชิงข้อความ ก็นำมาใช้กันอย่างแพร่หลายทางด้านการศึกษา เพราะสามารถนำไปใช้ศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับ ปรากฏการณ์ทางการศึกษาได้ดี เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในสถานศึกษา เป็นต้น

การพัฒนาารูปแบบ

คีวี (Keevee, 1998, p.560) ได้กล่าวถึงหลักการเพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้อย่างกว้างๆ 4 ประการดังนี้ 1) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรง แบบธรรมดา ทั่วไปนั้น ก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ 2) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้นในการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้ โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ 3) รูปแบบต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึง

กลไกเชิงเหตุผลเรื่องการศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย4) นอกจากคุณสมบัติดังกล่าวที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมเดลใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ในการสร้างรูปแบบหรือโมเดลนั้นมีข้อที่ควรระมัดระวังอยู่ 2 ประการ คือ 1) การทำให้รูปแบบชัดเจนเกินไป เนื่องจากในการสร้างรูปแบบจะต้องทำให้สิ่งที่เป็นนามธรรมหรือสลับซับซ้อนมีความชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้องค์ประกอบหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องได้ชัดเจน บางครั้งการทำให้รูปแบบชัดเจนหรือเข้าใจง่าย โดยการกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งมากและน้อยเข้ามาอยู่ไว้ในรูปแบบ ทำให้รูปแบบสลับซับซ้อนมากเกินไป เพราะจำนวนตัวแปรที่เกี่ยวข้องมาก ไม่สะดวกต่อการทดสอบรูปแบบ2) การเน้นรูปแบบหรือสัญลักษณ์ที่ใช้ในรูปแบบมากเกินไป ทำให้ละเลยความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรที่ต้องนำไปทดสอบหรือตรวจสอบอาจทำให้มองไม่เห็นโครงสร้างความสัมพันธ์ที่แท้จริงขององค์ประกอบหรือตัวแปรภายในโมเดล

ดังนั้นจะเห็นว่า การทำให้รูปแบบชัดเจนจึงต้องกำหนดขอบเขตความเกี่ยวข้องขององค์ประกอบ หรือตัวแปรให้เหมาะสม โดยกำหนดเฉพาะองค์ประกอบหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันจริงๆเท่านั้นเข้าไปในรูปแบบ

บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานจังหวัดชัยภูมิ

จังหวัดชัยภูมิ ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริเวณใจกลางของประเทศ เส้นรุ้งที่ 15 องศาเหนือ เส้นแวงที่ 102 องศาตะวันออก สูงจากระดับน้ำทะเล 631 ฟุต ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ 332 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 12,778.3 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 7,986,429 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 7.6 ของพื้นที่ทั้งหมดของภาค และร้อยละ 2.5 ของพื้นที่ทั้งประเทศ มีเนื้อที่ใหญ่เป็นอันดับ 3 ของภาค และใหญ่เป็นอันดับ 7 ของประเทศ

จังหวัดชัยภูมิแบ่งการบริหารออกเป็น 16 อำเภอ ดังนี้ 1) อำเภอเมืองชัยภูมิ 2) อำเภอหนองบัวแดง3)อำเภอภูเขียว 4)อำเภอเกษตรสมบูรณ์5)อำเภอคอนสวรรค์ 6)อำเภอบ้านเขว้า7)อำเภอคอนสาร8)อำเภอบ้านแท่น9)อำเภอจัตุรัส10)อำเภอบำเหน็จณรงค์11)อำเภอภักดีชุมพล12)อำเภอเทพสถิต13)อำเภอหนองบัวระเหว14)อำเภอเนินสง่า15)อำเภอแก้งคร้อ16)อำเภอซับใหญ่

ด้านการศึกษา

จังหวัดชัยภูมิ จัดการศึกษาทั้ง 2 รูปแบบ คือ การศึกษาในโรงเรียนและนอกโรงเรียน จำแนกได้ดังนี้

1. การศึกษาในโรงเรียน มีจำนวนโรงเรียน 797 แห่ง ห้องเรียน 8,027 ห้องนักเรียน 170,330 คน และครู 7,435 คน อัตราส่วนนักเรียนต่อห้องเรียน 23 คน

2. การศึกษานอกโรงเรียน กำลังขยายไปอย่างกว้างขวางหลายรูปแบบ มีโรงเรียนเบ็ดเสร็จพื้นฐานดำเนินการสอนต่อเนื่อง โรงเรียนการศึกษาผู้ใหญ่ การฝึกอบรมอาชีพด้านต่างๆ ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของจังหวัด มีห้องสมุดประชาชนระดับจังหวัด – อำเภอ ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน รวมถึงกลุ่มสนใจฝึกฝนเพื่อพัฒนาอาชีพของหน่วยงานในจังหวัดต่างในจังหวัด

จังหวัดชัยภูมิ มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ 3 เขต คูแลร์บผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่ 16 อำเภอ มีโรงเรียนของรัฐรวมทั้งสิ้น 797 โรงเรียนและเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 417 โรงเรียนผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สอง (ปี พ.ศ. 2549-2553) ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 417 โรงเรียนผ่านการประเมินภายนอกรอบที่สองจำนวน 284 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 68.40 และไม่ผ่านการประเมิน 133 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.60 (ข้อมูลกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เขต 2 เขต 3)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีภารกิจเร่งด่วนในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ระบบการศึกษาเป็นระบบที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพควบคู่กันไป คือ ต้องส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรที่กำหนดภายใต้การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโรงเรียนในสังกัดที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 14,397 โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 45.82 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากดังกล่าว ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้อย่างเพียงพอกล่าวคือ เกิดการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่ามีข้อจำกัดด้านการใช้ครูหรือไม่สามารถจัดครูได้ครบชั้น และขาดแคลนสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาส่งผลให้คุณภาพการศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กนับว่าเป็นประเด็นที่น่าสนใจในปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะจากการสรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สองของสถานศึกษา (ปี พ.ศ. 2549-2553) สถานศึกษาได้รับการประเมินจำนวน 20,808 แห่ง เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 20,534 แห่ง มีผลการประเมินจำแนกตามระดับ การศึกษาดังนี้ ระดับปฐมวัย มีสถานศึกษาที่ได้รับการประเมินทั้งสิ้น 18,081 แห่ง ได้รับการรับรอง 14,320 แห่ง คิดเป็นร้อยละ

79.20 ไม่ได้รับการรับรอง 3,761 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 78.84 ไม่ได้รับการรับรอง 4,346 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 21.16 ซึ่งสถานศึกษาที่ไม่ได้รับการรับรองทั้งหมดเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก(สำนักงานทดสอบทางการศึกษา,2552)

จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาพบว่า ประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านความพร้อมปัจจัยของโรงเรียนและด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนแต่ละด้านดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,2553)

1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ การจัดการศึกษาในอดีต รัฐบาลมุ่งเน้นการจัดตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่มีประชากรอาศัยอยู่เพื่อการขยายโอกาสทางการศึกษาให้นักเรียนทุกคนได้เข้าเรียน แต่ในปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลงประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงทำให้มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวมีอัตราครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีโรงเรียนขนาดเล็กอีกจำนวนหนึ่งที่อยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เช่น พื้นที่ห่างไกล ความเจริญ พื้นที่บนภูเขาสูง บนเกาะ ชายขอบของประเทศ เป็นต้น ซึ่งนักเรียนในลักษณะดังกล่าวมีปัญหาในการเดินทางไปเรียน ทั้งโรงเรียนยังขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียนซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนอื่นๆ ส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ

2. ปัญหาด้านการเรียนการสอน ในด้านการเรียนการสอนนั้นพบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถเพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจนวนหนึ่งต้องปฏิบัติ ทั้งในสังกัดและจากต่างสังกัด หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้มีจำนวนจำกัดซึ่งมีสาเหตุมาจากมาจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย ซึ่งท้ายที่สุดก็ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย

3. ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน ในการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนที่ผ่านมาได้ใช้เกณฑ์จัดสรรหลายๆเกณฑ์ ซึ่งขนาดโรงเรียนก็เป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรรเนื่องจากการคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนั้นจึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง เป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์ โทรศัพทียังมีไม่เพียงพอ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชน ได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชน

ดังกล่าวมีความยากจน สำหรับตัวป้อนด้านนักเรียนนั้นพบว่า นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่ยากจน

4.ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ที่ผ่านมานั้นถึงแม้จะมีตัวแทนของชุมชนและองค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็ตามแต่บทบาทของคณะกรรมการดังกล่าวยังไม่มากนักและหากกล่าวถึงการประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรอื่น ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ก็อาจจะกล่าวได้ว่ามีน้อยมาก หรือไม่มีเลยในบางพื้นที่ ชุมชน ผู้ปกครอง มีฐานะยากจนไม่สามารถส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานเท่าที่ควร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 9 มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) การพัฒนาความเป็นองค์กรวิชาชีพ 2) การมุ่งใจเชิงสร้างสรรค์ 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ 4) การบริหารหลักสูตรและการสอน 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 6) การพัฒนากลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร 7) การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง 8) การบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม 9) การพัฒนาความมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียน 10) การตัดสินใจร่วมและมีวิสัยทัศน์ร่วม

ลือชัย จันทร์โปี (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พันธกิจและยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร การดำเนินงานด้านการจัดการ การมุ่งใจและระบบองค์กร

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า

1.ระดับปัจจัยทางการบริหารและระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2.ปัจจัยทางการบริหารทั้ง 11 ปัจจัย ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 76.80

3. ตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อยมีดังนี้

4.1 อิทธิพลทางตรงมี 6 ปัจจัย คือ การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน เทคโนโลยี และระบบงาน เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน การจูงใจ การปฏิบัติด้านการจัดการ และการปฏิบัติด้านการบริหาร

4.2 อิทธิพลทางอ้อมมี 7 ปัจจัย คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การพัฒนาครูและทีมงาน ภาวะผู้นำทางวิชาการ โครงสร้างของโรงเรียน การจูงใจ เทคโนโลยีและระบบงาน

4.3 อิทธิพลรวมมี 11 ปัจจัย คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน การปฏิบัติของครูและทีมงาน เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การปฏิบัติด้านการจัดการ การพัฒนาครูและทีมงาน การจูงใจ ภาวะผู้นำทางวิชาการ เทคโนโลยีและระบบงาน และการปฏิบัติด้านการบริหาร

สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ และทดสอบสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักที่เป็นตัวแปรทั้งหมดจะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 13 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้รวมเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านองค์กร องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี และโมเดลความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปาริชาติ คุณปลื้ม (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญพบว่า ประเด็นสำคัญที่ก่อให้เกิดหลักการทั้ง 5 ตามแนวคิดของปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) ประกอบด้วย หลักการที่ 1 ความรอบรู้แห่งตน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากที่จะเรียนรู้ และ

ความสามารถปรับเปลี่ยนความกดดันในการทำงานให้เป็นแรงกระตุ้นที่นำมาสร้างสรรค์ผลงานได้

หลักการที่ 2 การสร้างแบบจำลองความคิด ได้แก่ การมีทักษะในการฟังและมีการเปิดใจที่จะยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น และการใช้แหล่งความรู้หลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ

หลักการที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ได้แก่ พนักงานต้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน และการยอมรับว่าความสำเร็จขององค์กรเป็นภาระงานของพนักงานทุกคน

หลักการที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม ได้แก่ การพัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมและสร้างแรงยึดเหนี่ยวสมาชิกในทีม

หลักการที่ 5 ความคิดเชิงระบบ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคนที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกันและระหว่างหน่วยงานและการมีความเข้าใจในจัดลำดับความสำคัญของงาน ส่วนแนวคิดของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนพบว่าประเด็นที่ก่อให้เกิดหลักการทั้ง 5 ประการ ด้วยหลักการที่ 1 การมีสติ และฝึกจิตใจให้มีความมุ่งมั่นในการใฝ่เรียนรู้ใฝ่รู้และการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ

หลักการที่ 2 ได้แก่ การปรับระบบการศึกษาที่สามารถสอนให้คิดและวิเคราะห์ได้ด้วยตนเองและการใช้แหล่งเรียนรู้หลายๆแหล่ง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ

หลักการที่ 3 ได้แก่ การยอมรับความสามารถของคนอื่นและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

หลักการที่ 4 ได้แก่ การมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมและการมีกระบวนการฝึกอบรมสมาชิกในทีมและหลักการที่ 5 ได้แก่ การมีความเข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญของงานและระบบโครงสร้าง นโยบายกระบวนการทำงานขององค์กรต้องมีการออกแบบ ให้สามารถดัดแปลงแก้ไขมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสิ่งที่มากระทบทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จารุณี ต้นติเวชาวุฒิกุล (2549) ได้ทำการศึกษาการพัฒนา รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเทคนิคอุตสาหกรรมมาตาพุด ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่เหมาะสมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเทคนิคอุตสาหกรรมมาตาพุด ตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

หลักการที่ 1 การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้แก่พนักงานจะทำให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน และจัดให้พนักงานมีการจัดการเรียนรู้

หลักการที่ 2 รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น โดยให้การชมเชยหรือให้รางวัล และองค์กรมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมและชัดเจน

หลักการที่ 3 การสร้างและสานวิสัยทัศน์ ได้แก่ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ของโรงงานโดยพนักงานยอมรับและมองเห็นในทิศทางเดียวกัน การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

หลักการที่ 4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ได้แก่ การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมงานเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยวิธีการง่ายๆ เพื่อไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกันและการให้บุคลากรอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม

หลักการที่ 5 ความคิดเข้าใจเชิงระบบ ได้แก่ การวางแผนแนวทางขององค์กร

ให้มุ่งไปในทางเดียวกัน โดยกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และการมุ่งเน้นที่ตัวลูกค้า การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางของหน่วยงานให้ชัดเจน ส่วนแนวคิดของผู้บริหารและพนักงานกลุ่ม ควบคุมคุณภาพ ในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด พบว่า ประเด็นสำคัญตามหลักการทั้ง 5 ประกอบด้วย หลักการที่ 1 การส่งเสริมให้พนักงานมีการดูแลจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และการบริหารโดยใช้วงจรเดมมิ่ง หลักการที่ 2 ได้แก่ ระบบเศรษฐกิจใหม่ต้องพึ่งพาข้อมูล ข่าวสาร ภูมิความรู้ ภูมิปัญญา เพื่อการคิดการตัดสินใจในชีวิตประจำวันและธุรกิจ และผู้บริหารสนับสนุนและให้โอกาสแก่พนักงานในการเรียนรู้ตลอดจนมีการส่งเสริมให้มีการสร้างผลงานความคิดใหม่ๆอยู่เสมอ หลักการที่ 3 ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงงานโดยพนักงานยอมรับและมองเห็นในทิศทางเดียวกัน และเชื่อในวิสัยทัศน์และการสร้างความรู้สึกร่วมกันในการวางแผนพัฒนาระบบงาน การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หลักการที่ 4 ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีจะเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้และพัฒนาทีมงานของคนในองค์กรและการปฏิบัติงานในโรงงานต้องตระหนักเรื่องความปลอดภัย และการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉิน หลักการที่ 5 การคิดอย่างเป็นระบบเป็นการนำองค์ความรู้มาบูรณาการขึ้นเป็นความรู้ใหม่เป็นการพัฒนานำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี

สุรศักดิ์ ดวงทาชม (2549) ได้ศึกษาและกำหนดจุดมุ่งหมาย คächนชีวัดที่สำคัญ เป้าหมาย และวิธีการในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่า ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย คächนชีวัดความสำคัญและเป้าหมายในการพัฒนานั้น เริ่มจากให้ความรู้และสร้างความตระหนักในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับสมาชิกทุกคนในหน่วยงาน โดยการอบรมและศึกษาดูงาน จากนั้นได้ร่วมกันสนทนากลุ่ม เพื่อร่วมกันกำหนดวิธีการและกิจกรรมการพัฒนา โดยวิธีการพัฒนารวม 8 วิธี ได้แก่ 1) ให้ศึกษาเอกสาร 2) ให้เครื่องมือเครื่องใช้จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน 3) ส่งเสริมขวัญและกำลังใจ 4) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 6) ทำงานแบบมีพี่เลี้ยง 7) ใช้เทคโนโลยีร่วมในการปฏิบัติงาน 8) อบรมให้ความรู้เพิ่มเติม ส่วนกิจกรรมพัฒนา กำหนดไว้ทั้งสิ้น 17 กิจกรรม ซึ่งหลอมรวมเป็น 3 โครงการ ต่อมา ได้ร่วมกันประชุมการปฏิบัติงาน(Workshop) เพื่อจัดทำรายละเอียดของโครงการและรวบรวมเป็นแผนพัฒนา ซึ่งทั้ง 3 โครงการมีจุดมุ่งหมายรวม 19 ข้อ มีคächนชีวัดรวมกัน 21 ข้อ และมีเป้าหมายรวมกัน 17 ข้อ ในระหว่างการจัดทำแผนพัฒนาลงสู่การปฏิบัติได้ดำเนินการจัดองค์การ ดังนี้ 1) ประชุมชี้แจงภารกิจที่ต้องทำร่วมกัน 2) จัดบุคลากรให้ทำงานเป็นคู่ 3) จัดระบบการติดต่อสื่อสารภายใน 4) ลดขั้นตอนการทำงานโดยการมอบอำนาจ 5) จัดโครงสร้างการบริหารงานในองค์กรให้ชัดเจน 6) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือภารกิจที่สำคัญๆ 7) กำหนดหน้าที่และขอบเขตความ

รับผิดชอบให้ชัดเจน สำหรับนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาในระดับบุคคลคือ เอกสารคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากร ระดับกลุ่มคือ เทคนิคการทำงานเป็นคู่ และระดับองค์กรคือ เทคนิคการพัฒนาบุคลากร โดยใช้วัฒนธรรมการเรียนรู้

ศศกร ไชยคำหาญ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าประกอบด้วย 9 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ การคิดอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ขององค์การ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างบรรยากาศในองค์การ และการสร้างและการถ่ายโอนความรู้

2. ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของรูปแบบจำลองสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎี ของการวิจัย

ศันสนีย์ จะสุวรรณ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า 1) ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียน ด้านองค์การ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านการจัดการความรู้ 2) องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสถานภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านองค์การ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อยคือ การบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์การ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) องค์ประกอบด้านบุคลากร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ เจตคติและการทำงานของบุคลากร และความรู้ความสามารถของบุคลากรและ 3) องค์ประกอบด้านผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยคือ ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง ผู้นำมีบทบาทเป็นเพื่อนร่วมงานและ ผู้นำที่มีหน้าที่เป็นผู้จัดการ 3) รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านองค์การ ด้านบุคคล และด้านผู้นำ โดยมีข้อมูลสอดคล้องกับเชิงประจักษ์

ดิศกุล เกษมสวัสดิ์ (2551) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ประกอบด้วย

องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านการจัดการความรู้ ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบ จะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 80 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบหลักรวม 3 องค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์การ การจัดการความรู้ และการเรียนรู้

นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2552) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ในระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านคน ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยประกอบด้วย กิจกรรมการเสริมสร้าง ในระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านคน ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม/ทีม และองค์การ 3) การตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบมีเป้าหมายในการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและความยั่งยืนขององค์การ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ระบบย่อย การเสริมสร้าง 5 ด้าน และกิจกรรมการเสริมสร้าง 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านคน ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม/ทีม และองค์การ

มาลี สืบกระแสน (2552) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า 1) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ระดับการเป็นองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 1) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัว พยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ได้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 65.30 องค์การแห่งการเรียนรู้ยังมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ (Vision Mission and Strategies) การจัดทำโครงสร้างและการบริหาร (Structure and Administration) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) และการกำกับติดตามการดำเนินงาน (Monitoring) 3) รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สุวพัคตร์ เวศม์วิบูลย์ (2552) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า

1. สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และระดับปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีค่าอยู่ในระดับสูง

2. รูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความ แปรปรวนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 84.20

3. ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เรียงลำดับจาก มากที่สุดจนกระทั่งน้อยที่สุดคือ 3.1) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ 3.2) ปัจจัยด้าน ผู้บริหาร 3.3) ปัจจัยด้านจิตใจ 3.4) ปัจจัยด้านโครงสร้างและช่องทางการสื่อสาร 3.5) ปัจจัยด้าน เทคโนโลยี 3.6) ปัจจัยด้านประสิทธิผล 3.7) ปัจจัยด้านพัฒนาบุคลากรและทีมงาน 3.8) ปัจจัยด้าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและกลยุทธ์ 3.9) ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

4. แนวทางในการพัฒนาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ 4.1) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการเรียนรู้จาก ความผิดพลาดให้คุณค่ากับพวกเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการทำงาน กับเครือข่าย 4.2) ปัจจัยด้านผู้บริหาร การบริหารงานแบบสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยงและการเป็นผู้ อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และบริหารคนอย่างสร้างสรรค์ 4.3) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ควรมีการ พิจารณาให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์งานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบันและแสดงการยกย่อง ให้รางวัลแก่บุคลากรที่สามารถทำงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4.4) ปัจจัยด้านโครงสร้าง องค์การและช่องทางการสื่อสารควรมีการประเมินระบบการสื่อสารของสถาบันอย่างสม่ำเสมอ นำ ผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาระบบสื่อสารขององค์การและมีการจัดสรรกระจายงานให้กับ บุคลากรอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน 4.5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี/สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการ ปฏิบัติงานควรมีการจัดบุคลากรรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อ การจัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานให้มีความพร้อม สำหรับการใช้งาน 4.6) ปัจจัยด้านประสิทธิผลการดำเนินงานและด้านคุณภาพควรมีการนำผลการ ประเมินคุณภาพภายในและภายนอกมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ/สิ่ง สนับสนุนการเรียนรู้การปฏิบัติงานและด้านการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานและด้านการจัดการ ความรู้ของสถาบัน กำหนดมาตรฐานเทียบเคียงกับสถาบันพยาบาลในสังกัดอื่นที่มีผลต่อการ ดำเนินงานที่ดีกว่าเพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายของสถาบันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 4.7) ปัจจัยด้าน การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงานควรมีการสร้างโอกาสให้

บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนบุคลากรและเป้าหมายการเรียนรู้ สร้างโอกาสให้บุคลากรและทีมงานแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ 4.8) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและกลยุทธ์ ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และการดำเนินการตามแผน 4.9) ปัจจัยด้านบุคลากรและทีมงานบุคลากรควรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่นนอกเหนือแผนงานของตน พยายามเรียนรู้งานของสถาบันอื่นมากขึ้นและใช้กระบวนการคิดเชิงระบบในการทำงานและแก้ไขปัญหา

เอกพล สุমানันทกุล (2553) ได้ทำการศึกษา การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุमानัน จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุमानัน ประกอบด้วยระบบย่อย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารกับครู การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และบทบาทในการเรียนรู้ 2) ด้านองค์การ ประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ การปรับปรุงวิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้และวัฒนธรรมการเรียนรู้ 3) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครอง 4) ด้านความรู้ ประกอบด้วย การสร้าง/แสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้และการแบ่งปัน/ ถ่ายโอนความรู้ 5) ด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการใช้เทคโนโลยีการเพิ่มพูนความรู้

ประสิทธิผลของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุमानัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงการบริหารคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและครู ผู้บริหารสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการผลิตสื่อการเรียนรู้และกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน

แก้ว ศรีบุญยกุล (2553) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ 1) ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน (2.62) 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ (0.25) 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน (-1.86) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามการทดสอบสมมุติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างโดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) และสหสัมพันธ์พีร์สัน (Pearson's Correlation)

2. รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สร้างขึ้น ประกอบด้วยการพัฒนา 4 ด้านมีกิจกรรมในการพัฒนา 12 กิจกรรม คือ

2.1) ด้านการพัฒนาครูและทีมงาน 1 กิจกรรม ได้แก่ การดำเนินการอบรมด้านการพัฒนาครูและทีมงาน และปฏิบัติจริง 2.2) ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 1 กิจกรรม ได้แก่ การดำเนินการอบรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการและปฏิบัติจริง 2.3) ด้านเทคโนโลยีและระบบงาน มี 6 กิจกรรม ได้แก่ การอบรมโดยการใช้โปรแกรม Windows โปรแกรม Microsoft Word โปรแกรม Microsoft Excel โปรแกรม Microsoft Internet, E-mail โปรแกรม Microsoft Power และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิจัย 2.4) ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ มี 4 กิจกรรม ได้แก่ การกำหนดกรอบพัฒนา การวิเคราะห์องค์กร การสัมมนาเชิงปฏิบัติการและทบทวนแก้ไขปรับปรุง

3. ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับวิทยาลัยการอาชีพเกษตรวิสัย พบว่า ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลการดำเนินงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสรุปว่าการใช้รูปแบบการพัฒนาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีผลทำให้การดำเนินงานของวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดีขึ้น

จूरีย์ สร้อยเพชร (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยอดเยี่ยม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยอดเยี่ยมในเขตภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วยหลักสำคัญ 7 ประการ คือ การคิดอย่างเป็นระบบ การรอบรู้ส่วนตน การมีวิสัยทัศน์ร่วม แบบแผนความคิด การเรียนรู้เป็นทีม บรรยากาศความไว้วางใจและความร่วมมือ และการพัฒนาอาชีพ แต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ส่งผลต่อกันอย่างต่อเนื่อง

ส่วนผลการตรวจสอบรูปแบบความสามารถในการนำรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็นที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ในระดับสูงสุดคือ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการพัฒนาวิชาชีพ รองลงมาคือ การรอบรู้ส่วนตน และการคิดอย่างเป็นระบบ ส่วนประเด็นที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ในระดับปานกลาง สูงสุด คือ บรรยากาศความไว้วางใจและความร่วมมือ

นันทริกา ชันช้อย (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสัตวแพทย์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) คณะสัตวแพทย์ในประเทศไทยมีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในอันดับมาก และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในอันดับมากทั้ง 5 ด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบและด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับคณะสัตวแพทย์ในประเทศไทย คือ สร้างองค์กรให้เป็นแห่งการเรียนรู้ตามวินัย 5 หลักการ คือ องค์ประกอบด้านบุคคลมีความเป็น

เลิศ แบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ โดยสรุป แนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) สามารถพัฒนารูปแบบของกิจการแห่งการเรียนรู้ของคณะสัตวแพทย์ในประเทศไทยได้

งานวิจัยต่างประเทศ

เอิร์ล-ลีวีส (Earl-Lewis, 2000) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรและผลการประเมินแบบ 360 องศา ในเรื่อง การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลของการวิจัยชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรถูกสร้างขึ้นเพื่อสมาชิก โดยอาศัยการดำเนินงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของการประเมินกลับแบบ 360 องศา ขององค์กรแห่งการเรียนรู้เหนือสิ่งอื่นใด การศึกษาใดๆ การศึกษาวิจัยยังได้สรุปให้เห็นถึงการคงอยู่ของวัฒนธรรมองค์กรว่าสามารถกลายสภาพจากวัฒนธรรมองค์กรไปเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และผลสะท้อนของวัฒนธรรมองค์กรที่มีส่วนช่วยเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

มากิ (Maki, 2001) ได้ศึกษาเรื่อง โรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาเปรียบเทียบครูในประเทศญี่ปุ่นและครูในประเทศสหรัฐอเมริกาว่ามีการเรียนรู้การปฏิบัติงานโดยไม่มีภาระแนะนำหรือชี้แนะเป็นอย่างไร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้เป็นเป้าหมายหลักซึ่งต้องจัดโดยมีผู้สอน การจัดองค์ประกอบการเรียนรู้ การศึกษาคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยครูจะต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ ซึ่งเป็นวิธีการที่เรียนรู้ภาระงานของเขาในโครงสร้างที่ประกอบด้วยหน้าที่ที่หลากหลาย การที่ได้อธิบายรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูเป็นกิจกรรมที่ครูจะปรับเปลี่ยนไปตามกำหนดหน้าที่ซึ่งประสบการณ์ในหน้าที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดหน้าที่แบบผสมผสาน 2) การปฏิบัติซ้ำๆ 3) การนิเทศ และ 4) การทำงานปกติตามภาระหน้าที่ของโรงเรียน ขั้นตอนดังกล่าวครูสามารถเลือกเรียนรู้ โดยขั้นตอนที่ 1 ครูสามารถจะปรึกษากับคณะทำงาน ขั้นตอนที่ 2 และ 3 ครูปฏิบัติตนเอง ขั้นตอนที่ 4 ครูจะต้องปรึกษาหารือกับผู้บริหาร ในการปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับครูสองประเทศพบว่า ครูในประเทศญี่ปุ่นต้องการพัฒนาตนเองและแก้ปัญหา เป็นเป้าหมายหลักทางการศึกษาที่สำคัญ ส่วนครูสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มการรับรู้เกี่ยวกับทักษะพื้นฐานและการมีนิสัยรักการทำงานที่ดี เป็นเป้าหมายทางการศึกษาที่สำคัญ จากการวิจัยพบว่า การให้การอบรมอย่างเป็นทางการจะเป็นแหล่งความรู้หลักในการเรียนรู้ภาระหน้าที่งาน แต่การเรียนรู้โดยตรงของผู้เรียนเองที่มีความหลากหลายในการกำหนดภาระหน้าที่เอง และจะแตกต่างกันอย่างมากกับรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาจะให้ข้อคิดในการจัดการ โรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครู

คอไร (Collic, 2002) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และการปรับปรุงการสอน ในฝ่ายวิชาการ เพื่อศึกษาการนำองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงการสอน ในการศึกษาใช้กรอบแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อทำความเข้าใจในความพยายามของฝ่ายวิชาการที่จะปรับปรุงการสอนของสถาบันการศึกษาในระดับสูง เพราะองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักวิจัย นักวิชาการในมหาวิทยาลัย จำนวน 400 คน ได้รับการตอบรับ 196 คน คิดเป็นร้อยละ 48.7 การวิจัยพบว่า ได้มีการแสดงพฤติกรรมว่า ได้มีการพยายามปรับปรุงการสอนโดยเน้นการสอนที่มีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสอน มีการประเมินผู้เรียน และเข้ารับการอบรมในเรื่องที่สามารถนำมาช่วยสนับสนุนการสอน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการสอน โดยพยายามที่จะปรับปรุงองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สแตป (Starb, 2003) วิจัยเรื่อง การนำองค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง การศึกษาต้องทำความเข้าใจในประเด็นที่ว่า จะนำองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในโรงเรียนได้อย่างไร โดยสามารถสร้างความพึงพอใจและเพิ่มผลการปฏิบัติงานให้พนักงานใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และการสังเกต กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของโรงเรียนขนาดกลาง ผลการวิจัยแบ่งออกเป็นสองกลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ไม่ได้ได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนให้มีความสามารถในด้านความรู้แห่งตน การเรียนรู้เป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารให้ความสนใจองค์การแห่งการเรียนรู้แบบต่างๆ ไป และผู้บริหารไม่สามารถติดต่อสื่อสารกับพนักงานในเรื่องวิสัยทัศน์ของพนักงานได้ กลุ่มที่ 2 ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ให้มีทักษะทางด้านความรู้แห่งตน การเรียนรู้เป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พนักงานจะมีรูปแบบความคิด มีการแลกเปลี่ยนมุมมองของความคิดเห็น ผู้บริหารให้การสนับสนุนพนักงานสำหรับการวิจัยอนาคต ควรจะศึกษาเรื่องการพัฒนาเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน

ซิลินส์ ซารินส์และมัลฟอร์ด (Silins, Zarins&Mulford, 2002) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะและกระบวนการที่บ่งชี้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า คุณลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ บรรยากาศความไว้วางใจและความร่วมมือ (Trusting and Collaborative Climate) ความคิดริเริ่มและการยอมรับความเสี่ยง (Taking Initiatives and Risks) พันธกิจร่วม (Shared and Monitored Mission) การพัฒนาทางวิชาชีพ (Professional Development)บรรยากาศความไว้วางใจและความร่วมมือ หมายถึง สถานศึกษามีบรรทัดฐานการให้ความร่วมมือกัน ครูมีส่วนร่วมและตัดสินใจในการวางแผนนโยบายที่สำคัญๆ ของสถานศึกษา สร้างวิสัยทัศน์ หรือวางเป้าหมายของ

สถานศึกษาร่วมกัน มีการสนทนากันระหว่างผู้ร่วมงานอย่างเปิดเผยโดยปราศจากอคติ และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครองและมีการเห็นคุณค่าของบุคลากร

ความคิดริเริ่มและการยอมรับความเสี่ยง หมายถึง การที่เจ้าหน้าที่มีอำนาจในการตัดสินใจ และมีอิสระในการทดลองสิ่งใหม่และยอมรับความเสี่ยง โครงสร้างของโรงเรียนสนับสนุนให้ครูมีความคิดริเริ่ม ผู้บริหารส่งเสริมการตั้งคำถามและความร่วมมือและเปิดกว้างรับความเปลี่ยนแปลง

พันธกิจร่วม หมายถึง วัฒนธรรมของสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบัน มีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง บุคลากรรู้เท่าทันเหตุการณ์ภายนอกที่อาจเกิดผลกระทบต่อสถานศึกษา มีหลักสูตรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน มีการนำข้อมูลจากสถานศึกษาอื่น และจากองค์กรที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพมาใช้สนับสนุนการเรียนรู้

การพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง บุคลากรมีการพัฒนาในวิชาชีพของตน มีการพัฒนาตามระเบียบของการพัฒนาวิชาชีพครู และจากสถานศึกษาอื่น ๆ มีการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะในการทำงาน และการเรียนรู้เป็นกลุ่ม มีการแสวงหาข้อเสนอแนะที่เหมาะสมจากภายนอก และผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ

กราดอร์ (Grader, 2003) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การนำองค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในโรงเรียน: กรณีโรงเรียนขนาดกลาง การศึกษาต้องทำความเข้าใจในประเด็นที่จะนำองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในโรงเรียนได้อย่างไร โดยที่สามารถสร้างความพึงพอใจและเพิ่มผลการปฏิบัติงานให้พนักงานใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และการสังเกต กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของโรงเรียนขนาดกลาง ผลการวิจัยแบ่งเป็นสองกลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 ไม่ได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนให้มีความสามารถในการสร้างความเชี่ยวชาญในพลังแห่งตน การเรียนเป็นทีม การแบ่งปันวิสัยทัศน์ผู้บริหารให้ความสนใจกับองค์การแห่งการเรียนรู้แบบต่างๆ ไป และผู้บริหารไม่สามารถติดต่อสื่อสารกับพนักงานในเรื่องวิสัยทัศน์ของพนักงานได้

กลุ่มที่ 2 ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีทักษะทางด้านสร้างความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน การเรียนเป็นทีม การแบ่งปันวิสัยทัศน์พนักงานสำหรับการวิจัยในอนาคตควรจะศึกษาเรื่อง การพัฒนาเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน

สมิท (Smith, 2003) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง มหาวิทยาลัยของค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการพัฒนารูปแบบ แนวคิด จุดมุ่งหมายของการศึกษามี 2 ข้อ คือ 1) ต้องการพัฒนารูปแบบแนวคิดของมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ต้องการศึกษากฎการศึกษาของมหาวิทยาลัยโดยใช้

แนวคิดที่ถูกพัฒนาโดยปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge) ใช้หลักห้าประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่นำเสนอในมหาวิทยาลัยมีคุณค่ามาก 2) การสะท้อนความคิดถูกรวมเข้ามาเป็นหลักการที่หกของรูปแบบ 3) ยังขาดความชัดเจนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพขององค์กรและผลลัพธ์ของคน 4) มุมมองของเจ้าหน้าที่ถูกแยกออกและขาดความเกี่ยวข้องในองค์กร รวมทั้งเสนอแนะว่าประเด็นที่ควรจะศึกษาต่อไปในอนาคต คือ การสกัดสิ่งที่เกี่ยวข้องสำหรับอนาคตให้มาเป็นรูปแบบต่อไป

โฮวีซีน โนเอล (Howe, Sean Noel, 2005) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรการเรียนรู้ และผลกระทบในบริษัทที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีสูง ผลการวิจัยพบว่า ในด้านแบบจำลองความคิด (Mental Model) ด้านสร้างวิสัยทัศน์ (Shared Vision) การเรียนเป็นทีม (Team Learning) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ดำเนินการได้ดี ส่วนด้านที่คนได้รับการพัฒนาได้แก่ ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery)

วูลาลัสและชาร์ป (Voulalas & Sharp, 2005) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยที่สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ ปัจจัยส่งเสริม (Enabling Factors) และปัจจัยที่มีอิทธิพลในการช่วยเสริมสร้าง (Helpful Factors) ซึ่งปัจจัยส่งเสริมได้แก่ เทคโนโลยีที่ทันสมัย การแข่งขันจากองค์กรอื่นๆ การมีผู้นำที่จะนำทางและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ เช่น การสร้างทีมงาน การร่วมมือที่เข้มแข็ง การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การใช้จิตวิทยาในการสร้างแรงจูงใจ สร้างความผูกพันและความสามารถในการปรับตัวไปสู่สถานการณ์ใหม่ การมีโครงสร้างและกระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง มีการประเมินความสำเร็จของกระบวนการเปลี่ยนแปลง สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลในการช่วยเสริมสร้าง ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ร่วมกันของทีม การจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนาและการเรียนรู้ การสนับสนุนจากชุมชนรอบข้าง การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ผู้มีส่วนได้เสียเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจร่วมกัน การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ การอบรมและการพัฒนา การสนับสนุนระหว่างสมาชิกด้วยกัน การปรับรื้อระบบเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน การให้รางวัล การร่วมกันแสดงความยินดีในความสำเร็จ การพัฒนาปรับปรุงพนักงาน กระบวนการคัดเลือกพนักงานและการยอมรับความผิดพลาดที่เป็นการสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้

สรุป การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎีและองค์ประกอบ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม(Shared Vision) 2)การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน (Corporate Learning Culture)3)การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้(Networking)4)การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)5)การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) 6)การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)7)การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้(Technology Application)เพื่อนำมาพัฒนารูปแบบ องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ และศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา สังเคราะห์ ข้อมูลจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดสนทนากลุ่มย่อย

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิและผลการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549 – 2553)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา สังเคราะห์ ข้อมูลจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดสนทนากลุ่มย่อย

การดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ หรือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้จากแนวคิดของ ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990), มาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994), ลูทันทส์ (Luthans, 1998) ดาฟท์ (Daft, 1987), สมคิด สร้อยน้ำ (2547), และวิจารณ์ พานิช (2550) จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis) เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ทางทฤษฎีที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิด ในการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ จากการสังเคราะห์เพื่อให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ได้องค์ประกอบในการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา

ขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การคิดอย่างเป็นระบบ 5) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ จากกรอบแนวคิดและผลที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูล ซึ่งได้รูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ โดยนำองค์ประกอบที่ได้มาสร้างรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยใช้เป็นข้อมูลในการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) ซึ่งมีจำนวนผู้ที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อยเป็นบุคคลในพื้นที่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 ท่าน (รายชื่อตามภาคผนวก ก)

คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) จำนวน 15 ท่าน (รายชื่อตามภาคผนวก ก) ซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เขต 2 และเขต 3 จำนวน 3 ท่าน
2. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เขต 2 และเขต 3 ซึ่งรับผิดชอบในกลุ่มงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 3 ท่าน
- 3.ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เขต 2 และ เขต 3 สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ และมีความรู้ ในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ และรับผิดชอบในกลุ่มงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 3 ท่าน
4. ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เขต 2 และเขต 3 โดยคัดเลือกจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ มีผลงานดีเด่น และมีรางวัลเป็นที่ยอมรับ จำนวน 3 ท่าน
5. ครู ที่มีผลงานดีเด่นและมีผลงานเป็นที่ยอมรับ มีความรู้ มีประสบการณ์ โดยคัดเลือกจากโรงเรียนประถมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เขต 2 และเขต 3 จำนวน 3 ท่าน

ขั้นตอนนี้ได้ข้อสรุปจากการสนทนากลุ่มย่อยในพื้นที่กลุ่มตัวอย่าง เพิ่มอีก 2 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ 2) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และในขั้นตอนนี้จะได้รูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยนำผลที่ได้นำมาสรุปได้ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การคิดอย่างเป็นระบบ 5) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ 6) การเป็นบุคคลรอบรู้ 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัด ชัยภูมิ

การดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ โดยใช้วิธีการดังนี้คือ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน (รายชื่อตามภาคผนวก ก) เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์ด้านการนำรูปแบบที่ได้จากขั้นตอนที่ 1

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน โดยได้จากวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 ท่าน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์สอน หรือผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก
3. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 2 ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นบุคลากรในหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนในระดับอุดมศึกษา มีผลงานการเขียนหนังสือหรือเผยแพร่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก
4. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 ท่าน ที่มีความรู้ประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และมีผลงานเด่นในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
5. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 1 ท่าน ที่มีความรู้ ประสบการณ์ในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และมีผลงานเด่นในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

การดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยนำรูปแบบใน

ขั้นตอนที่ 2 ที่ได้มาสร้างแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน (ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มย่อย) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ของการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตารางเครีซซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิ และในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายให้ได้ตามจำนวนที่คำนวณไว้ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน ดังตารางที่ 2

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิและผลการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549 – 2553)

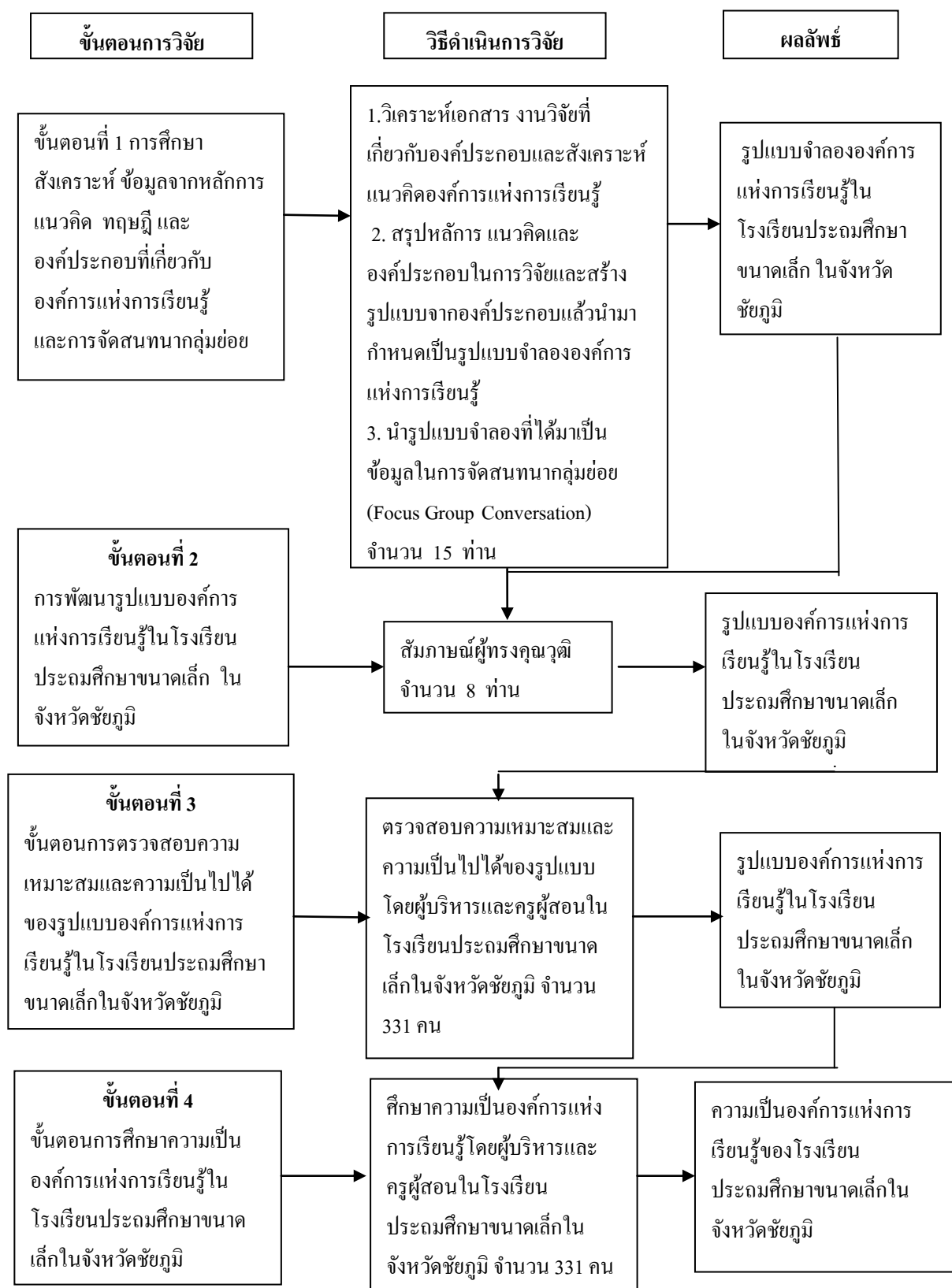
การดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยนำแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 3 มาสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน (ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มย่อย) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ของการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตารางเครีซซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิ และในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายให้ได้ตามจำนวนที่คำนวณไว้ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
และอำเภอในจังหวัดชัยภูมิ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา	อำเภอ	กลุ่มประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1	เมือง	323	48
	หนองบัวแดง	127	19
	บ้านเขว้า	109	18
	คอนสวรรค์	141	21
	ภักดีชุมพล	38	6
	รวม	738	112
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	เกษตรสมบูรณ์	213	32
	ภูเขียว	228	38
	คอนสาร	109	17
	บ้านแท่น	105	16
	แก้งคร้อ	140	21
	รวม	795	124
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3	จัตุรัส	214	30
	หนองบัวระเหว	120	17
	เทพสถิต	115	16
	บ้านหินฆนรงค์	126	19
	ซับใหญ่	51	7
	เนินสง่า	48	6
	รวม	674	95
รวม		2,207	331

สรุปขั้นตอนการวิจัย



ภาพที่ 4 แสดงขั้นตอนการวิจัย วิธีการศึกษาและผลที่ได้รับแต่ละขั้นตอน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสนทนากลุ่มย่อย แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ซึ่งเครื่องมือแต่ละประเภทได้ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. แบบสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) เป็นแบบสนทนากลุ่มย่อยที่ใช้สอบถามกับผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 15 ท่าน

2. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ทำให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิในขั้นตอนที่ 2 จำนวน 8 ท่าน

3. แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน เพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิไปปฏิบัติจริง ใช้แบบสอบถาม 1 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน ในการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายและมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546, น. 162)

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50 - 5.00 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50 - 4.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50 - 3.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50 - 2.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 - 1.49 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อสรุปผล

3. แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยใช้แบบสอบถาม 1 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่ได้รวบรวมและปรับปรุงมาจากแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 3 เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2546, น. 162) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50 - 5.00	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50 - 4.49	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50 - 3.49	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50 - 2.49	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 - 1.49	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

แล้วนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อสรุปผล

การหาคุณภาพเครื่องมือ

1. การหาคุณภาพของแบบสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) เป็นการหาค่าความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ที่สร้างขึ้นจากการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) ผู้วิจัยนำแบบสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) ที่สร้างขึ้นเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านและอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทตรวจสอบความถูกต้อง ด้านโครงสร้างเนื้อหา และภาษาเพื่อใช้ให้ถูกต้อง สมบูรณ์ เกิดความสมบูรณ์แก่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) สามารถวัดได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสม มีความถูกต้องก่อนนำไปใช้

2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) มาเป็นกรอบเนื้อหาในการสัมภาษณ์ โดยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านและอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ด้าน โครงสร้างเนื้อหา และภาษาเพื่อใช้ให้ถูกต้อง

สมบูรณ์ เกิดความสมบูรณ์ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน

3. แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิและเป็นแบบสอบถามที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน มาสร้างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถาม โดยตรวจสอบครอบคลุมของข้อคำถามความถูกต้อง และความชัดเจนของข้อคำถามรายข้อ (Item) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็น ถ้าผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย (+1) ควรปรับปรุง (0) และไม่เห็นด้วย (-1) จากนั้นนำคะแนนแต่ละข้อมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์ตัดสินค่าดัชนีสอดคล้อง (IOC) ที่ยอมรับได้มากกว่า 0.50 - 1 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์นั้น หมายความว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้

4. แบบสอบถามเพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ และเป็นแบบสอบถามที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน มาสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถามโดยตรวจสอบครอบคลุมของข้อคำถามความถูกต้อง และความชัดเจนของข้อคำถามรายข้อ (Item) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็น ถ้าผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย (+1) ควรปรับปรุง (0) และไม่เห็นด้วย (-1) จากนั้นนำคะแนนแต่ละข้อมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์ตัดสินค่าดัชนีสอดคล้อง (IOC) ที่ยอมรับได้มากกว่า 0.50 - 1 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์นั้น หมายความว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้

4. การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข ภายหลังการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในอำเภอน้ำหนาว จังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.98 และ 0.95 ตามลำดับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย โดยดำเนินการดังนี้

1. ขั้นตอนการเก็บข้อมูลการโดยการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation)

1.1 ขั้นตอนเตรียมการสนทนากลุ่มย่อย

1.1.1 ผู้วิจัยได้เชิญผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มย่อย จำนวน 15 ท่าน เพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มย่อย โดยมีหนังสือราชการจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อเชิญเข้าร่วมในการสนทนากลุ่มย่อย

1.1.2 ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานเพิ่มเติมทางโทรศัพท์ และจัดส่งเค้าโครงการวิจัย เอกสารการสนทนากลุ่มย่อย ในเรื่องรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ให้ผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มย่อย แต่ละท่านได้ศึกษาและกำหนด วัน เวลา และสถานที่ในการสนทนากลุ่มย่อย

1.1.3 ผู้วิจัยเตรียมการสนทนากลุ่มย่อย โดยจัดเตรียมสถานที่ เอกสาร อุปกรณ์ในการบันทึกเสียงระหว่างการสนทนากลุ่มย่อย

1.2 ขั้นตอนดำเนินการสนทนากลุ่มย่อย

1.2.1 ผู้วิจัยแนะนำตนเอง

1.2.2 ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการดำเนินการวิจัย

1.2.3 ผู้วิจัยขออนุญาตผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มย่อย ในการบันทึกเสียงขณะสนทนา

1.2.4 ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มย่อย ในเรื่องรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน

1.3 ขั้นตอนหลังการสนทนากลุ่มย่อย

1.3.1 ตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มย่อย ว่าครบถ้วนตามที่ผู้วิจัยต้องการหรือไม่

1.3.2 บันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร

1.3.3 สรุปข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มย่อย โดยบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งถอดเทปบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย

2. ขั้นตอนการเก็บข้อมูลการโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 ขั้นตอนเตรียมการสัมภาษณ์ (Interview)

2.1.1 ผู้วิจัยติดต่อประสานงานเพื่อขออนุญาตดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน โดยมีหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อบันทึกหมาย วัน เวลา สถานที่ ที่จะทำการสัมภาษณ์

2.1.2 ผู้วิจัยจัดส่ง เค้าโครงการวิจัย เอกสารการสัมภาษณ์ในเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และ ผู้วิจัยจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ในการสัมภาษณ์ เช่น เอกสาร สมุดจดบันทึก อุปกรณ์ในการบันทึกเสียงและของที่ระลึก เป็นต้น

2.2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์

2.2.1 ผู้วิจัยเดินทางไปถึงสถานที่ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ก่อนเวลานัดหมาย เพื่อจัดเตรียมความเรียบร้อยของทีมงานและอุปกรณ์ที่ใช้ในการวิจัย

2.2.2 ผู้วิจัยแนะนำตนเองและผู้ร่วมงาน ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ วิธีการสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทราบ พร้อมกับขออนุญาตผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำการบันทึกเทป และจดบันทึกขณะสัมภาษณ์

2.2.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามกรอบเนื้อหาที่เตรียมไว้

2.3 ขั้นหลังการสัมภาษณ์

2.3.1 ตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ว่าครบถ้วนตามวัตถุประสงค์การสัมภาษณ์ครั้งนี้หรือไม่

2.3.2 บันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร โดยการบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งถอดเทปบันทึกการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

3.1 ผู้วิจัยมีหนังสือราชการจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้บริหาร ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถาม และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเองหรือประสานทางโทรศัพท์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Conversation) มีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์เนื้อหาโดยยึดหลักเกณฑ์ความสอดคล้องของข้อมูลเป็นสำคัญและสรุปข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มย่อย โดยบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งถอดเทปบันทึกจากการสนทนากลุ่มย่อย ในเรื่องการพัฒนา รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ (Interview)

การวิเคราะห์โดยใช้วิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ บันทึกผลการอภิปราย และสรุปผลการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในการหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิและแบบสอบถามการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา สัมภาษณ์ ข้อมูลจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดสนทนากลุ่มย่อย

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิและผลการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ.2549 – 2553)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา สัมภาษณ์ ข้อมูลจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดสนทนากลุ่มย่อย

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจัดสนทนากลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้อศึกษามาวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์เป็นรูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ และนำมาสร้างแบบสนทนากลุ่มย่อย ในการจัดสนทนากลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้

2. การสนทนากลุ่มย่อยในพื้นที่กลุ่มตัวอย่าง การสนทนากลุ่มย่อยครั้งนี้เป็นบุคคลในพื้นที่กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อยในเรื่อง รูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 15 ท่าน(รายชื่อตามภาคผนวก ก) ที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อย โดยนำองค์ประกอบของรูป

แบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การคิดอย่างเป็นระบบ 5) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้มาเป็นประเด็นปัญหาในการสนทนากลุ่มย่อยครั้งนี้ เพื่อหารูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ ผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนากลุ่มย่อยส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นและมีความคิดเห็นสอดคล้องกันจึงเสนอองค์ประกอบในการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิเพิ่มเติมดังนี้ 1) การเป็นบุคคลรอบรู้ 2) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

3. ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและการสนทนากลุ่มย่อยมาสรุปผลเป็นรูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิได้ 7 องค์ประกอบดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การคิดอย่างเป็นระบบ 5) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ 6) การเป็นบุคคลรอบรู้ 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ

เมื่อได้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 การศึกษา สังเคราะห์ ข้อมูลจากหลักการแนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดสนทนากลุ่มย่อยผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ ในขั้นตอนที่ 1 แล้วนำมาสรุปและสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาข้อมูลในการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 ท่าน(รายชื่อตามภาคผนวก ก) โดยพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 2 ท่าน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์สอน หรือผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก
3. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 2 ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นบุคลากรในหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนในระดับอุดมศึกษา มีผลงานการเขียนหนังสือหรือเผยแพร่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก

4. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 ท่าน ที่มีความรู้ ประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และมีผลงานเด่นในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

5. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 1 ท่าน ที่มีความรู้ ประสบการณ์ในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และมีผลงานเด่นในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ให้พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูล ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งได้สรุปรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 7 องค์ประกอบ และนำมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้และพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน(รายชื่อตามภาคผนวก) โดยกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ท่านคิดว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะอย่างไร

ประเด็นที่ 2 ท่านคิดว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวความคิดของท่านคืออะไร

ประเด็นที่ 3 ท่านคิดว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่

ประเด็นที่ 4 ท่านคิดว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ องค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่

ประเด็นที่ 5 ท่านคิดว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ องค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่

ประเด็นที่ 6 ท่านคิดว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ องค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความ

เป็นไปได้หรือไม่

ประเด็นที่ 7 ท่านคิดว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ องค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่

ประเด็นที่ 8 ท่านคิดว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ องค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่

ประเด็นที่ 9 ท่านคิดว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็น และพิจารณารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ตามประเด็นการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาสรุป รวบรวมผลการพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ท่านคิดว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะอย่างไร

สรุปประเด็นของแนวคิดที่ได้จากการสัมภาษณ์

โดยภาพรวมจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิองค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะดังนี้ องค์การแห่งการเรียนรู้ควรเป็นองค์การที่มุ่งพัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถของคนและ องค์การอย่างต่อเนื่อง ใช้แนวคิดสร้างคน สร้างทีมงาน เพื่อให้คนในทีมสร้างงาน เป็นคนใฝ่รู้ ใฝ่ ศึกษา มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้มีสื่อและแหล่งเรียนรู้พอเพียงให้ชุมชนและ สังคมเข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน มีการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน มีวัฒนธรรมในการทำงานที่มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของโรงเรียน

ประเด็นที่ 2 ท่านคิดว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวความคิดของท่านคืออะไร

สรุปประเด็นของแนวคิดที่ได้จากการสัมภาษณ์

โดยภาพรวมจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีการนำ เทคโนโลยีมาใช้ สร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ จนเป็นวัฒนธรรมขององค์การซึ่ง จะเป็นพื้นฐานในการนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

ประเด็นที่ 3 ท่านคิดว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิในแต่ละองค์ประกอบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่ดังตารางที่ 3-31

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (8 ท่าน) ใน
องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม

คำถามการวิจัย	องค์ประกอบ/ข้อความจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความถี่ ความ เหมาะสม (n=8)	ความถี่ ความเป็นไปได้ (n=8)	ค่าร้อยละ
ท่านคิดว่า รูปแบบ องค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการมี วิสัยทัศน์ร่วม ในแต่ ละประเด็นมีความ เหมาะสมและมีความ เป็นไปได้หรือไม่	1.ครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่าย	8	8	100.00
	2.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมี ส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน	8	8	100.00
	3.ผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และ อุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนา กำหนดวิสัยทัศน์	8	8	100.00
	4.ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	8	8	100.00
	5.ผู้บริหารจงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการ ยอมรับและนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง	8	8	100.00
	6.ครูในโรงเรียนมีความไว้วางใจกันในการ ทำงาน	8	8	100.00
	7.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิด ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	8	7	93.75
	8.ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของ โรงเรียนอย่างชัดเจน	8	7	93.75
	9.วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบาย การจัดการศึกษาในปัจจุบัน	7	7	87.50
รวม				97.22

จากตารางที่ 3 พบว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
จังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความ
เหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 97.22 และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วมว่า องค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

บุคลากรในโรงเรียนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ต้องให้บุคลากรทุกคนกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในการกำหนดวิสัยทัศน์แต่ละครั้งทุกคนต้องอยู่ในองค์การเดียวกัน ถ้าต่างองค์การการเกิดวิสัยทัศน์ร่วมนั้นจะเป็นไปได้ยาก เว้นแต่การรวมกันเป็นกลุ่ม ชมรมเฉพาะแล้วจะเกิดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมเฉพาะกลุ่ม

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (8 ท่าน) ใน
องค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน

คำถามการวิจัย	องค์ประกอบ/ข้อความจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความดี ความ เหมาะสม (n=8)	ความดี ความเป็นไปได้ (n=8)	ค่าร้อยละ
ท่านคิดว่า รูปแบบ องค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการ มีวัฒนธรรมแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียน ในแต่ละประเด็นมี ความเหมาะสมและ มีความเป็นไปได้ หรือไม่	1.ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	8	8	100.00
	2.โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ	8	8	100.00
	3.โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ ร่วมกันภายในโรงเรียน	8	8	100.00
	4.ครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึง ความสำคัญของการเรียนรู้	8	8	100.00
	5.โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผย ไว้วางใจยอมรับสนับสนุนซึ่งกันและกัน	8	8	100.00
	6.โรงเรียนมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน	8	8	100.00
	7.โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการ มอบหมายงานอย่างเป็นระบบ	7	7	87.50
	8.โรงเรียนมุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัด บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	7	7	87.50
	9.โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้าน การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีใน อนาคต	7	7	87.50
รวม				95.83

จากตารางที่ 4 พบว่า รูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน จังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความ คิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 95.83 และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในองค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนว่า ควรให้บุคลากรในโรงเรียนได้เข้าใจความหมายของวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้คืออะไร ให้มีความชัดเจน เช่น ให้มีสภากาแฟ ซึ่งจะเป็นการเสวนา สนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเป็นการ สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง ควรเน้นบรรยากาศที่เปิดเผย เน้นการวิจัย เน้นการมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (8 ท่าน) ใน
องค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

คำถามการวิจัย	องค์ประกอบ/ข้อความจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความถี่ ความ เหมาะสม (n = 8)	ความถี่ ความเป็นไปได้ (n = 8)	ค่าร้อยละ
ท่านคิดว่า รูปแบบ องค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ ใน องค์ประกอบการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีมในแต่ ละประเด็นมีความ เหมาะสมและมีความ เป็นไปได้หรือไม่	1.ครูใน โรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม	8	8	100.00
	2.ครูใน โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และ ข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น	8	8	100.00
	3.ครูใน โรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละคนมาผสมผสานเสริม กัน เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตาม เป้าหมาย	8	8	100.00
	4. ครูใน โรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความ สามัคคี	8	8	100.00
	5. โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่ เป็นทางการในการออกแบบสนับสนุนให้ครูใน โรงเรียนเรียนรู้ร่วมกัน	8	8	100.00
	6. ครูใน โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและ กัน	8	8	100.00
	7. โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการ ปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียน	8	8	100.00
	8. โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูใน โรงเรียนสามารถ เปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน	8	8	100.00
	9. โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้ครูใน โรงเรียนสามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	8	8	100.00
	10. โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่ เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอก โรงเรียน	8	8	100.00
รวม				100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 100 และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมว่า ควรมีเวทีประชุมย่อยหรือรับประทานอาหารร่วมกันจะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมากขึ้น องค์การต้องใส่ใจในปัญหา และต้องแก้ปัญหาในการทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (8 ท่าน)ใน
องค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบ

คำถามการวิจัย	องค์ประกอบ/ข้อความจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความถี่ความ เหมาะสม (n = 8)	ความถี่ความ เป็นไปได้ (n = 8)	ค่าร้อยละ
ท่านคิดว่ารูปแบบ องค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาด เล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการ คิดอย่างเป็นระบบใน แต่ละประเด็นมีความ เหมาะสมและมีความ เป็นไปได้หรือไม่	1. โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไข อย่างชัดเจนโดยอาศัยข้อมูล	8	8	100.00
	2. โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่าย ในโรงเรียนและมีการจัดลำดับปัญหาที่พบ	8	8	100.00
	3.ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณ และข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหา	8	8	100.00
	4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มี การพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ	8	8	100.00
	5. ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลัก และสาเหตุรองของปัญหาาร่วมกัน	8	8	100.00
	6. โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของ ฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ	8	8	100.00
	7. โรงเรียนมีกระบวนการเสริมแรงใน ทางบวกที่จะช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความ กระตือรือร้นในการทำงาน	8	8	100.00
	8.ครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการ ทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ	8	8	100.00
	9. โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อ นำมาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป	8	8	100.00
	10.ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจ ความสัมพันธ์ของภาระงานของตนเองกับ ภารกิจของโรงเรียน	8	8	100.00
รวม				100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามี ความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 100 และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบว่า ต้องฝึกฝนการคิดทั้งเชิงกว้าง ไกล ลึก และรอบคอบ มองทะลุระบบและผลกระทบที่เกิดตามมาและจะแก้ปัญหาที่ตามมาอย่างไร คิด ไปให้ไกล อย่าคิดสั้น แล้วลงมือทำ ต้องฝึกคิดอย่างเป็นระบบ องค์การแห่งการเรียนรู้ต้อง ครอบคลุมถึงเด็กนักเรียน ต้องฝึกนักเรียนให้เป็นนักคิดให้ได้ ผู้นำต้องเป็นคนใฝ่รู้ คณะกรรมการ สถานศึกษาต้องเป็นคนใฝ่รู้เช่นกัน ครูต้องเป็นนักคิด นักค้นคว้า

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (8 ท่าน) ใน
องค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

คำถามการวิจัย	องค์ประกอบ/ข้อความจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความถี่ ความ เหมาะสม (n = 8)	ความถี่ ความเป็นไปได้ (n = 8)	ค่าร้อยละ
ท่านคิดว่า รูปแบบ องค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ ใน องค์ประกอบการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ ใน แต่ประเด็นมีความ เหมาะสมและมีความ เป็นไปได้หรือไม่	1. โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของ กลุ่มครูในโรงเรียนเดียวกันหรือต่างโรงเรียนกัน ที่มีปัญหาาร่วมกัน	8	8	100.00
	2. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูในโรงเรียน	8	8	100.00
	3. ผู้บริหารและครูใน โรงเรียนช่วยสร้างเครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครู ในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน	8	8	100.00
	4. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน	8	8	100.00
	5. โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน	8	8	100.00
	6. ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมี ผลประโยชน์ร่วมกัน	8	8	100.00
	7. โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทาง วิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	8	8	100.00
	8. โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ เครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา งาน	8	8	100.00
รวม				100.00

จากตารางที่ 7 พบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
จังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้อง
กันว่ามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 100 และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ว่าการสร้างเครือข่ายเป็นสิ่งที่
สำคัญโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องมีเครือข่ายในการให้ความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันช่วยเหลือกัน

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (8 ท่าน) ใน
องค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้

คำถามการวิจัย	องค์ประกอบ/ข้อความจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความถี่ ความ เหมาะสม (n = 8)	ความถี่ ความเป็นไปได้ (n = 8)	ค่าร้อยละ
ท่านคิดว่า รูปแบบ องค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการ เป็นบุคคลรอบรู้ ในแต่ ละประเด็นมีความ เหมาะสมและมีความ เป็นไปได้หรือไม่	1. ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนา ตนเองอยู่เสมอ	8	8	100.00
	2. ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการ	8	8	100.00
	3. ครูในโรงเรียนศึกษาหาความรู้และฝึกฝน ทักษะการสอนอยู่ตลอดเวลา	8	8	100.00
	4. ครูในโรงเรียนมีความรอบรู้และมีเจตคติที่ดี ต่อการปฏิบัติงาน	8	8	100.00
	5. ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจ บนพื้นฐานข้อมูลที่ดี	8	8	100.00
	6. ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่ง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ	8	8	100.00
	7. ครูในโรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและ เหตุผลทุกครั้งในการวิเคราะห์และตัดสินใจ	8	8	100.00
	8. ครูในโรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ เกิดความอยากจะเรียนรู้	7	7	87.50
รวม				98.44

จากตารางที่ 8 พบว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน
จังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามี
ความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 98.44 และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ว่า ควรส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน มี
การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม จะทำให้บุคลากรเกิด
ความรู้เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (8 ท่าน) ใน
องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

คำถามการวิจัย	องค์ประกอบ/ข้อความจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความถี่ ความ เหมาะสม (n = 8)	ความถี่ ความเป็นไปได้ (n = 8)	ค่าร้อยละ
ท่านคิดว่ารูปแบบ องค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัด ชัยภูมิใน องค์ประกอบ การใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ ในแต่ละ ประเด็นมีความ เหมาะสมและมี ความเป็นไปได้ หรือไม่	1. โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	8	8	100.00
	2. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน	8	8	100.00
	3. โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี	8	8	100.00
	4. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอน ได้อย่างเหมาะสมทันสมัย	8	8	100.00
	5. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐาน ให้มีความถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้	8	8	100.00
	6. โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	8	8	100.00
	7. โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสารมาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	8	8	100.00
	8. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน	8	8	100.00
	9. ครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ ในการจัดการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์	8	8	100.00
	10. โรงเรียนมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยี	8	8	100.00
รวม				100.00

จากตารางที่ 9 พบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 100 และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ว่า เป็นตัวเสริมที่สำคัญในยุคปัจจุบันที่จะขาดไม่ได้ในโรงเรียนทุกโรงเรียนต้องมี

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยนำรูปแบบที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาสร้างแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน (ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มย่อย) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ของการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตารางเครีชีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้วิจัยจะเป็นผู้เก็บข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ จำนวน และร้อยละ

ตารางที่ 10 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	187	56.50
หญิง	144	43.50
2. อายุ		
20 - 30 ปี	52	15.70
21 - 40 ปี	57	17.20
41 - 50 ปี	100	30.20
51 - 60 ปี	122	36.90
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	116	35.00
ปริญญาโท	215	64.70
ปริญญาเอก	1	0.30
4. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 15 ปี	56	16.91
15 – 25 ปี	69	20.85
มากกว่า 25 ปี	206	62.24
5. ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	100	30.20
ครูผู้สอน	231	69.80
รวม	331	100.00

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้ให้ข้อมูลทั่วไปส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.50 และ เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 43.50 มีอายุ 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.90 มากที่สุด รองลงมา อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.20 และ อายุ 21-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.20 น้อยที่สุด อายุ 20-30 ปี

คิดเป็นร้อยละ 15.70 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 64.70 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 35.00 และน้อยที่สุดสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก คิดเป็น ร้อยละ 0.30 ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.24 รองลงมา มีประสบการณ์ 15–25 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.85 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์ ต่ำกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.91 ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.80 และเป็นผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 30.20

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมและรายด้าน

ที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D	ระดับความเหมาะสม	ลำดับที่
1	การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.42	0.66	มาก	1
2	การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน	4.31	0.68	มาก	2
3	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.25	0.76	มาก	5
4	การคิดอย่างเป็นระบบ	4.21	0.74	มาก	6
5	การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้	4.30	0.61	มาก	3
6	การเป็นบุคคลรอบรู้	4.30	0.76	มาก	4
7	การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	4.18	0.68	มาก	7
	โดยรวม	4.28	0.70	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X}=4.42$) การมีวัฒนธรรมแห่ง

การเรียนรู้ในโรงเรียน($\bar{X}=4.31$) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้($\bar{X}=4.30$) การเป็นบุคคลรอบรู้($\bar{X}=4.30$) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม($\bar{X}=4.25$) การคิดอย่างเป็นระบบ($\bar{X}=4.21$) และ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้($\bar{X}=4.18$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมและรายด้าน

ที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D	ระดับความ เป็นไปได้	ลำดับที่
1	การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.21	0.67	มาก	1
2	การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน	4.15	0.72	มาก	2
3	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.15	0.76	มาก	3
4	การคิดอย่างเป็นระบบ	4.10	0.77	มาก	4
5	การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้	4.08	0.85	มาก	6
6	การเป็นบุคคลรอบรู้	4.09	0.81	มาก	5
7	การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	4.07	0.69	มาก	7
	โดยรวม	4.12	0.76	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X}=4.21$) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน($\bar{X}=4.15$) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม($\bar{X}=4.15$) การคิดอย่างเป็นระบบ($\bar{X}=4.10$) การเป็นบุคคลรอบรู้($\bar{X}=4.09$) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้($\bar{X}=4.08$) และ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้($\bar{X}=4.07$) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิใน
องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D	ระดับความ เหมาะสม	\bar{X}	S.D	ระดับความ เป็นไปได้
1. ครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและ เข้าใจง่าย	4.41	0.71	มาก	4.25	0.67	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียน มีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน	4.40	0.64	มาก	4.18	0.57	มาก
3. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และ อุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนด วิสัยทัศน์	4.53	0.58	มากที่สุด	4.32	0.64	มาก
4. ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่ จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.49	0.63	มาก	4.22	0.63	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนใน โรงเรียน มีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและ ยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	4.39	0.74	มาก	4.21	0.80	มาก
6. ผู้บริหารจูงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการ ยอมรับและนำวิสัยทัศน์ร่วมไปปฏิบัติอย่าง จริงจัง	4.36	0.74	มาก	4.16	0.76	มาก
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิด ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.47	0.59	มาก	4.37	0.48	มาก
8. ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ ของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.41	0.64	มาก	4.12	0.76	มาก
9. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับ นโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบัน	4.33	0.68	มาก	4.06	0.79	มาก
โดยรวม	4.42	0.66	มาก	4.21	0.67	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน จังหวัดชัยภูมิด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{X}=4.42$),($\bar{X}=4.21$) และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเหมาะสมได้แก่ผู้บริหารและครูใน โรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.53$) ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่น และศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ($\bar{X}=4.49$) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.47$) ส่วนความเป็นไปได้เมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.37$) ผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.32$) ครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่าย ($\bar{X}=4.25$) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ใน
องค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D	ระดับความ เหมาะสม	\bar{X}	S.D	ระดับความ เป็นไปได้
1.ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมอยู่เสมอ	4.42	0.56	มาก	4.24	0.64	มาก
2.โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้ อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และ องค์การ	4.33	0.78	มาก	4.25	0.71	มาก
3.โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกัน ภายในโรงเรียน	4.23	0.74	มาก	4.14	0.75	มาก
4.โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจ ยอมรับสนับสนุนซึ่งกันและกัน	4.25	0.60	มาก	4.08	0.69	มาก
5.ครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึง ความสำคัญของการเรียนรู้	4.39	0.65	มาก	4.15	0.74	มาก
6. ครู ใน โรงเรียน มีความตระหนักรู้ถึง ความสำคัญของการเรียนรู้	4.43	0.67	มาก	4.16	0.80	มาก
7.โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต	4.47	0.68	มาก	4.28	0.65	มาก
8.โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการ มอบหมายงานอย่างเป็นระบบ	4.18	0.68	มาก	3.99	0.73	ปานกลาง
9.โรงเรียนมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน	4.28	0.78	มาก	4.10	0.83	มาก
โดยรวม	4.31	0.68	มาก	4.15	0.72	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ในจังหวัดชัยภูมิด้านองค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
(\bar{X} =4.31), (\bar{X} =4.15) และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเหมาะสมได้แก่ โรงเรียนมีการ
สร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต(\bar{X} =4.47) ครูในโรงเรียนมีความ

ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.43$) และครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ($\bar{X}=4.42$) ส่วนความเป็นไปได้เมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต ($\bar{X}=4.28$) โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร($\bar{X}=4.25$) ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ($\bar{X}=4.24$)ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ใน
องค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D	ระดับความ เหมาะสม	\bar{X}	S.D	ระดับความ เป็นไปได้
1. โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่ม ครูในโรงเรียนเดียวกันหรือต่างโรงเรียนกันที่มี ปัญหาเหมือนกัน	4.05	0.86	มาก	4.00	0.96	มาก
2. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูในโรงเรียน	4.27	0.82	มาก	4.09	0.87	มาก
3. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนช่วยสร้าง เครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวก สะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์ เพื่อน	4.18	0.80	มาก	3.90	0.80	ปานกลาง
4. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน	4.08	0.78	มาก	4.01	0.82	มาก
5. โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน	4.21	0.75	มาก	4.18	0.84	มาก
6. ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมี ผลประโยชน์ร่วมกัน	4.34	0.73	มาก	4.15	0.87	มาก
7. โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทาง วิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4.18	0.84	มาก	4.12	0.89	มาก
8. โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ เครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา งาน	4.39	0.61	มาก	4.25	0.82	มาก
โดยรวม	4.30	0.77	มาก	4.08	0.85	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ในจังหวัดชัยภูมิด้านองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ
ครูผู้สอน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$), ($\bar{X}=4.08$) และ
เมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเหมาะสมได้แก่ โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน ($\bar{X}=4.39$) ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน($\bar{X}=4.34$)และ โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูในโรงเรียน($\bar{X}=4.27$) ส่วนความเป็นไปได้เมื่อพิจารณารายชื่อ 3 อันดับแรกได้แก่ โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน ($\bar{X}=4.25$) โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X}=4.18$) ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน($\bar{X}=4.15$) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D	ระดับความ เหมาะสม	\bar{X}	S.D	ระดับความ เป็นไปได้
1. ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.41	0.81	มาก	4.19	0.66	มาก
2. ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการ	4.14	0.91	มาก	4.09	0.87	มาก
3. ครูในโรงเรียนศึกษาหาความรู้และฝึกฝนทักษะการสอนอยู่ตลอดเวลา	4.09	0.79	มาก	4.06	0.84	มาก
4. โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน	4.43	0.70	มาก	4.06	0.83	มาก
5. ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี	4.39	0.69	มาก	4.15	0.90	มาก
6. ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ	4.34	0.85	มาก	4.17	0.72	มาก
7. ครูในโรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการวิเคราะห์และตัดสินใจ	4.32	0.69	มาก	3.99	0.80	ปานกลาง
8. ครูในโรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากจะเรียนรู้	4.30	0.69	มาก	4.12	0.77	มาก
โดยรวม	4.30	0.76	มาก	4.09	0.81	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิด้านองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$), ($\bar{X}=4.09$) และเมื่อพิจารณา รายข้อ 3 อันดับแรกของความเหมาะสมได้แก่ โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน($\bar{X}=4.43$) ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ($\bar{X}=4.41$) และครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี($\bar{X}=4.39$) ส่วนความเป็นไปได้เมื่อพิจารณา รายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.19$) ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ($\bar{X}=4.17$) และครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี($\bar{X}=4.15$) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิใน
องค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D	ระดับความ เหมาะสม	\bar{X}	S.D	ระดับ ความ เป็นไปได้
1. ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม	4.57	0.54	มากที่สุด	4.44	0.60	มาก
2.ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูล ข่าวสารกัน ในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น	4.51	0.59	มากที่สุด	4.58	0.54	มากที่สุด
3.ครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละคนมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตาม เป้าหมาย	4.24	0.91	มาก	4.01	0.90	มาก
4.ครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคี	4.22	0.84	มาก	4.00	0.91	มาก
5.โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการในการออกแบบสนับสนุนให้ครูในโรงเรียน เรียนรู้ร่วมกัน	4.21	0.90	มาก	4.10	0.77	มาก
6. ครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.28	0.66	มาก	4.02	0.74	มาก
7. โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการ ปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียน	4.17	0.69	มาก	4.07	0.92	มาก
8. โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิด ใจเรียนรู้ร่วมกัน	4.20	0.87	มาก	4.26	0.84	มาก
9.โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้ครูใน โรงเรียนสามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.91	0.85	มาก	3.82	0.98	ปานกลาง
10.โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้น ในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอกโรงเรียน	4.27	0.85	มาก	4.25	0.80	มาก
โดยรวม	4.25	0.76	มาก	4.15	0.76	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิด้านองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.25$), ($\bar{X}=4.15$) และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเหมาะสมได้แก่ ครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคี ($\bar{X}=4.57$) ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น ($\bar{X}=4.51$) ครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ($\bar{X}=4.28$) ส่วนความเป็นไปได้เมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น ($\bar{X}=4.58$) ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.44$) โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}=4.26$) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิใน
องค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D	ระดับความ เหมาะสม	\bar{X}	S.D	ระดับความ เป็นไปได้
1. โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไข อย่างชัดเจน โดยอาศัยข้อมูล	3.90	0.73	ปานกลาง	3.92	0.71	ปานกลาง
2. โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายใน โรงเรียนและมีการจัดลำดับปัญหาที่พบ	4.16	0.82	มาก	4.09	0.71	มาก
3. ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณ และข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหา	4.34	0.77	มาก	4.08	0.94	มาก
4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการ พัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ	4.29	0.63	มาก	4.22	0.63	มาก
5. ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลัก และสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน	4.32	0.62	มาก	4.29	0.66	มาก
6. โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของ ฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ	4.34	0.67	มาก	4.17	0.80	มาก
7. โรงเรียนมีกระบวนการเสริมแรงใน ทางบวกที่จะช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความ กระตือรือร้นในการทำงาน	4.27	0.70	มาก	4.11	0.73	มาก
8. ครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการ ทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ	4.11	0.86	มาก	4.12	0.81	มาก
9. โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมา ปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป	4.18	0.81	มาก	4.02	0.88	มาก
10. ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ ของภาระงานของตนเองกับภารกิจของ โรงเรียน	4.20	0.83	มาก	3.99	0.86	ปานกลาง
โดยรวม	4.21	0.74	มาก	4.10	0.77	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิด้านองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$), ($\bar{X}=4.10$) และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเหมาะสมได้แก่ ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผล วิจัยและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหา($\bar{X}=4.34$) โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ($\bar{X}=4.34$) และครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน($\bar{X}=4.32$) ส่วนความเป็นไปได้เมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน($\bar{X}=4.29$) โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ ($\bar{X}=4.22$) และโรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ($\bar{X}=4.17$)ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้โดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D	ระดับความ เหมาะสม	\bar{X}	S.D	ระดับความ เป็นไปได้
1. โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถ ใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการ เรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.31	0.71	มาก	4.16	0.76	มาก
2. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับ ความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน	4.31	0.66	มาก	4.04	0.61	มาก
3. โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียน โดย ใช้เทคโนโลยี	4.24	0.67	มาก	4.26	0.63	มาก
4. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การ บริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ทันสมัย	4.09	0.64	มาก	4.05	0.64	มาก
5. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐาน ให้มี ความถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้	4.11	0.70	มาก	3.96	0.68	ปานกลาง
6. โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการ พัฒนาคุณภาพนักเรียน	4.31	0.72	มาก	4.12	0.77	มาก
7. โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสาร มาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.04	0.66	มาก	4.02	0.65	มาก
8. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของ เทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน	4.20	0.67	มาก	4.00	0.64	มาก
9. ครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ ในการ จัดการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์	4.11	0.77	มาก	4.04	0.83	มาก
10. โรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้	4.30	0.64	มาก	4.09	0.73	มาก
โดยรวม	4.18	0.68	มาก	4.07	0.69	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ในจังหวัดชัยภูมิด้านองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
และครูผู้สอน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{X}=4.18$), ($\bar{X}=4.07$)

และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเหมาะสมได้แก่ โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.31$) โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน ($\bar{X}=4.31$) และโรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ($\bar{X}=4.31$) ส่วนความเป็นไปได้เมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=4.26$) โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.16$) และ โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ($\bar{X}=4.12$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ

จากแบบสอบถามสรุปข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้

1. โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ ต้องได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) และกำหนดกรอบแนวคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา ได้ร่วมคิด ร่วมทำ
2. โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ ต้องพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร มีการจัดหาทรัพยากรในการบริหารงาน มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ มีการจัดบรรยากาศการเรียนการสอน มีการทำงานเป็นทีมและมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีให้ทันสมัย

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กลงใน

จังหวัดชัยภูมิ

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ โดยนำแบบสอบถามที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 มาสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน (ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มย่อย) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ของการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตารางเครีซซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 20 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	187	56.50
หญิง	144	43.50
2. อายุ		
20 - 30 ปี	52	15.70
21 - 40 ปี	57	17.20
41 - 50 ปี	100	30.20
51 - 60 ปี	122	36.90
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	116	35.00
ปริญญาโท	214	64.70
ปริญญาเอก	1	0.30
4. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 15 ปี	55	16.61
15 – 25 ปี	70	21.15
มากกว่า 25 ปี	206	62.24
5. ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	109	30.90
ครูผู้สอน	222	67.10
รวม	331	100

จากตารางที่ 20 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลทั่วไปส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.50 และ เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 43.50 มีอายุ 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.90 มากที่สุด รองลงมา อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.20 และ อายุ 21-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.20 น้อยที่สุด อายุ 20 – 30 ปี คิดเป็น ร้อยละ 15.70 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 64.70 สำเร็จการศึกษา ในระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 35.00 และน้อยที่สุดสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก คิด เป็น ร้อยละ 0.30 ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปี คิด เป็นร้อยละ 62.24รองลงมา มีประสบการณ์ 15 – 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.15และน้อยที่สุดมี

ประสบการณ์ ต่ำกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.62 ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 67.10 และเป็นผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 30.90

ตารางที่ 21 ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(โรงเรียน)	ร้อยละ
1. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ		
1.1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิเขต 1	36	33.00
1.2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 2	41	37.60
1.3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 3	32	29.40
2. ผลการประเมินภายนอก (ปี พ.ศ. 2549-2543) (โรงเรียน)		
2.1 ผ่าน	77	70.60
2.2 ไม่ผ่าน	32	29.40
รวม	109	100

จากตารางที่ 21 พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 คิดเป็นร้อยละ 37.60 รองลงมาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 1 คิดเป็นร้อยละ 33.00 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 3 คิดเป็นร้อยละ 29.40 ส่วนผลการประเมินภายนอกรอบที่สองส่วนใหญ่ผ่านการประเมินคิดเป็นร้อยละ 70.60 และไม่ผ่านการประเมินการประเมินภายนอกรอบที่สอง คิดเป็นร้อยละ 29.40

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมและรายด้าน

ที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D	ระดับความความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	ลำดับที่
1	การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.20	0.72	มาก	3
2	การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียน	4.27	0.73	มาก	1
3	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.16	0.93	มาก	4
4	การคิดอย่างเป็นระบบ	4.10	0.80	มาก	6
5	การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้	4.08	0.80	มาก	7
6	การเป็นบุคคลรอบรู้	4.26	0.78	มาก	2
7	การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	4.16	0.77	มาก	5
	โดยรวม	4.18	0.80	มาก	

จากตารางที่ 22 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.18$) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน($\bar{X}=4.27$) การเป็นบุคคลรอบรู้($\bar{X}=4.26$) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X}=4.20$) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม($\bar{X}=4.16$) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้($\bar{X}=4.16$) การคิดอย่างเป็นระบบ($\bar{X}=4.10$) และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้($\bar{X}=4.08$) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวม
รายด้านและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D	ระดับ
1. ครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่าย	4.15	0.68	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน	4.18	0.58	มาก
3. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์	4.32	0.64	มาก
4. ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.22	0.64	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	4.21	0.81	มาก
6. ผู้บริหารจงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการยอมรับและนำวิสัยทัศน์ร่วมไปปฏิบัติอย่างจริงจัง	4.16	0.77	มาก
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.37	0.65	มาก
8. ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.12	0.76	มาก
9. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบัน	4.06	0.79	มาก
โดยรวม	4.20	0.72	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$)และเมื่อพิจารณารายข้อ 3

อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน($\bar{X}=4.37$) ผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนา กำหนดวิสัยทัศน์($\bar{X}=4.32$) ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน($\bar{X}=4.22$) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยรวมรายด้านและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D	ระดับ
1.ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	4.24	0.64	มาก
2.โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ	4.25	0.71	มาก
3.โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน	4.14	0.76	มาก
4.โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจยอมรับ สนับสนุนซึ่งกันและกัน	4.08	0.67	มาก
5.ครูในโรงเรียนมีความตระหนักถึงความสำคัญของการ เรียนรู้	4.15	0.75	มาก
6. ครูในโรงเรียนมีความตระหนักถึงความสำคัญของการ เรียนรู้	4.16	0.80	มาก
7.โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ที่ดีในอนาคต	4.28	0.65	มาก
8.โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมายงานอย่าง เป็นระบบ	4.99	0.74	มากที่สุด
9.โรงเรียนมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ของนักเรียน	4.10	0.84	มาก
โดยรวม	4.27	0.73	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$) และเมื่อพิจารณารายชื่อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.99$) โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต($\bar{X}=4.28$) และโรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ($\bar{X}=4.25$) ตามลำดับ

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ โดยรวมรายด้านและรายชื่อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D	ระดับ
1. โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่มครูในโรงเรียนเดียวกันหรือต่างโรงเรียนกันที่มีปัญหาร่วมกัน	4.00	0.97	มาก
2. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูในโรงเรียน	4.09	0.87	มาก
3. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนช่วยสร้างเครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน	3.90	1.09	มาก
4. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน	4.01	1.04	มาก
5. โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.18	0.85	มาก
6. ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน	4.15	0.87	มาก
7. โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4.12	0.89	มาก
8. โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา	4.25	0.89	มาก
โดยรวม	4.08	0.93	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08$) และเมื่อพิจารณา รายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ โรงเรียนมีการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา ($\bar{X}=4.25$) โรงเรียนมีการ รับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($\bar{X}=4.18$) และครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมี ผลประโยชน์ร่วมกัน ($\bar{X}=4.15$) ตามลำดับ

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยรวม รายด้านและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D	ระดับ
1. ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.41	0.83	มาก
2. ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการ	4.06	0.85	มาก
3.ครูในโรงเรียนศึกษาหาความรู้และฝึกฝนทักษะการสอน อยู่ตลอดเวลา	4.06	0.83	มาก
4.โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน	4.15	0.89	มาก
5.ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี	4.19	0.67	มาก
6. ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ	4.99	0.80	มากที่สุด
7. ครูในโรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการวิเคราะห์และตัดสินใจ	4.08	0.73	มาก
8. ครูในโรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากจะเรียนรู้	4.17	0.77	มาก
โดยรวม	4.26	0.80	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.26$) และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ($\bar{x}=4.99$) ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ($\bar{x}=4.41$) และครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี($\bar{x}=4.19$) ตามลำดับ

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมรายด้านและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D	ระดับ
1. ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม	4.44	0.60	มาก
2.ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันเป็นทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น	4.58	0.54	มากที่สุด
3.ครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละคนมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมาย	4.01	0.91	มาก
4.ครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคี	4.00	0.90	มาก
5.โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการออกแบบสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนเรียนรู้ร่วมกัน	4.07	0.92	มาก
6. ครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.10	0.78	มาก
7.โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	4.02	0.74	มาก
8.โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใสเพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน	4.26	0.85	มาก
9.โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้ครูในโรงเรียนสามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.82	0.99	ปานกลาง
10.โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอกโรงเรียน	4.25	0.87	มาก
โดยรวม	4.16	0.80	มาก

จากตารางที่ 27 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาด เล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$) และเมื่อพิจารณา รายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยน ความรู้และข้อมูลข่าวสารกันเป็นทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น ($\bar{X}=4.58$) ครูในโรงเรียนมีการ รวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.44$) และโรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}=4.26$) ตามลำดับ

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวมรายด้านและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D	ระดับ
1. โรงเรียนมีการระบุนโยบายที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจน โดยอาศัยข้อมูล	3.92	0.71	ปานกลาง
2. โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนและมีการ จัดลำดับปัญหาที่พบ	4.09	0.71	มาก
3. ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลพิจารณาและข้อมูลประกอบการ ตัดสินใจแก้ไขปัญหา	4.08	0.98	มาก
4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณา การ	4.22	0.63	มาก
5. ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหา ร่วมกัน	4.29	0.67	มาก
6. โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ	4.17	0.80	มาก
7. โรงเรียนมีกระบวนการเสริมแรงในทางบวกที่จะช่วยให้ครูใน โรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.11	0.74	มาก
8. ครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการทำงานเพื่อให้เกิด ความสำเร็จ	4.12	0.82	มาก
9. โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานใน ครั้งต่อไป	4.02	0.88	มาก
10. ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ของภาระงานของตนเอง กับภารกิจของโรงเรียน	3.99	0.86	ปานกลาง
โดยรวม	4.10	0.78	มาก

จากตารางที่ 28 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาด เล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.10$) และเมื่อพิจารณา รายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์ สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน ($\bar{X}=4.29$) โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการ พัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ ($\bar{X}=4.22$) และโรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ อย่างเป็นระบบ($\bar{X}=4.17$) ตามลำดับ

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็ในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการ
เรียนรู้ โดยรวมรายด้านและรายข้อ

องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D	ระดับ
1. โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.00	0.74	มาก
2. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความ ต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน	4.10	0.84	มาก
3. โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้ เทคโนโลยี	4.44	0.61	มาก
4. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย	4.47	0.54	มาก
5. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐาน ให้มีความ ถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้	4.01	0.91	มาก
6. โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน	4.05	0.82	มาก
7. โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสารมาเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.12	0.84	มาก
8. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่มุ่ง ไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน	4.12	0.78	มาก
9. ครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ ในการจัดการความรู้ ด้านคอมพิวเตอร์	4.03	0.73	มาก
10. โรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้	4.27	0.84	มาก
โดยรวม	4.16	0.77	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาด เล็กในจังหวัดชัยภูมิในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$) และเมื่อพิจารณา รายชื่อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อ การบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย($\bar{X}=4.47$) โรงเรียนพัฒนา ระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี($\bar{X}=4.44$) และโรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้($\bar{X}=4.27$) ตามลำดับ

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กลงในจังหวัดชัยภูมิ โดยแยกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ ส่งผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	สพป.ชย.1		สพป.ชย.2		สพป.ชย.3		ภาพรวม		
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	ระดับ
1	การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.24	0.73	4.13	0.68	4.17	0.69	4.20	0.79	มาก
2	การมีวัฒนธรรมแห่ง การเรียนรู้ในโรงเรียน	4.27	0.75	4.22	0.69	4.07	0.74	4.27	0.73	มาก
3	การสร้างเครือข่ายการ เรียนรู้	4.07	0.83	4.16	0.76	4.07	0.76	4.08	0.95	มาก
4	การเป็นบุคคลรอบรู้	4.26	0.81	4.23	0.77	4.20	0.81	4.26	0.89	มาก
5	การเรียนรู้ร่วมกันเป็น ทีม	4.20	0.95	4.16	0.88	4.00	0.95	4.16	0.83	มาก
6	การคิดอย่างเป็นระบบ	4.14	0.81	4.22	0.77	4.05	0.81	4.10	0.89	มาก
7	การใช้เทคโนโลยีเพื่อ การเรียนรู้	4.20	0.74	4.15	0.70	4.14	0.85	4.16	0.74	มาก
โดยรวม		4.19	0.70	4.20	0.72	4.10	0.82	4.18	0.84	มาก

จากตารางที่ 30 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาด เล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.18$) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ส่งผล ต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับ มาก ทั้ง 7 องค์ประกอบ และสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 ($\bar{X}=4.20$) รองลงมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 1 ($\bar{X}=4.19$) และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 3 ($\bar{X}=4.10$) ตามลำดับ

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ที่ผ่านและไม่ผ่านการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) โดยรวมและรายด้าน

ที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	โรงเรียนที่ผ่านการประเมินภายนอก (n = 77)			โรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินภายนอก (n = 32)		
		\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ
1	การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.22	0.70	มาก	3.06	0.69	ปานกลาง
2	การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน	4.17	0.73	มาก	3.12	0.74	ปานกลาง
3	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.16	0.81	มาก	3.08	0.82	ปานกลาง
4	การคิดอย่างเป็นระบบ	4.12	0.78	มาก	3.13	0.79	ปานกลาง
5	การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้	4.11	0.93	มาก	3.10	0.93	ปานกลาง
6	การเป็นบุคคลรอบรู้	4.11	0.79	มาก	3.08	0.81	ปานกลาง
7	การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	4.15	0.74	มาก	3.98	0.80	ปานกลาง
โดยรวม		4.15	0.73	มาก	3.06	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 31 พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิที่ผ่านการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$) และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิที่ไม่ผ่านการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง($\bar{X}=3.06$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยสรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อตรวจสอบเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ
3. เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิและผลการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ.2549 – 2553)

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา สังเคราะห์ ข้อมูลจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดสนทนากลุ่มย่อยในกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 15 ท่าน และนำมาสร้างรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน ได้แสดงความคิดเห็น พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการตรวจสอบความ

เหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาด เล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยนำรูปแบบในขั้นตอนที่ 2 ที่ได้มาสร้างแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้บริหาร และครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน (ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มย่อย) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ของการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตารางเครชีซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากทุกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดชัยภูมิ

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยนำแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 3 มาปรับเป็นแบบสอบถาม เพื่อสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน (ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มย่อย) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ของการ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตารางเครชีซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการ สุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจากทุกสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิ และในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดชัยภูมิใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายให้ได้ตามจำนวนที่คำนวณไว้ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยโดยได้รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน จังหวัดชัยภูมิ

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ตอนที่ 3 การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิและผลการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ.2549 – 2553)

ตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งผู้วิจัยได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดสนทนากลุ่มย่อยจากผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ จากนั้นนำรูปแบบที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ และได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิมีองค์ประกอบสำคัญ 7 ด้านดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม มีประเด็นย่อย 9 ข้อ ได้แก่ ครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่ายผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนผู้บริหารสนับสนุนให้มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ครูในโรงเรียนแสดงร่วมกันจนเป็นวิสัยทัศน์ร่วมผู้บริหารจูงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการยอมรับและนำวิสัยทัศน์ร่วมไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบัน

2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน มีประเด็นย่อย 9 ข้อ ได้แก่ ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอโรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การโรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายใน

โรงเรียน โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจยอมรับสนับสนุนซึ่งกันและกันครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคตโรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบโรงเรียนมุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้โรงเรียนมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ มีประเด็นย่อย 8 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่มครูในโรงเรียนเดียวกันหรือต่างโรงเรียนกันที่มีปัญหาหารือร่วมกัน โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูในโรงเรียนผู้บริหารและครูในโรงเรียนช่วยสร้างเครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและโรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน

4. การเป็นบุคคลรอบรู้ มีประเด็นย่อย 8 ข้อ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการครูในโรงเรียนศึกษาหาความรู้และฝึกฝนทักษะการสอนอยู่ตลอดเวลาครูในโรงเรียนมีความรอบรู้และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ ครูในโรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการวิเคราะห์และตัดสินใจครูในโรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากรู้

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีประเด็นย่อย 10 ข้อ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้นครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละคนมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมายครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีโรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการออกแบบสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนเรียนรู้ร่วมกันครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันโรงเรียน

มีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้ครูในโรงเรียนสามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอกโรงเรียน

6. การคิดอย่างเป็นระบบ มีประเด็นย่อย 10 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจนโดยอาศัยข้อมูล โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนและมีการจัดลำดับปัญหาที่พบครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาโรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีกระบวนการเสริมแรงในทางบวกที่จะช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงานครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปครูในโรงเรียนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ของภาระงานของตนเองกับภารกิจของโรงเรียน

7. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ มีประเด็นย่อย 10 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพโรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีโรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐาน ให้มีความถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสารมาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ ในการจัดการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์โรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการ เรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ผลจากการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การแห่งการ เรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้บริหารและครูผู้สอน ใน โรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 331 คน สรุปได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิมีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงาน ส่วนรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ พบว่า มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับ มากและเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูใน โรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการ พัฒนา กำหนดวิสัยทัศน์และครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่าย

2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนพบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิมีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อ พิจารณารายข้อ 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ที่ดีในอนาคต ครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ และครูทุกคนใน โรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอส่วนรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิพบว่า มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับ มากและเมื่อ พิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกโรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่ดีในอนาคตโรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร และครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ พบว่า รูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา งาน ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกันและโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูในโรงเรียนส่วนรูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิพบว่า มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา งานโรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน

4. การเป็นบุคลากรรอบรู้ พบว่า รูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียนครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอและครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดีส่วนรูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิพบว่า มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับ มากและเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจและครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า รูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิมีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ ครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้นครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันส่วนรูปแบบของค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ในจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิพบว่า มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับ มากและเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้นครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมและโรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน

6. การคิดอย่างเป็นระบบพบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาโรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบและครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน ส่วนรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิพบว่า มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับ มากและเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการและโรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ

7. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้พบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียนและโรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ส่วนรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิพบว่า มีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับ มากและเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกได้แก่โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีโรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการ

เรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและโรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

ตอนที่ 3 การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิโดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิและผลการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ.2549 – 2553)

ผลจากการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ พบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 7 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 109 โรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์และครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนตามลำดับ

2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่ามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคตและโรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การตามลำดับ

3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ พบว่ามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน

โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกันตามลำดับ

4. หลักการเป็นบุคคลรอบรู้พบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอและครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ติดตามลำดับ

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมและโรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอกโรงเรียนตามลำดับ

6. การคิดอย่างเป็นระบบพบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ และโรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบตามลำดับ

7. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้พบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ 3 อันดับแรกของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัยโรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีและโรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้ตามลำดับ

ผลจากการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ชัยภูมิเขต 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 1 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 3 ตามลำดับ

ส่วนผลการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิที่ผ่านการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิที่ไม่ผ่านการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ครั้งนี้อภิปรายผลการวิจัยดังนี้

รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ที่เหมาะสมกับบริบทของจังหวัดชัยภูมิ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ ครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่ายผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่ายผู้บริหารจงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการยอมรับและนำวิสัยทัศน์ร่วมไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจนและสุดท้ายวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบัน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และครูในโรงเรียนมีความไว้วางใจกันในการทำงานสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอร์ทและเรย์โนลด์ (Marquardt &

Reynolds, 1994, p. 389-409) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการสร้าง วิสัยทัศน์ เป็นฉันทามติขององค์กรและสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายที่มีเจตจำนง การกำหนดผูกพัน บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกันส่งผลให้มีการร่วมกันทำงาน และ กลยุทธ์ (Strategy) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา และการเรียนรู้เชิง ปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นจิตสำนึกขององค์กรควบคู่ไปกับการทำงานกระบวนการเรียนรู้ จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ ทั้งในการวางแผน การดำเนินการและการประเมินผู้บริหารจะเป็นผู้ที่ทำ หน้าที่ที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางการปฏิบัติหรือกำหนดคำตอบไว้ให้ และแนวคิดของ สุริตน์ ดวงชาต (2549, น. 28) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ได้มาจากการตัดสินใจ ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสีย

2.การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ ครูทุกคน ในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้เป็น ระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายใน โรงเรียน โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจยอมรับสนับสนุนซึ่งกันและกันครูในโรงเรียนมี ความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคตโรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสุดท้ายโรงเรียนมีการสร้าง จุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ใน ระดับมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า โรงเรียนมุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ โรงเรียนมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนครูในโรงเรียนมี ความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ และครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเอิร์น-ลีวิส (Earl-Lewis,2000) ได้ทำการศึกษา ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรและผลการประเมินแบบ 360 องศา ในเรื่อง การพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ ผลของการวิจัยชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรถูกสร้างขึ้นเพื่อสมาชิก โดยอาศัยการ ดำเนินงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของการประเมินกลับแบบ 360 องศา ของ องค์กรแห่งการเรียนรู้เหนือสิ่งอื่นใด การศึกษาวิจัยยังได้สรุปให้เห็นถึงการคงอยู่ของวัฒนธรรม

องค์การที่สามารถกลายสภาพจากวัฒนธรรมองค์การ ไปเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และผลสะท้อนของวัฒนธรรมองค์การก็มีส่วนช่วยเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และสอดคล้องกับ นิรันดร์ สุทินันดร์ (2552, น. 227) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาของไทย พบว่า การเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์การ สภาพแวดล้อมภายในของคณะแพทยศาสตร์ ที่เป็นการสนับสนุนและให้รางวัลแก่การเรียนรู้ ที่จะกระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วม และท้าทายให้เกิดการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมองข้อผิดพลาดให้เกิดเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การได้ เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ตามธรรมชาติของคนนั้นต้องใช้เวลา การผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากเกินไป อาจเป็นการสร้างความกดดันที่จะเป็นอุปสรรคต่อความปรารถนาที่จะทำสิ่งดีๆ ให้เกิดแก่องค์การ

3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่มครูใน โรงเรียนเดียวกันหรือต่าง โรงเรียนกันที่มีปัญหาเหมือนกัน โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูใน โรงเรียนผู้บริหารและครูใน โรงเรียนช่วยสร้างเครือข่ายให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายใน โรงเรียนและระหว่าง โรงเรียน โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันครูใน โรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและสุดท้าย โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าครูใน โรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายใน โรงเรียนและระหว่าง โรงเรียนผู้บริหารและครูใน โรงเรียนช่วยสร้างเครือข่ายให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวราณพร สุขอนันต์ (2550, น. 85) ได้กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย สามารถช่วยแก้ปัญหาข้างต้น ได้ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลและองค์การได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้และประสบการณ์กับบุคคลหรือองค์การที่อยู่นอกหน่วยงานของตน ลดความซ้ำซ้อนในการทำงานให้ความร่วมมือและทำงานในลักษณะที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน เสมือนเปิดประตูสู่โลกภายนอก

4. การเป็นบุคคลรอบรู้ซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการครูในโรงเรียนศึกษาหาความรู้และฝึกฝนทักษะการสอนอยู่ตลอดเวลาครูในโรงเรียนมีความรอบรู้และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจครูในโรงเรียนมีการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการวิเคราะห์และตัดสินใจและสุดท้ายครูในโรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากจะเรียนรู้มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจนโดยอาศัยข้อมูลประกอบโรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการและครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาโรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนและมีการจัดลำดับปัญหาที่พบโรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบและครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเพลินและคณะ (Pearm et.al, 1995) กล่าวว่า การเรียนรู้ในองค์กรมีการเรียนรู้ข้ามหน้าที่ เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรการเรียนรู้ ต้องทำให้กลุ่ม ทีม ในองค์กรเกิดการเรียนรู้เมื่อองค์กรต้องการจะสร้างให้เกิดรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจของผู้เรียนและนันทริกา ชันช้อย (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสัตวแพทย์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) คณะสัตวแพทย์ในประเทศไทยมีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในอันดับมาก และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในอันดับมากทั้ง 5 ด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้นครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละคนมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมายครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีโรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการออกแบบ

สนับสนุนให้ครูในโรงเรียนเรียนรู้ร่วมกันครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้ครูในโรงเรียนสามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสุดท้ายโรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอกโรงเรียนมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าครูในโรงเรียนมีกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคีอยู่เสมอ โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการออกแบบสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนเรียนรู้ร่วมกันและครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีมครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันนอกจากนี้โรงเรียนยังมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโฮวีซัน โนเอล (Howe, Sean Noel, 2005) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรเรียนรู้และผลกระทบในบริษัทที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีสูง ผลการวิจัยพบว่า การเรียนเป็นทีม (Team Learning) ดำเนินการได้ดี ส่วนสมคิด สร้อยน้ำ (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน แก้ว ศรีบุญสกุล (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ มากที่สุดคือ ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน และจूरีย์ สร้อยเพชร (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยอดเยี่ยม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยอดเยี่ยมในเขตภาคเหนือตอนบน มีความสำคัญในการพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การเรียนรู้เป็นทีม

6. การคิดอย่างเป็นระบบซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจน โดยอาศัยข้อมูล โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนและมีการจัดลำดับปัญหาที่พบครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลพิจารณาและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาโรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ ครูในโรงเรียนมีการ

วิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีกระบวนการเสริมแรงในทางบวกที่จะช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงานครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปและสุดท้ายครูในโรงเรียนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ของภาระงานของตนเองกับภารกิจของโรงเรียนมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจนโดยอาศัยข้อมูลประกอบ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการและครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไข ปัญหา ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนและมีการจัดลำดับปัญหาที่พบ โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบและครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโฮวีซัน โนเอล (Howe, Sean Noel, 2005) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเป็นองค์การเรียนรู้และผลกระทบในบริษัทที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีสูง ผลการวิจัยพบว่า ในด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ดำเนินการได้ดี ศศกร ไชยคำหาญ (2550,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การคิดอย่างเป็นระบบนั้นนทริกา ชันชื้อ (2554,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะสัตวแพทย์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า คณะสัตวแพทย์ในประเทศไทยมีสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในอันดับมาก และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในอันดับมากที่สุด 5 ด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบและด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

7.การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีโรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสารมา

เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ ในการจัดการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานให้มีความถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้และโรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีโรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของไคเซอร์ (Kaiser, 2000) ได้กล่าวว่า ระบบองค์กร (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์กรมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรการนโยบายและมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกและสมคิด สร้อยน้ำ (2549, น. 151) กล่าวว่า ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบงานเข้ามามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อบุคคล ต่อสังคม ซึ่งเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ผ่านทางสื่อเทคโนโลยี

ผลการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ครั้งนี้อภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ มีองค์ประกอบ 7 ด้าน เรียงลำดับความสำคัญโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ประกอบด้วย การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การคิดอย่างเป็นระบบและการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ ปาลิกา นิธิบุญประเสริฐ (2547) พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของสุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับปัจจัยทางการบริหารที่

ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีค่าอยู่ในระดับสูง

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ มีองค์ประกอบที่เหมาะสมกับบริบทของจังหวัดชัยภูมิ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของโรงเรียนผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ของโรงเรียนครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่ายผู้บริหารจูงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการยอมรับและนำวิสัยทัศน์ร่วมไปปฏิบัติอย่างจริงจังครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่ายครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจนและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบันมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ มาก ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอร์ตและเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, p. 389-409) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ เป็นฉันทามติขององค์กรและสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายที่มีเจตจำนง การกำหนดผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกันส่งผลให้มีการร่วมกันทำงาน และกลยุทธ์ (Strategy) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นจิตสำนึกขององค์กรควบคู่ไปกับการทำงานกระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ ทั้งในการวางแผน การดำเนินการและการประเมินผู้บริหารจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนว

ทางการปฏิบัติหรือกำหนดคำตอบไว้ให้ และแนวคิดของ สุรัตน์ ดวงชาตม (2549, น. 28) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ได้มาจากการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับคณะกรรมการ คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสีย

2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน โรงเรียนมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและโรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจยอมรับสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเอิร์น-ลีวีส (Earl-Lewis,2000) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรและผลการประเมินแบบ 360 องศา ในเรื่อง การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลของการวิจัยชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรถูกสร้างขึ้นเพื่อสมาชิก โดยอาศัยการดำเนินงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ของการประเมินกลับแบบ 360 องศา ขององค์กรแห่งการเรียนรู้เหนือสิ่งอื่นใด การศึกษาวิจัยยังได้สรุปให้เห็นถึงการคงอยู่ของวัฒนธรรมองค์กรว่าสามารถกลายสภาพจากวัฒนธรรมองค์กรไปเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และผลสะท้อนของวัฒนธรรมองค์กรก็มีส่วนช่วยเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และสอดคล้องกับนิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2552, น. 227) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาของไทย พบว่า การเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมภายในของคณะแพทยศาสตร์ ที่เป็นการสนับสนุนและให้รางวัลแก่การเรียนรู้ ที่จะกระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วม และทำทนายให้เกิดการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมองข้อผิดพลาดให้เกิดเป็นแรงผลักดันให้เกิดการ

เรียนรู้ขององค์กรได้ เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ตามธรรมชาติของคนนั้นต้องใช้เวลา การผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มากเกินไปอาจเป็นการสร้างความกดดันที่จะเป็นอุปสรรคต่อความปรารถนาที่จะทำสิ่งดีๆ ให้เกิดแก่องค์กร

3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูในโรงเรียน โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่มครูในโรงเรียนเดียวกันหรือต่างโรงเรียนกันที่มีปัญหาเหมือนกันและผู้บริหารและครูในโรงเรียนช่วยสร้างเครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ มากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวรรณพร สุขอนันต์ (2550, น. 85) ได้กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย สามารถช่วยแก้ปัญหาข้างต้นได้ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้และประสบการณ์กับบุคคลหรือองค์กรที่อยู่นอกหน่วยงานของตน ลดความซ้ำซ้อนในการทำงานให้ความร่วมมือและทำงานในลักษณะที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน เสมือนเปิดประตูสู่โลกภายนอก

4. การเป็นบุคคลรอบรู้ซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดีครูในโรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากจะเรียนรู้โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียนครูในโรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการวิเคราะห์และตัดสินใจครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการและครูในโรงเรียนศึกษาหาความรู้และฝึกฝนทักษะการสอนอยู่ตลอดเวลามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ มากที่เป็นเช่นนี้

เป็นเพราะว่าครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดีซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเพลินและคณะ (Pearm et.al, 1995) กล่าวว่า การเรียนรู้ในองค์กรมีการเรียนรู้ข้ามหน้าที่ เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรการเรียนรู้ ต้องทำให้กลุ่ม ทีม ในองค์กรเกิดการเรียนรู้ เมื่อองค์กรต้องการจะสร้างให้เกิดรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจของผู้เรียนและนวัตกรรม ชันซื่อ (2554,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสัตวแพทย์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) คณะสัตวแพทย์ในประเทศไทยมีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในอันดับมาก และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในอันดับมากที่สุด 5 ด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้นครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอกโรงเรียนครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการออกแบบสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละคนมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้การทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมายและครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ มากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้นครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียนสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โฮวีซันโนเอล(Howe, Sean Noel, 2005) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรการเรียนรู้และผลกระทบในบริษัทที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีสูง ผลการวิจัยพบว่า การเรียนเป็นทีม (Team Learning) ดำเนินการได้ดี ส่วนสมคิด สร้อยน้ำ (2547,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาตัวเองขององค์กร

แห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน แก้ว ศรีบุญสกุล (2553,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ มากที่สุดคือ ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงานและจรรย์ สร้อยเพชร (2554,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขอนแก่นนิคม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขอนแก่นนิคมในเขตภาคเหนือตอนบน มีความสำคัญในการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การเรียนรู้เป็นทีม

6.การคิดอย่างเป็นระบบซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาาร่วมกัน โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ โรงเรียนมีกระบวนการเสริมแรงในทางบวกที่จะช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนและมีการจัดลำดับปัญหาที่พบครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผล วิเคราะห์และข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหาโรงเรียนมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปครูในโรงเรียนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ของภาระงานของตนเองกับภารกิจของโรงเรียนและโรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจนโดยอาศัยข้อมูลมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ มากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่าครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาาร่วมกัน โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ โรงเรียนมีกระบวนการเสริมแรงในทางบวกที่จะช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโฮวีซัน โนเอล (Howe, Sean Noel, 2005) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเป็นองค์กรการเรียนรู้และผลกระทบในบริษัทที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีสูง ผลการวิจัยพบว่า ในด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ดำเนินการได้ดี ศศกร ไชยคำหาญ (2550,บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การคิดอย่างเป็นระบบนั้นทริกา ชันชื้อ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสัตวแพทย์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า คณะสัตวแพทย์ในประเทศไทยมีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในอันดับมาก และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในอันดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบและด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

7. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยประเด็นย่อย ได้แก่ โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยี โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัยโรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐาน ให้มีความถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสารมาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ ในการจัดการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ และสุดท้ายโรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และ การเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและ โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของไคเซอร์ (Kaiser, 2000) ได้กล่าวว่า ระบบองค์กร (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์กรมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรการนโยบายและมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกและสมคิด สร้อยน้ำ (2549, น. 151) กล่าวว่า

ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบงานเข้ามามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อบุคคล ต่อสังคม ซึ่งเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ผ่านทางสื่อเทคโนโลยี

ส่วนผลจากการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

ผลจากการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 1 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 3 ตามลำดับซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ ปาลิกา นิธิบุญประเสริฐ (2547) พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ส่วนผลการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ผ่านและไม่ผ่านการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิที่ผ่านการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิที่ไม่ผ่านการประเมินภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะว่า โรงเรียนเหล่านี้ยังมีองค์ประกอบของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลางในเรื่อง การมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้การเป็นบุคคลรอบรู้การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมการคิดอย่างเป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยการพัฒนา รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการวิจัยได้รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิและได้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิต่อไป

1.2 รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิควรประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต3) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ได้แก่ โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา งานโรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน4) การเป็นบุคคลรอบรู้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม6) การคิดอย่างเป็นระบบ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหา โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการปฏิบัติงานและ7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ได้แก่ โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี

1.3 สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดชัยภูมิหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอื่น สามารถนำผลการวิจัยที่สะท้อนใช้รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ในครั้งนี้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยในรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบให้ลึกซึ้งเพื่อนำผลการวิจัยมาสนับสนุนผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิเท่านั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดอื่นๆ และเปรียบเทียบกับขนาดโรงเรียน เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาแต่ละจังหวัดให้มากขึ้น

บรรณานุกรม

- แก้ว ศรีบุญยกุล. (2553). รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- แก้วตา ไทรงาม และคณะ. (2548). ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ:
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง.
- ขวัญเรือน รัศมี. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศ
องค์กร : ศึกษากรณีเฉพาะพนักงานองค์กรฟอกหนัง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบัน
เทคโนโลยีสยาม.
- จารุณี ดันติเวชาวุฒิกุล. (2549). การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเขตนิคม
อุตสาหกรรมมาบตาพุด. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จुरี สร้อยเพชร. (2554). การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยอด
นิยม. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ : บั๊ก พอยท์.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2549). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พรินติ้ง
แอนด์พับลิชซิ่ง.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดิศกุล เกษมสวัสดิ์. (2551). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์
การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เดือนใจ รักษาพงศ์. (2551). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ เพื่อการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธนา ประมุขกุล. (2544). เครือข่าย. ค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2555. จาก [http://
med.md.kku.ac.th/site_data/mykku_med/.../Networking.doc](http://med.md.kku.ac.th/site_data/mykku_med/.../Networking.doc)
- นิรันดร์ สุชินิรันดร์. (2552). การพัฒนารูปแบบการสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
คณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทริกา ชันช่อ. (2554). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ใน
ประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยสยาม.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2548). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2546). การวิจัยสำหรับครู. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2554). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ปาริกา นิธิประเสริฐกุล. (2547). ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริชาติ คุณปลื้ม. (2548). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนใน
ประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ผดุงศักดิ์ หงส์ทอง. (2547). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
กับ ประสิทธิภาพการประเมินคุณภาพนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พจน์ สะเพียรชัย. (2546). องค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พรสันต์ เลิศวิทยาวิวัฒน์. (2550). รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ของนักเรียน
อาชีวศึกษาเอกชน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พิชาย รัตนคิดถ ก ฎเก็ต. (2552). **องค์การและบริหารจัดการ**. นนทบุรี : ชิงค์ ป็ยอนด์ บู้คส์.
 มงคลชัย วิริยะพินิจ. (2554). **องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการควมรู้**. (พิมพ์ครั้งที่ 1).
 กรุงเทพฯ : ส่องสยาม.
- มาลี สืบกระแส. (2552). **การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมองค์กร**. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร.
 รัตนะ บัวสนธิ์. (2551). **วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : แอลทีเพรส.
- ลือชัย จันทร์ไต้. (2546). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนารูปแบบ
 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย**.
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยี
 พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วรรณพร สุขอนันต์. (2550). **รูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์
 ปริญญาการศึกษาคุยฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วาทีน บุญชะล็กยี. (2548). **ความเชื่อถือได้ของการศึกษาเชิงคุณภาพ : เทคนิคการวิจัยภาคสนาม.
 นครปฐม : โครงการเผยแพร่ข่าวสารและการศึกษาด้านประชากร สถาบันวิจัยประชากรและ
 สังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.**
- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : ธนชัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : พิชัย
 วิสุทธี.
- _____. (2548). **โรงเรียน: การบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : พิชัยวิสุทธี.
- _____. (2549). **กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการจัดการควมรู้ในองค์กรทางการศึกษา**. **วารสาร
 บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 2(1), 101-125.
- วิจารณ์ พานิช. (2546). **องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการควมรู้**. ค้นเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม
 2554. จาก <http://www.fridaycollege.org/index>.
- วิจารณ์ พานิชและประพนธ์ ผาสุขยัด. (2550). **การจัดการควมรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ**.
 (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการควมรู้เพื่อสังคม (สคส).
- วีรฐ มาณะศิริรานนท์. (2545). **การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ธีระป้อมวรรณกรรม.
 _____. (2548). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : ธรรมกมลการพิมพ์.

- ศศกร ไชยคำหาญ. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
ศกคี่ลิน ช่งดารากุล. (2550). ปัจจัยที่ทำให้/ส่งผลต่อการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ.
วารสารวิชาการ, 10(4), 49-56.
- คันสนีย์ จะสุวรรณ. (2550). การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตวิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). ทฤษฎีองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). การพัฒนาตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1. (2553). แผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก.
กรุงเทพฯ : กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. (2553). เอกสารการนิเทศเพื่อพัฒนา
คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3. (2553). รายงานแผนพัฒนาคุณภาพ
โรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). การดำเนินงานรวมโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อ
รองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. (2547). พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และ
วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ : วิชั่น พลับลิซซิ่ง.
- สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ. (2552). รายงานการพัฒนาคนของประเทศไทยปี
2552. กรุงเทพฯ : สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2552). สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ.2549-
2553) สมศ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- . (2553). วิกฤตการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2554). ผลการประเมินคุณภาพภายนอก
รอบสาม. กรุงเทพฯ : แพลน พรินท์ติ้ง.

- สุเทพ บุญเติม. (2549). การพัฒนารูปแบบการกำกับติดตามสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้. ปรินญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. (2544). กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : ที เจ.เจ.
- สุรัตน์ ดวงชาทม. (2549). การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวพัคตรี เวศม์วิบูลย์. (2552). การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปรินญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม.
- เอกพล สุมานันท์กุล. (2553). การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมานัน จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปรินญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Argyris, C. (1977). **Organization learning II : Theory, method and practice Hall.** M.A : Addison. Wesley.
- Argyris, C. and Chon, D.C. (1996). **Organization learning : Theory Method, and Practice.** M.A : Addison. Wesley.
- Arthur Blumberg and William Greenfield. (1986). **The Effective Principal : Perspectives on School Leadership, 2 ed.** Boston : Allyn and Bacon.
- Barnard, Chester I. (1970). **The Function of the Executive.** Cambridge, Mass : Harvard University Press.
- Brandt, R. (2003). Is this school a learning organization? 10 way to tell? . **Journal of Staff Development, 24(1), 10-16.**
- Beckhard, Richard. (1969). **Organization Development : Strategies and Models.** Reading Mass : Addison – Wasley Publishing Co.
- Bennett, K. J., and O'Brien, M. (1994). **The building block of the learning Organizations.** Training, 63,(2), 41-49.

- Brown, W. B., and Moberg, D. J. (1980). **Organization Theory and Management : A Macro Approach**. New York : John Wiley & Sons.
- Butcher, G. (2001). **The School as Learning Organizations**. Retrieved October 23, 2010 from http://www:_netsquirrcl.com/pepperdincledc634/km/school_as_lo.html.
- Collic, S.L. (2002). **The learning organization and teaching improvement in academic department**. New York : University of Virginia Retrieved.
- Daft, R. L., and Huber, G. (1987). How organizations learn : A communications framework. **Research in the Sociology of Organizations**, 5, 1-36.
- De Geus, A. P. (1988). Planning as learning. **Harvard Business Review**, 69(2),70-74.
- Dixon, N. (1998). Organization learning: A review of the literature with implications for HRD professionals. **Human Resource Development Quarterly**, 3(1), 29-49.
- _____. (2000). **Common knowledge : How companies thrive by sharing what they know**. Cambridge : Harvard Business School Press.
- Earl-lewis, M.T. (2000). **A Framework for Developing a Culture of Learning in Organization : A 360 Degree Feedback Model for Diagnosis and Intervention**. Cambridge : Cambridge University Press.
- Edger, H. S. (1983). The role of the founder In creating Organizational culture. **Organizational dynamics**, 12,(1) : 13 – 28.
- _____. (1993). **How can Organization Learn Faster ? The Challenge of Entering the Green Room**. New Jersey : Sloan Management Review.
- Good, C.V. (1973). **Dictionary of education**. (3rd ed.). New York : McGraw-Hill.
- Grader, B.L. (2003). **Learning organization practices in public school : A middle school case study**. Doctoral dissertation, Education Administration, The University of New Maxico.
- Garvin, D. (1993). Building a learning Organization. **Harvard Business Review**, 71(4), 78-91.
- _____. (1998). **Harvard Business Review on Knowledge Management : Building**. Boston : Harvard Business School Press.
- Gephart, M. A. and Marsick, V. J. (1996). 'Learning Organizations come alive. **Training & Development**, 50(12), 34-45.

- H. Mintzberg. (1979). **The Structuring of Organizations**. New Jersey : Prentice-Hall.
- H.Trice and J. Beyer. (1993). **The Cultures of work Organization Englewood Cliffs**.
New Jersey : Prentice – Hall.
- Howe, S. N. (2005). **The Lord of the Rings. The fellowship of the Ring**. Retrieved
October 24, 2010 from : [www. Amazom.com/S?ie=UTF&index=vsh&fiedkeywords=Orlando](http://www.Amazom.com/S?ie=UTF&index=vsh&fiedkeywords=Orlando).
- Hoy, W. K. & Miskel, CG. (2001). **Educational administration : Theory, research and practice**. New York : Mc Grew-Hill.
- Huber, G. P. (1991). Organizational Learning : The Contributing Processes and The
Literatures. **Organizational Science**, 2 (1), : 88-115.
- Judith R.G. (1990). **Management and Organizational Behavior**. Needham Height, Ma :
Ally and Bacon.
- Katz, D and Robert L. K. (1978). **The Social Psychology of Organization**. (2nd ed).
New York : Willey.
- Keevess, J. P. (1988). **Education research and methodology and measurement : An international handbook**. Oxford : Press.
- Krejcie and Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Education and Psychological Measurement**, 19, 607-610.
- Longworth, N., & Davies, K. (1999). **Lifelong learning : New vision, new implications, new roles for people, organization, nation, and communities in the 21st century**.
London : Kogan Page.
- Luthans, F. (1998). **Organization Behavior**. (8th ed). Boston : Irwin/McGraw-Hill.
- Maki, M. J. (2001). **School as learning Organizations : How Japanese teacher learn to perform non-instructional tasks**. Doctoral Dissertation, Canada : Trade Mark.
- Manville, B. (2001). Learning in the new economy. **Leader to leader**, 20, 36-45.
- Marquardt. M. (1999). **The global advantage: How to improve performance through globalization**. Houston, TX : Guff.
- . (2002). **Building the Learning Organizations : Mastering The 5 Elements For Corporate Leaning**. (2nd ed). Palo Alto, CA : Davies – Black Publishing, Inc.
- Marquardt. M. and Reynolds. A. (1994). **The Global Learning Organization**. New York : IR WIN.

- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). **'Theory of Organizational Knowledge Creation', in The Knowledge- Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.** New York : Oxford University Press.
- Padler, M., et al. (1991). **The learning company : A strategy for sustainable development.** London : McGraw Hill.
- Raj, M. (1996). **Encyclopedic dictionary of Psychology and education.** New Delhi : ANMOL Publication PTV.
- Reynolds. (2004). **Revisiting the root of learning organization : A synthesis of the learning organization** : Retrieved October 24, 2010 from : [www.Emeraldisinsight.com / view Content.do? content Type = Article & hd Action = lank pdf & content Id = 1502629](http://www.Emeraldisinsight.com/view_Content.do?content Type = Article & hd Action = lank pdf & content Id = 1502629)
- Richard M.S. et.al. (1985). **Managing Effective Organizations : An Introduction.** Boston : Kent Publishing Company.
- Roger, H. (1972). **Understanding your organization' character.** New Jersey : Harvard Business Review.
- Razik, T.A. and Swanson, A.D. (2001). **Fundamental concepts of educational leadership.** (2nd ed). New Jersey : Merrill Prentice-Hall.
- Samuel, C. (1992). **Modem Management : Quality Ethics and the Global Environment.** (5th ed). Boston : Allyn and Bacon.
- Schermerhorn, Jr., et al. (1994). **Managing Organizational Behavior.** (5th ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Senge, P. (1990). **The fifth discipline : The art and practice of the learning organization.** New York : Currency Doubleday.
- . (1994). **The Fifth Discipline Field book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization.** London : Century Business.
- Shank G. D. (2006). **Qualitative Research : A Personal. Skill Approach.** Columbus Ohio : Pearson Education.
- Silins, H., Zarins, B. (2002). What Characteristic and processes define a school as a learning organization? : Is This a useful concept to apply to school ?. **International Education Journal.** 3(1), 24-32.

- Smith, B.H. (2003). **The university as learning organization : Developing a conceptual Model.** Doctoral dissertation, Higher Education : Montana State University.
- Starb, C. M. (2003). **A learning organization in a lightening speed economy: Can this work?.** Sudbury Mass. : Jones and Bartlett Publishers.
- Steiner, E. (1988). **Educology.** Sydney : NSW.
- Stemp, P. L. (1997). Journey from concept to practice : One company' s experience with the learning organization. **Dissertation Abstracts International**, 58(9), 3615-A.
- Stephen R. Covey. (1992). **Principle Centered Leadership.** New York : Simon & Schuster.
- Stephen P. (2003). **Robbins, Management**, (2nd ed). New Jersey : Englewood Cliff.
- Sudharatna, Y. (2004). '**Towards a Stage Model of Learning Organization Development**', **University of Adelaide**, Australia, pp.234.
- Thomas J.S. a et al. (1987). **Educational Governances and Administration.** (2nd ed). Englewood Cliffs. Mew Jersey : Prentice Hall.
- Voulalas and Sharp. (2005). Creating school as learning communities : obstacles and processes. **Journal of Educational Administration**, 43(2), 187-209.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- รายนามผู้เชี่ยวชาญ
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อย
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่สัมภาษณ์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือการวิจัย

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
1	รศ.ดร.สมคิด สร้อยน้ำ	อาจารย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรธานี
2	ผศ.ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน	อาจารย์	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3	ดร.สมภาร รัชชรงค์ศิโลศรีไซ	อาจารย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
4	ดร.บัญญัติ เพ็ญจันทร์	รองผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ชัยภูมิ เขต 1
5	ดร.สุพจน์ ประไพเพชร	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนพัชรพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยม เขตที่ 40

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบของโครงการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
1	ดร.มานะ ลินธุวงษานนท์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
2	นายประสงค์ พรโสภิน	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3
3	ดร.บัญญัติ เพ็ญจันทร์	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
4	ดร.เสงี่ยม ทองละมุน	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
5	นายนิวัฒน์ แก้วเพชร	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3
6	ดร.บัวเย็น พลคราม	ศึกษานิเทศก์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
7	นายปิยวุฒิ ดวงภมร	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
8	นายสมาน ดงหงษ์	ศึกษานิเทศก์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
9	นายอภิชาติ พรหมฝาย	ศึกษานิเทศก์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3
10	ดร.ประกาศ กองจันทร์	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนบ้านหนองแกหนอง โน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
11	ดร.วงเดือน สารวิทย์	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนบ้านหนองนกเขียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
12	นายสุนทร กุญชร	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนบ้านเล่าวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
13	นางศิริพร หมั่นงาน	ครูชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบ้านวังอ้ายคง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3
14	นางศรีประไพพร พรหมณี	ครูชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนชุมชนบ้านบึงคล้าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
15	นางปริชญญา ตลับแก้ว	ครูชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบ้านหนองหมอย สามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ สัมภาษณ์ (Interview)

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน
1	ดร.สมบัติ สุวรรณพิทักษ์	รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	กระทรวงศึกษาธิการ
2	ดร.พิษณุ ตุลสุข	รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3	ศ.ดร.พฤษี ศรีบรรณพิทักษ์	ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็น ผู้นำทางการศึกษา	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4	ศศ.ดร.บรรจบ บุญจันทร์	ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาการพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา
5	รศ.ดร.ดิลก บุญเรืองรอด	อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนสุนันทา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้าน สมเด็จเจ้าพระยา
6	รศ.ดร.มนสิข สิริสมบุญ	อาจารย์	มหาวิทยาลัยนเรศวร
7	ดร.สมเดช สีแสง	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ นครสวรรค์ เขต 1	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ นครสวรรค์ เขต 1
8	ดร.มานะ ลินธุวงษานนท์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ ชัยภูมิ เขต 1	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ชัยภูมิ เขต 1

ภาคผนวก ข

- ตำนานหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย



ที่ ศธ.0564.15/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

27 กรกฎาคม 2555

เรื่องขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวสันต์ แสงเหลลารหัสประจำตัว5273104004 นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยากำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบของโครงการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ” ในการศึกษาครั้งนี้ได้มีการเก็บข้อมูลการวิจัย โดยการสัมภาษณ์ (Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนั้นเพื่อให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดังกล่าวดำเนินการสัมภาษณ์ท่าน ตามวัน เวลา สถานที่ที่ท่านเห็นสมควรต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เสรยฐจจร)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810

หมายเหตุ: เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 088-0712498



0564.15/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี

เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

14 กันยายน 2555

เรื่องขออนุญาตทดลอง(Try out)ใช้เครื่องมืองานวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 3 ชุด

ด้วยนายวสันต์ แสงเหลลรหัสประจำตัว5273104004 นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยากำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ” เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาจึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าไปทดลองใช้เครื่องมือแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงเครื่องมือแบบสอบถามในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี เช่นเคยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810

หมายเหตุ: เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 088-0712498



0564.15/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 กันยายน 2555

เรื่องขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลในงานวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 3ชุด

ด้วยนายวสันต์ แสงเหลนรหัสประจำตัว5273104004 นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยากำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบของโครงการแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ” เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาจึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บข้อมูลรวบรวมแบบสอบถามการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีเช่นเคยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐจจร)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810

หมายเหตุ: เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 088-0712498

ที่ ศธ. 0564.14/191



มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

26 มิถุนายน 2555

เรื่อง การสนทนากลุ่มการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้
เรียน

ด้วยนายวสันต์ แสงเหลา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ได้ทำงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ “THE DEVELOPMENT OF A LEARNING ORGANIZATION MODEL IN THE SMALL PRIMARY SCHOOLS IN CHAIYAPHUM PROVINCE” เพื่อประกอบการศึกษา หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ในการนี้ทางมหาวิทยาลัยจึงขอเรียนเชิญท่าน เข้าร่วมการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ ที่เป็นฉบับร่าง โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันที่ 15 กรกฎาคม 2555 เวลา 09.00-12.00 น. ณ โรงแรมสยามริเวอร์ อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และเข้าร่วมพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิตามกำหนดวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810

ภาคผนวก ก

- แบบการสนทนากลุ่มย่อย
- แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

(Focus Group Discussion)

เรื่อง การพัฒนารูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษานานดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ณ โรงแรมสยามริเวอร์ไซด์ อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ

วันที่ 6 กรกฎาคม 2555

การสนทนาสร้างความคุ้นเคย

- ผู้ดำเนินรายการแนะนำตนเอง และกล่าวต้อนรับสมาชิกที่เข้าร่วมสนทนา แนะนำผู้วิจัย ผู้จัดบันทึกการสนทนา ผู้อำนวยการความสะดวกระหว่างการสนทนา และแนะนำผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มทุกท่าน

อธิบายวัตถุประสงค์ของการจัดกลุ่มสนทนา

ผู้ดำเนินรายการให้ผู้วิจัยอธิบายความเป็นมา และนำเสนอวัตถุประสงค์ของการจัดกลุ่มสนทนา ดังนี้

1. เพื่อเสนอรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษานานดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขึ้นตามกรอบแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องของคํการแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อเสนอหรือปรับปรุงให้ได้รูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ที่เป็นไปได้ในโรงเรียนประถมศึกษานานดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. ให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นโดยอิสระเพราะจะไม่มีกรอ้างอิงเป็นรายบุคคลว่าใครพูด แต่จะนำเสนอเป็นความคิดเห็นในภาพรวม
2. ขออนุญาตบันทึกเทปเพราะอาจจดไม่ทันแต่เทปนี้จะไม่นำไปเผยแพร่ นอกจากผู้วิจัยจะนำมาเปิดฟังเพื่อสรุปความคิดเห็นของบุคคลต่างๆ ให้ถูกต้องเท่านั้น

แนวคำถาม

รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ควรเป็นอย่างไร

ขั้นการสนทนา

การเสนอรูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นไปได้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

1. รูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ผลจากการสังเคราะห์จากเอกสาร หลักการ ทฤษฎี และองค์ประกอบ ที่ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดจากนักวิชาการหลายๆท่านดังนี้ แนวคิดของ ปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge, 1990) แนวคิดของมาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt&Reynolds, 1994) แนวคิดของดาฟท์ (Daft, 1987) และลูทันทส์ (Luthans, 1998) ส่วนแนวคิดของนักการศึกษาไทยคือ แนวคิดของสมคิด สร้อยน้ำ (2547) และแนวคิดวิจารณ์ พานิช (2550) ในเรื่องรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ เพื่อให้เข้ากับบริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ สรุปได้ดังนี้ คือ

- 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม
- 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
- 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
- 4) การคิดอย่างเป็นระบบ
- 5) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

2. เพื่อเสนอหรือปรับปรุงให้ได้รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นไปได้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

.....

.....

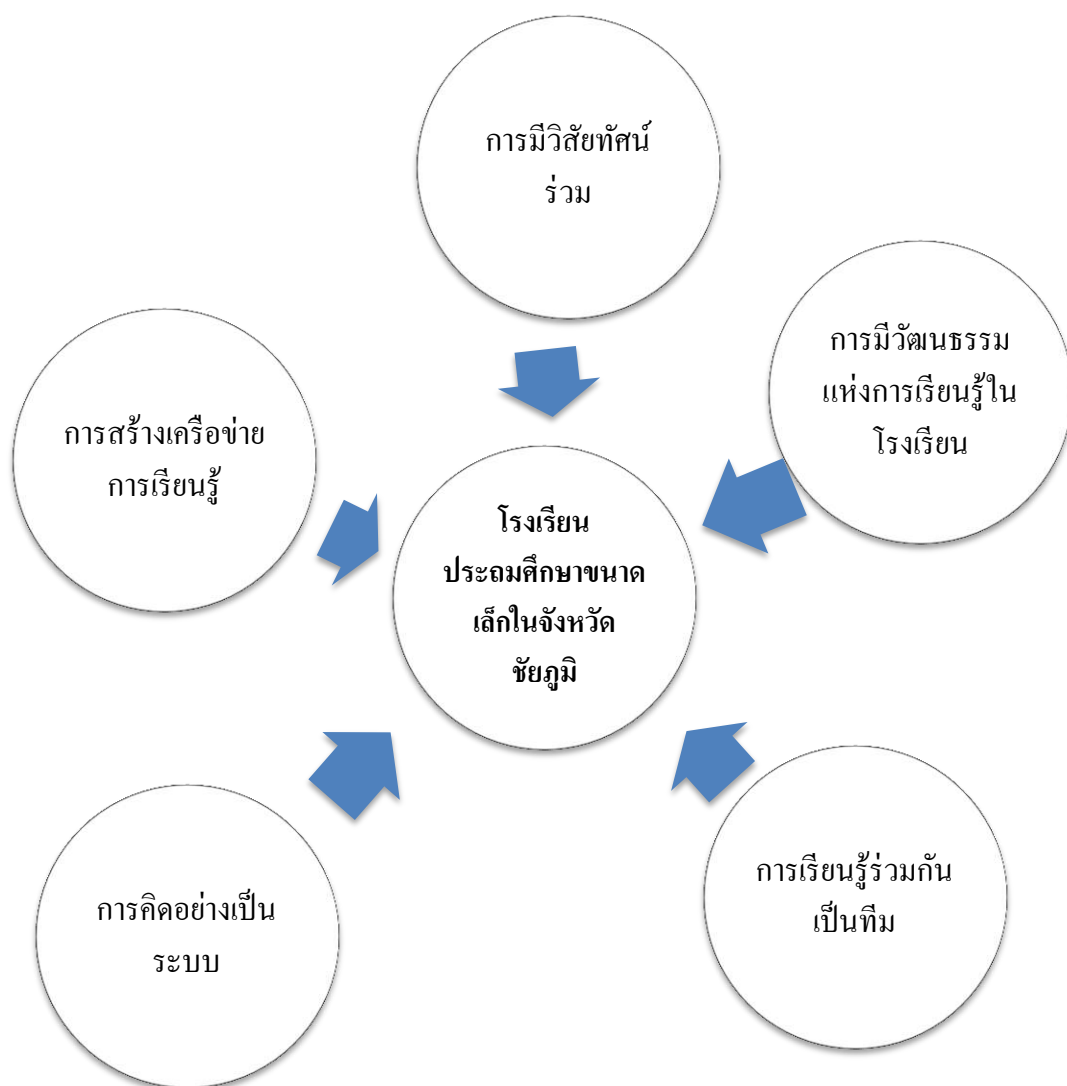
.....

.....

.....

.....

.....



องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ (ที่ผู้วิจัยตั้งเคราะห์ขึ้น)

คำอธิบายหลักการแนวคิดและทฤษฎีขององค์การแห่งการเรียนรู้

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของปีเตอร์ เซ็นเก้ (Peter Senge)

1. บุคลากรที่มีความรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคคลควรต้องได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยในการพัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รูปแบบของการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Work Place Learning) หรือการเรียนรู้งานในหน้าที่ (On the Job Learning)

2. รูปแบบความคิด (Mental Models) รูปแบบความคิดของบุคคลมีอิทธิพลต่อแนวทางการปฏิบัติของบุคคลนั้นๆ อีกทั้งเป็นสิ่งที่กำหนด พฤติกรรมการปฏิบัติงานว่าจะมีลักษณะเช่นไร ด้วยเหตุนี้เององค์การต้องพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลต้องการ (Self Vision) กับสิ่งที่องค์การต้องการ (Organizational Vision) ซึ่งองค์การควรเตรียมการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกันอันทำให้คนในองค์การมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกัน และนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์การและวิสัยทัศน์ของบุคคล ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันมิใช่เพียงแค่การทำตามหน้าที่เท่านั้น ดังนั้นจุดมุ่งหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้คือ การผลักดันให้บุคคลในองค์การทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดทางใจ โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วน (Partner) ซึ่งสิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นได้เนื่องจากการแลกเปลี่ยนแนวความคิด ความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกันนั่นเอง

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ในองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ควรให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเก่งอยู่คนเดียวในองค์การ ควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) ก่อให้เกิดเป็นความรู้ ความคิดร่วมกัน ภายในองค์การ การดำเนินการอาจตั้งเป็นทีมเรียนรู้ เพื่อพิจารณาความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การรวมทั้งสภาพความเป็นไปภายในองค์การ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนแนวความคิดและนำไปสู่ข้อกำหนดในการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นวินัยข้อที่สำคัญมาก มีลักษณะคือการพิจารณาองค์การต้องพิจารณาในรูปแบบองค์รวมขององค์การ ไม่ควรพิจารณาแต่เพียงปัจเจก

บุคคลเท่านั้นที่มีกรอบแนวความคิดคือ คิดเป็นกลยุทธ์ เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ คิดทันเหตุการณ์ การคิดควรทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ การมองเห็นโอกาสการคิดไม่เพียงแต่การคิดในปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่ควรพิจารณาถึงสภาพการณ์ในอนาคต เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกได้

2. แนวคิดมาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds)

มาร์ควอดท์และเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994) ได้กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ทั้งหมด 11 ประการดังนี้ คือ

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ จะต้องมีการบังคับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระในการทำงานและเกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงานหรือระหว่างแผนกอื่นๆ มีมากขึ้น

2. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (Corporate Learning Culture) การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัด มีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ สมาชิกในองค์กรมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ขณะเดียวผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ถึงเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กรไปพร้อมๆ กับผลกำไรของบริษัทด้วย เพราะวัฒนธรรมขององค์กร โดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยม และนโยบายขององค์กร จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์กรหรือ "องค์กรนวัตกรรม" ที่แข็งแกร่งได้

3. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับล่างอย่างทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่คุณได้ตัดสินใจลง ไปอีกด้วย

4. มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากจะเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นแล้วยังต้องมีลักษณะที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาซึ่งองค์กรต้องทำการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสะท้อนภาพให้เห็นถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสรรค์สร้างนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

5. มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (Knowledge Creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6. มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการเก็บ ประมวล ซึ่งจะช่วยทำให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น

7. ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้ง โดยตั้งใจ และไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักในการพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

8. เน้นเรื่องกลยุทธ์ (Strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กรหรือยึดถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กร เช่น เน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) หรือเน้นย้ำสมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา โดยให้กลยุทธ์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรในด้านอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศภายในองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมและพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นอิสระและต่อเนื่องเป็นองค์กรที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียมกันไว้ซึ่งการแบ่งแยกและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking) การทำงานในลักษณะนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

11. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่เป็ความมุ่งหวังขององค์กร ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องที่มีทิศทางเป็นไปตามความต้องการร่วมกันขององค์กร

3. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของดาฟท์ (Daft)

แนวคิดของดาฟท์ (Daft, 1987) กล่าวว่าองค์กรเรียนรู้นั้นเป็นการออกแบบเพื่อการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบคือ

1. โครงสร้าง(Structure)เป็น โครงสร้างที่มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นแนวนอน (Horizontal) โดยพิจารณากับความคล่องตัวของสายงาน (Workflow) มากกว่าการพิจารณาโดยการแบ่งแยกเป็นหน้าที่ตามแผนกงาน (Departmental functions)

2. การมอบอำนาจ(Empowerment)โดยเฉพาะการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรมากกว่างาน (Task) โดยมอบอำนาจให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อให้ได้มีโอกาสตัดสินใจและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม

3. การสร้างเครือข่าย (Network) เน้นการสร้างระบบที่เอื้ออำนวยต่อการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (SharedInformation)

4. กลยุทธ์ (Strategy) ใช้ความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. วัฒนธรรมที่ปรับตัว (AdaptiveStructure)ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ เน้นวัฒนธรรมส่วนรวมมากกว่าส่วนย่อย ความเสมอภาค การเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยงและการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

4. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของลูทันทส์ (Luthans)

ลูทันทส์ (Luthans, 1998) ได้เสนอว่าองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. สภาพปัจจุบัน การคำนึงถึงสภาพปัจจุบัน ประกอบด้วย

1.1 ช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง

1.2 การตั้งคำถามและการสืบค้น

1.3 ความท้าทายในปัจจุบัน

1.4 การทบทวนอย่างมีวิจารณญาณ

2. วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยการเรียนรู้ประกอบด้วย

2.1 การแนะนำ

2.2 การทำงานเป็นทีม

2.3 การมอบอำนาจ

2.4 การเห็นอกเห็นใจ

3. การคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย

3.1 วิสัยทัศน์ร่วม

3.2 การคิดแบบองค์รวม

3.3 การเปิดเผย

5. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของสมคิด สร้อยน้ำ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อทางตรงและทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การกำหนดการมีส่วนร่วม การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อปฏิบัติ การติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลสำเร็จ และการนำผลมาเป็นข้อมูลย้อนกลับ

2. ปัจจัยเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การปฏิบัติงาน การจัดระบบมอบหมายงาน และความรับผิดชอบ การจัดระบบการติดต่อประสานงาน การปรับปรุงแก้ไข กฎระเบียบ และแนวปฏิบัติ การจี้โครงสร้างที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การธรรมาภิบาลและพัฒนาบุคลากรใน โครงสร้าง การจัดระบบการให้คุณและให้โทษและความดีความชอบ

3. ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีและระบบงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การจัดหา การใช้การพัฒนาบุคลากร การแสวงหา การจัดระบบการใช้งาน การจัดและพัฒนา ระบบการใช้ การจัดและพัฒนาระบบฐานข้อมูล การมอบหมายความรับผิดชอบในการบำรุงรักษา และการพัฒนา และการใช้ประโยชน์ที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์นโยบายและแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการ การกำหนดบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบ การให้ความสำคัญกับแผน การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วม การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ การตรวจสอบงบประมาณและการจัดทำเอกสาร

5. ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการจัดการ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การจัดระบบธุรการ การมีบุคลากรผู้รับผิดชอบ การมีวัสดุอุปกรณ์ การอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม ระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอก ระบบและกลไกการนิเทศ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน การรายงานผลการดำเนินงาน และการประชุมสัมมนาเพื่อวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย

6. ปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติของครูและทีมงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การมีวัตถุประสงค์ของทีม ความสามารถในการระบุปัญหา การแก้ปัญหาการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กิจกรรมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกัน ความรับผิดชอบ การพัฒนาตนเอง และความมีอิสระ

7. ปัจจัยเกี่ยวกับการพัฒนาครูและทีมงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การมีนโยบายและมาตรฐานการพัฒนา การมุ่งขีดความสามารถและการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

การมุ่งให้เป็นกลไกจัดการเรียนการสอน การคำนึงถึงความสอดคล้องกับบทบาทที่เปลี่ยนแปลง ความต้องการและจำเป็นที่แท้จริงจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ผลลัพธ์สุดท้ายต่อนักเรียน การพัฒนาทั้งระบบไม่แยกส่วน การเป็นเสมือนชีวิตประจำวัน การพัฒนาตนเอง

8. ปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่างๆ การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดไม่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวอย่างเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอน การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรม โรงเรียน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น ความผ่อนคลาย ความร่วมมือไม่แยกเขาแยกเรา ความเอื้ออาทรและจริงจัง ความเป็นสถานศึกษาและหมู่คณะ กล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ๆ การไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน ความรักภาคภูมิใจในโรงเรียน การมีปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ การปกป้องสืบทอดประเพณีสำคัญและการสร้างวัฒนธรรมร่วม

10. ปัจจัยเกี่ยวกับการจูงใจ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การไว้วางใจ การให้เกียรติและการยอมรับ การส่งเสริมความก้าวหน้า โอกาสในการพัฒนาตนเอง การให้ความเป็นอิสระ การมอบหมายงานที่ท้าทาย การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจน การยกย่องชมเชย

11. ปัจจัยเกี่ยวกับเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น ความสอดคล้องของเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายโรงเรียน การมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบเป้าหมาย การประชาสัมพันธ์ การบรรลุในเป้าหมายและการมีข้อมูลย้อนกลับในด้านต่างๆ

12. ลักษณะเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านกระบวนการ ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การสนับสนุนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงการเรียนรู้ระดับบุคคลสู่ระดับองค์การ การเรียนรู้เป็นวิถีธรรมชาติ ความตระหนักในตนเอง การเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ ขยายขีดความสามารถเพื่อตรวจสอบผลที่ต้องการ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และประดิษฐ์คิดค้น และการสร้างสรรค์อนาคตภาพของโรงเรียนและในผลลัพธ์หมายถึง ผลที่ได้ประเมินจากบุคคล กลุ่มคน และโรงเรียนเกี่ยวกับการทำงานบรรลุตามเป้าหมายคุณภาพและปริมาณของนวัตกรรม รางวัลและเกียรติคุณที่ได้รับ คุณภาพภายในการทำงานและความเป็นผู้นำต่อการส่งเสริมบรรยากาศและการเรียนรู้ในองค์การ

6. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิจารณ์ พานิช

วิจารณ์ พานิช (2550) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หลักสำคัญ 5 ประการของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และบุคคลเรียนรู้ ได้แก่

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมหรือภาพจากตาดนกเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนมากกว่าคิดแบบเหตุ-ผล เชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (Pattern) มากกว่าภาพเป็นจุดๆ (Events) การคิดเชิงระบบ จะเน้นมุมมองแบบเป็นวงจร ไม่ใช่มุมมองเชิงเส้นตรง สัจธรรม 3 ประการแห่งระบบ หรืออาจเรียกว่าภาษาแห่งระบบ 3 ประการ เป็นเรื่องของผลป้อนกลับแบบเสริมแรง (Reinforcing Feedback) หรือประหยัดทรัพยากร ไม่ไหลลงไปในระบบที่มีการป้อนกลับเชิงลบเพื่อสร้างสมดุล (Balancing Feedback) ในจุดที่ใกล้สมดุลอยู่แล้ว และเข้าใจสภาพที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในระบบ จะต้องรอเวลาช่วงหนึ่งจึงจะเห็นผล

2. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) องค์การการเรียนรู้เกิดจากบุคคลเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้จะไม่มีทางเกิดองค์การการเรียนรู้ขึ้นได้ แต่ในทางตรงกันข้ามการมีบุคคลเรียนรู้หลายๆคนมาทำงานร่วมกันก็ไม่ใช่ว่าจะเกิดองค์การการเรียนรู้เสมอไปยังมีเครื่องมือสร้างความเป็นหนึ่งเดียว หรือความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้นซึ่งจะกล่าวถึงต่อไปมนุษย์เป็นประติศรัทธกรรมธรรมชาติที่มีความฉลาดหรือสติปัญญาสูงสุด แต่มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้ มักใช้ศักยภาพของตนเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการ จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำงานให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกัน การสร้างพลังแห่งตนเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น

3. การมีแบบแผนทางความคิด (Mental Models) บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิถีคิด และมีวิถีคิดที่ถูกต้องรู้จักวิถีคิดหลายๆวิธีสำหรับใช้สถานการณ์ที่ต่างกันรวมทั้งมีวิธีการสร้าง “แบบจำลองความคิด” ที่ถูกต้องสำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดที่ผิดๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็น “บุคคลเรียนรู้” แบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการ “ตีตรา” ในลักษณะที่ฝรั่งเรียกว่า Generalization เช่น “ทหารมีระเบียบวินัย” “เป็นเมียทหารนับขาด เป็นเมียตำรวจนับแบงค์” “นักการเมืองเชื่อไม่ได้” แบบจำลองความคิดอันเลื่องลือในการบริหาร คือ ทฤษฎีเอ็กซ์ กับ

ทฤษฎีวาท ทฤษฎีเอ็กซ์มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะชี้แจง คอยแต่จะหาโอกาส เบี่ยงงาน ส่วนทฤษฎีวาท มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดี รักดี อยากรับผลสำเร็จในชีวิต จะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมากมาย เพราะเป็นเสมือน “แว่น” กำหนดสิ่งที่เรา “เห็น” และเป็นคำอธิบายว่าทำไมคนสองคนมององค์การเดียวกันแต่ “เห็น” ไม่เหมือนกัน และทำให้ความคิดเห็นของคนจำนวนหนึ่งต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแตกต่างกันมาก แบบจำลองความคิดที่ถูกต้อง เป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลในการเรียนรู้ ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่น เข้าใจความหลากหลายของความคิด และสามารถนำพลังของความหลากหลายในการเรียนรู้และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นเรื่องของ การ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์การมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกในองค์การทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Commitment และ Conviction ต่องค์การ เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจ กระทบความเชื่อ ค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์การ วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจ แล้วทำให้สมาชิกขององค์การยอมรับแต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิต เป็นเครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กร และเป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้น สร้างพลังร่วม อย่างไม่มีสิ้นสุด การกำหนดวิสัยทัศน์มีได้ 2 แนว แนวแรกเป็นการเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กร เช่น คู่แข่งการกำหนด Benchmarking แนวที่สองเป็นการเปรียบเทียบภายใน ซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิม การไปสู่ความเป็นเลิศ การมีเป้าหมายไปสู่ความสมบูรณ์แบบดีเลิศ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือให้คนในองค์กรมีมุมมองแบบมองระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน และเกิดการทุ่มเทใจร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วนคือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์กร กับพลังกลุ่ม ที่เกิดจากการเสริมแรง (Synergy) ในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีมองค์กร โดยทั่วไปสมาชิกมีการทำงานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้าง หรือนำไปสู่คนละเป้าหมายบ้าง ทำให้องค์กรขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ แต่ถ้าองค์กรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง (Synergy) เกิดสภาพที่ $1+1=3$ ซึ่งหมายความว่าต้องมีเครื่องมือหรือ “เข็มทิศ” ดังกล่าวคือ วิสัยทัศน์

(Vision), ความมุ่งมั่น (Purpose) และพันธกิจ (Mission) ในสภาพดังกล่าว องค์กรและสมาชิกของ องค์กรยังคงดำรงความแตกต่างหลายอยู่ แต่ใช้พลังทั้งหมดมุ่งเป้าไปสู่การทำความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และพันธกิจร่วมกัน จึงเกิดพลังการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อ พลังแห่งการ เสริมแรงจะไม่เข้มแข็งมากหากสมาชิกองค์กรไม่มีความแตกต่างหลากหลายนี่คือคุณค่าของความ แตกต่างหลากหลายต่อ การสร้างพลังร่วมให้แก่องค์กร การเรียนเป็นทีมและการทำงานเป็นทีม หมายความว่าสมาชิกของทีมมีความต้องการซึ่งกันและกันแต่ละคนมีอิสระ เป็นตัวของตัวเองไป พร้อมกับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่าถ้าเรียนรู้หรือทำงานเดี่ยวๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้เท่ากับ 1 หน่วย แต่ถ้าเรียนรู้หรือทำงานเป็นทีมตนเองจะเรียนรู้ ผลิตผลงาน ได้ 1.1 หน่วย หรืออาจสูงถึง 1.5 หน่วย หรือในสถานการณ์พิเศษอาจได้ถึง 2-3 หน่วย

แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ลำดับที่	ประเด็นข้อคำถาม	บันทึกข้อสนทนาผู้เข้าร่วมประชุม	หมายเหตุ
1	<p>ท่านคิดว่ารูปแบบจำลอง องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มี ความเหมาะสมและมีความ เป็นไปได้ในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็กใน จังหวัดชัยภูมิควรเป็นอย่างไร</p>		

ลำดับที่	ประเด็นข้อคำถาม	บันทึกข้อเสนอแนะผู้เข้าร่วมประชุม	หมายเหตุ
2	<p>รูปแบบจำลององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิควรเป็นอย่างไร</p> <p>2.1การมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่</p>		

ลำดับที่	ประเด็นข้อคำถาม	บันทึกข้อเสนอแนะผู้เข้าร่วมประชุม	หมายเหตุ
	2.2 การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่		

ลำดับที่	ประเด็นข้อคำถาม	บันทึกข้อเสนอแนะผู้เข้าร่วมประชุม	หมายเหตุ
	2.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความเหมาะสมและมีความ เป็นไปได้หรือไม่		

ลำดับที่	ประเด็นข้อคำถาม	บันทึกข้อเสนอแนะผู้เข้าร่วมประชุม	หมายเหตุ
	2.4 การคิดอย่างเป็นระบบมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่		

ลำดับที่	ประเด็นข้อคำถาม	บันทึกข้อเสนอแนะผู้เข้าร่วมประชุม	หมายเหตุ
	2.5 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่		

ลำดับที่	ประเด็นข้อคำถาม	บันทึกข้อเสนอแนะผู้เข้าร่วมประชุม	หมายเหตุ
	2.6 อื่นๆเพิ่มเติมที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่		

บันทึกเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้บันทึก

(.....)

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ

1.1 การสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์ (Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ชนิดปลายเปิด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1.1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 2 ท่าน

1.1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์สอนสาขาวิชาการบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 ท่าน สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก

1.1.3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 2 ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นบุคลากรในหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนในระดับอุดมศึกษา มีผลงานการเขียนหนังสือหรือเผยแพร่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก

1.1.4 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 ท่าน ที่มีความรู้ ประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และมีผลงานเด่นในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงาน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

1.1.5 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 1 ท่าน ที่มีความรู้ ประสบการณ์ในเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้และมีผลงานเด่นในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงาน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

2. การศึกษาครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี หลักการ องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ เพื่อให้เข้ากับบริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การที่ครูทุกคนในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ วางแผน กำหนด ทิศทางของวิสัยทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตครูทุกคน มุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ครูมีความไว้วางใจและเข้าใจกันมีความคิดสร้างสรรค์ อย่างหลากหลาย และนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริง

การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน หมายถึง การที่ครูทุกคนในโรงเรียนจะมี ลักษณะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ และโรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็น ระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายใน โรงเรียน และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีม ครูในโรงเรียนทำงาน อย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารของครูในโรงเรียนซึ่งทำ ให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น ครูในโรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนกระตุ้นให้เกิดการแข่งขัน ระหว่างทีม มีการพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน โดยรวม และนำเอาความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญของแต่ละบุคคลมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้งานที่ทำร่วมกันบรรลุผล สูงสุดตามเป้าหมาย

การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขชัดเจนลง โดยอาศัยข้อมูลและการระดมความคิดจากทุกฝ่ายโรงเรียนมีการจัดลำดับปัญหาที่พบ เมื่อเกิดปัญหา ขึ้นครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไข และโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาความคิดอย่างบูรณาการ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและ สาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ โรงเรียนส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นแบบเสริมแรง ครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาใน การทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ หมายถึง การติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือกลุ่ม องค์กรในกลุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนเดียวกัน หรือต่างโรงเรียนกันที่มีปัญหาและความต้องการใน การพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเดียวกัน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่าย มีการใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ โดยมีผู้บริหาร ครูช่วยสร้างเครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนที่ต่างก็มีความเป็นอิสระต่อกันที่สมัคร ใจที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การเป็นบุคคลรอบรู้ หมายถึง การที่ครูโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีการฝึกฝนและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีความรอบรู้ความสามารถ เป็นผู้ใฝ่ดี มีเจตคติในการปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี

การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาครูให้มีความสามารถเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี และการนำระบบเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงมาใช้ให้เกิดประโยชน์ แสวงหาวิธีการทางการสื่อสารมาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะที่ปรากฏเป็นผลลัพธ์ (Output) ขององค์กรที่แสดงถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วม 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ 4) การเป็นบุคคลรอบรู้ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

ครู หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ และครูอัตราจ้างที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูทำหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ใคร่ขอทราบความคิดเห็น หรือแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามกรอบแนวคิดที่ได้กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้มีความชัดเจนและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ผลจากการให้สัมภาษณ์ของท่านเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อผลการวิจัยอันจะนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านช่วยตอบคำถามทุกข้อตามความคิดเห็นของท่าน จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายวสันต์ แสงเหล่า

ผู้วิจัย

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง การพัฒนารูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเล็กในจังหวดัชยภูมิ

คำชี้แจง

1. ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเล็กในจังหวดัชยภูมิโดยท่านโปรดแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ในแต่ละประเด็นของรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเล็ก

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องข้อมูลหรือผลการพิจารณาในแต่ละข้อที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยผลการพิจารณาแต่ละช่อง มีความหมายดังนี้

เหมาะสม หมายถึง ท่านตรวจสอบแล้วมีความเห็นว่าประเด็นในรูปแบบมีความเหมาะสมกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเล็กในจังหวดัชยภูมิ

ไม่เหมาะสม หมายถึง ท่านตรวจสอบแล้วมีความเห็นว่าประเด็นในรูปแบบมีความไม่เหมาะสมกับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเล็กในจังหวดัชยภูมิ

เป็นไปได้ หมายถึง ท่านตรวจสอบแล้วมีความเห็นว่าประเด็นในรูปแบบมีความเป็นไปได้กับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเล็กในจังหวดัชยภูมิ

เป็นไปได้ไม่ หมายถึง ท่านตรวจสอบแล้วมีความเห็นว่าประเด็นในรูปแบบมีความเป็นไปได้กับรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเล็กในจังหวดัชยภูมิ

3. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้มี 3 ตอน ซึ่งแต่ละตอนมีวัตถุประสงค์ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษาขนาดเล็กในจังหวดัชยภูมิ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายวสันต์ แสงเหลา

ผู้วิจัย

2.3 ท่านคิดว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัด
ชัยภูมิ ใน องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้
หรือไม่

ข้อ	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		เหมาะ สม	ไม่ เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็น ไป ไม่ได้	หมายเหตุ
1.1	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
1.2	ผู้บริหารให้ครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนดวิสัยทัศน์					
1.3	ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
1.4	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ครูในโรงเรียนแสดงร่วมกันจนเป็นวิสัยทัศน์ร่วม					
1.5	ผู้บริหารจูงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการยอมรับและนำวิสัยทัศน์ร่วมไปปฏิบัติอย่างจริงจัง					
1.6	ครูในโรงเรียนมีความไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน					
1.7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์และมีมุมมองที่หลากหลาย					
1.8	ครูในโรงเรียนต้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน					
1.9	ครูในโรงเรียนต้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน					

ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็น

.....

.....

.....

.....

2.4 ท่านคิดว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัด
ชัยภูมิ ในองค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสม
และมีความเป็นไปได้หรือไม่

ข้อ	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				หมายเหตุ
		เหมาะ สม	ไม่ เหมาะ สม	เป็น ไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	
2	การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน					
2.1	ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมอยู่เสมอ					
2.2	โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้ อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ					
2.3	โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกัน ภายในโรงเรียน					
2.4	โรงเรียนส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมในการเรียนรู้ ร่วมกัน					
2.5	โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจ ยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกัน					
2.6	ครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญ ของการเรียนรู้					
2.7	โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต					
2.8	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการมอบหมาย งานอย่างเป็นระบบ					
2.9	โรงเรียนมุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัดบรรยากาศที่ เอื้อต่อการเรียนรู้					
2.10	โรงเรียนมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน					

ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็น

.....

.....

.....

.....

2.5 ท่านคิดว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัด
ชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความ
เป็นไปได้หรือไม่

ข้อ	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	หมายเหตุ
3	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
3.1	ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม					
3.2	ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูล ข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น					
3.3	ครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และ ความชำนาญของแต่ละคนมาผสมผสานเสริมกันเพื่อ ให้การทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมาย					
3.4	ครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคี					
3.5	โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการในการออกแบบสนับสนุนให้ครูในโรงเรียน เรียนรู้ร่วมกัน					
3.6	ครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
3.7	โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันระหว่างทีม					
3.8	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียน สามารถเปิดใจเรียนรู้ ร่วมกัน					

ข้อ	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	หมายเหตุ
3.9	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้บุคลากรสามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น					
3.10	โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอกโรงเรียน					

ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็น

.....

.....

.....

.....

.....

2.6 ท่านคิดว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ ในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้	หมายเหตุ
4	การคิดอย่างเป็นระบบ					
4.1	โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจนโดยอาศัยข้อมูล					
4.2	โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนและมีการจัดเรียงปัญหาที่พบ					
4.3	ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหา					

2.7 ท่านคิดว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัด
ชัยภูมิ ในองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความ
เป็นไปได้หรือไม่

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		เหมาะ สม	ไม่ เหมาะ สม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	หมายเหตุ
5	การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้					
5.1	โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่มครูใน โรงเรียนเดียวกันหรือต่างโรงเรียนกันที่มีปัญหา ร่วมกัน					
5.2	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้า ทางวิชาการต่างๆ					
5.3	ผู้บริหารและครูผู้สอนช่วยสร้างเครือข่าย ให้การ สนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่าย มีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน					
5.4	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายใน โรงเรียนและระหว่างโรงเรียน					
5.5	โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน					
5.6	ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ ร่วมกัน					
5.7	โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายเครือข่ายทาง วิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
5.8	โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่าย เพื่อเป็นกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน					
5.9	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยลดภาระการ ทำงานและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
5.10	โรงเรียนมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน					

ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็น

.....

2.8 ท่านคิดว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัด
ชัยภูมิ ในองค์ประกอบการเป็นบุคคลรอบรู้ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้
หรือไม่

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		เหมาะ สม	ไม่ เหมาะ สม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	หมายเหตุ
6	การเป็นบุคคลรอบรู้					
6.1	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้แก่ครูที่จะทำให้ โรงเรียนก้าวสู่ความเป็นเลิศ					
6.2	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้า ทางวิชาการต่างๆ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูใน โรงเรียนใช้ความรู้และทักษะในขณะที่ทำการสอนเพื่อ บรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเกิดการ โรงเรียนมี บรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน					
6.3	โรงเรียนมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความ ยุติธรรม					
6.4	โรงเรียนมีการสร้างค่านิยมในการใฝ่เรียนรู้จน สามารถทำได้โดยอัตโนมัติ					
6.5	โรงเรียนมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความ ยุติธรรม					
6.6	โรงเรียนมีการสร้างค่านิยมในการใฝ่เรียนรู้จน สามารถทำได้โดยอัตโนมัติ					
6.7	ครูในโรงเรียนส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ใน การปฏิบัติงาน โดยไม่ต้องควบคุม					
6.8	โรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายๆแหล่งเพื่อเป็น ข้อมูลในการตัดสินใจ					

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		เหมาะ สม	ไม่ เหมาะ สม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	หมายเหตุ
6.9	โรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผลทุก ครั้งในการวิเคราะห์และตัดสินใจ โรงเรียนมีการ สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากจะเรียนรู้					
6.10	โรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายๆแหล่งเพื่อเป็น ข้อมูลในการตัดสินใจ					

ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็น

.....

.....

.....

2.9 ท่านคิดว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัด
ชัยภูมิ ในองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมี
เป็นไปได้หรือไม่

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		เหมาะ สม	ไม่ เหมาะ สม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ ไม่ได้	หมายเหตุ
7	การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้					
7.1	โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้ เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการ สอนอย่างมีประสิทธิภาพ					
7.2	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับ ความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน					
7.3	โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้ เทคโนโลยี					
7.4	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย					
7.5	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานต่างๆ ให้มี ความถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้ข้อมูล					
7.6	โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภท เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ					
7.7	โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสารมา เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
7.8	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่ มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน					
7.9	ครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดการ ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์					
7.10	โรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้					

ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็น

.....
.....
.....
.....

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบของการองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

.....
.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ

ผู้ให้สัมภาษณ์

(

)

ภาคผนวก ง

- แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง

การพัฒนารูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษานานเด็กในจังหวัดชัยภูมิ

คำชี้แจง

แบบประเมินความสอดคล้อง (IOC) ของรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษานานเด็ก ในจังหวัดชัยภูมิ มีความมุ่งหมายให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณารูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษานานเด็กในจังหวัดชัยภูมิ ว่ามีความเที่ยงตรงสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะมากน้อยเพียงใด กรุณาประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อความแต่ละข้อ กับนิยามศัพท์เฉพาะและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

+ 1	หมายถึง	ข้อความนั้น <u>สอดคล้อง</u> กับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้
0	หมายถึง	<u>ไม่แน่ใจว่า</u> ข้อความนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้
- 1	หมายถึง	ข้อความนั้น <u>ไม่สอดคล้อง</u> กับนิยามศัพท์เฉพาะที่ระบุไว้

หากข้อคำถาม/ข้อความที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าไม่สอดคล้องขอความกรุณาเสนอแนะไว้ข้างท้ายเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพต่อไป

นียมศัพท์เฉพาะ

1.รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Model) หมายถึง องค์กรประกอบที่เหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้เกิดการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบดังนี้

1.1การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การที่ครูทุกคนในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์ วางแผน กำหนดทิศทางของวิสัยทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบันและอนาคตครูทุกคนมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ครูมีความไว้วางใจและเข้าใจกันมีความคิดสร้างสรรค์อย่างหลากหลาย และนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริง

1.2 การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน (Corporate Learning Culture) หมายถึง การที่ครูทุกคนในโรงเรียนจะมีลักษณะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ และโรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต

1.3การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้(Networking)หมายถึง การติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กรในกลุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนเดียวกัน หรือต่างโรงเรียนกันที่มีปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเดียวกัน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเครือข่าย มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ โดยมีผู้บริหาร ครูช่วยสร้างเครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อนที่ต่างก็มีความเป็นอิสระต่อกันที่สมัครใจที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.4การเป็นบุคคลรอบรู้(Personal Mastery)หมายถึง การที่ครูโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีการฝึกฝนและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีความรอบรู้ความสามารถ เป็นผู้ใฝ่ดี มีเจตคติในการปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี

1.5การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม(Team Learning) หมายถึง การที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีม ครูในโรงเรียนทำงานอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูล

ข่าวสารของครูในโรงเรียนซึ่งทำให้ครูมีความรู้เพิ่มขึ้น ครูในโรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันระหว่างทีม มีการพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวม และนำเอาความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญของแต่ละบุคคลมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้งานที่ทำร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมาย

1.6 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขชัดเจนโดยอาศัยข้อมูลและการระดมความคิดจากทุกฝ่ายโรงเรียนมีการจัดลำดับปัญหาที่พบ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไข และโรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาความคิดอย่างบูรณาการ ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ โรงเรียนส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นแบบเสริมแรง ครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

1.7 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้(Technology Application)หมายถึง การพัฒนาครูให้มีความสามารถเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี และการนำระบบเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงมาใช้ให้เกิดประโยชน์ แสวงหาวิธีการทางการสื่อสารมาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

2. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ลักษณะที่ปรากฏเป็นผลลัพธ์ (Output) ขององค์การที่แสดงถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ 4) การเป็นบุคคลรอบรู้ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6) การคิดอย่างเป็นระบบ และ7)การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

3. ครู หมายถึงข้าราชการครู พนักงานราชการ และครูอัตราจ้างที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

4.ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูที่ทำหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

5. โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

**แบบสอบถามเพื่อการหาคุณภาพรูปแบบของคํการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศีกษา
ขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ**

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย (+ 1)	ควร ปรับปรุง (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	
การมีวิสัยทัศน์ร่วม					
1	โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่าย				
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน				
3	ผู้บริหารให้ครูในโรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนา กำหนดวิสัยทัศน์				
4	ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน				
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ครูในโรงเรียนแสดงร่วมกันจนเป็นวิสัยทัศน์ร่วม				
6	ผู้บริหารจูงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการยอมรับและนำวิสัยทัศน์ร่วมไปปฏิบัติอย่างจริงจัง				
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์และมีมุมมองที่หลากหลาย				
8	ครูในโรงเรียนต้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน				
9	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาในปัจจุบัน				

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย (+ 1)	ควร ปรับปรุง (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	
การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน					
1	ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ				
2	โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร				
3	โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ ร่วมกันภายในโรงเรียน				
4	โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผย ไว้วางใจยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและ กัน				
5	ครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึง ความสำคัญของการเรียนรู้				
การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้					
1	โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของ กลุ่มครูในโรงเรียนเดียวกันหรือต่าง โรงเรียนกันที่มีปัญหาาร่วมกัน				
2	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ				
3	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนช่วยสร้าง เครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวก ให้ครูในเครือข่ายมี ความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน				
4	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน				
5	โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน				

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย (+ 1)	ควร ปรับปรุง (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	
6	ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมี ผลประโยชน์ร่วมกัน				
7	โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่าย เครือข่ายทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการ เรียนการสอน				
8	โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการ พัฒนางาน				
การเป็นบุคลากรรอบรู้					
1	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้แก่ครู ที่จะทำให้โรงเรียนก้าวสู่ความเป็นเลิศ				
2	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ				
3	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูใน โรงเรียนใช้ ความรู้และทักษะในขณะที่ทำการสอนเพื่อ บรรลุผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน				
4	โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการ เรียนรู้ในโรงเรียน				
5	โรงเรียนมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีความยุติธรรม				
6	โรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายๆแหล่ง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ				
7	โรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและ เหตุผลทุกครั้งในการ วิเคราะห์และตัดสินใจ				
8	โรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิด ความอยากจะเรียนรู้				

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย (+ 1)	ควร ปรับปรุง (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
1	ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงาน เป็นทีม				
2	ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมี ความรู้เพิ่มขึ้น				
3	ครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละ คนมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้การ ทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตาม เป้าหมาย				
4	ครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้าง สามัคคี				
5	โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการในการออกแบบ สนับสนุนให้ครูในโรงเรียนเรียนรู้ ร่วมกัน				
6	ครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน				
7	โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขัน ระหว่างทีม				
8	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงาน ที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียน สามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน				
9	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้ บุคลากรสามารถสนทนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น				

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย (+ 1)	ควร ปรับปรุง (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	
10	โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่ เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและ ภายนอกโรงเรียน				
การคิดอย่างเป็นระบบ					
1	โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไข อย่างชัดเจนโดยอาศัยข้อมูล				
2	โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่าย ในโรงเรียนและมีการจัดเรียงปัญหาที่พบ				
3	ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณ และข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไข ปัญหา				
4	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มี การพัฒนาความคิดอย่างบูรณาการ				
5	ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลัก และสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน				
6	โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงาน ของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ				
7	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้เกิดการแสดง ความคิดเห็นแบบเสริมแรงในการทำงาน ของครูในโรงเรียน				
8	ครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการ ทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ				
9	โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อ นำมาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป				
10	ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ ของภาระงานของตนเองกับภารกิจของ โรงเรียน				

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			เหตุผลประกอบ
		เห็น ด้วย (+ 1)	ควร ปรับปรุง (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	
การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้					
1	โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ				
2	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน				
3	โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยี				
4	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย				
5	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐานต่างๆ ให้มีความถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้อยู่เสมอ				
6	โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภทเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ				
7	โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสารมาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
8	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน				
9	ครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์				
10	โรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้				

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ						
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC	แปลผล
1	การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยง ของกลุ่มครูในโรงเรียนเดียวกันหรือ ต่างโรงเรียนกันที่มีปัญหาาร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
3	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนช่วยสร้าง เครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวก ให้ครูในเครือข่ายมี ความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารภายในโรงเรียนและระหว่าง โรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5	โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน	0	0	1	1	1	0.6	ใช้ได้
6	ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมี ผลประโยชน์ร่วมกัน	0	0	1	1	1	0.6	ใช้ได้
7	โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่าย เครือข่ายทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
8	โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้น ให้เกิดการพัฒนางาน	1	0	1	1	1	0.8	ใช้ได้
9	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อช่วย ลดภาระการทำงานและใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
10	โรงเรียนมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ ในการทำงาน	1	0	1	0	1	0.6	ใช้ได้

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ							
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC	แปลผล	
1	การเป็นบุคคลรอบรู้ โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ แก่ครูที่จะทำให้โรงเรียนก้าวสู่ความ เป็นเลิศ	1	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการต่างๆ	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้	
3	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูใน โรงเรียนใช้ความรู้และทักษะในขณะ ทำการสอนเพื่อบรรลุผลสำเร็จของการ ปฏิบัติงานเกิดการ	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้	
4	โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิด การเรียนรู้ในโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้	
5	โรงเรียนมีระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้	
6	โรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายๆ แหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้	
7	โรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและ เหตุผลทุกครั้งในการวิเคราะห์และ ตัดสินใจ	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้	
8	โรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ เกิดความอยากจะเรียนรู้	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้	

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ						
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC	แปลผล
1	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงาน เป็นทีม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครู มีความรู้เพิ่มขึ้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละ คนมาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้การ ทำงานร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตาม เป้าหมาย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความ สามัคคี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5	โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการในการออกแบบ สนับสนุนให้ครูในโรงเรียนเรียนรู้ ร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	ครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
7	โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการ แข่งขันระหว่างทีม	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
8	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการ ทำงานที่เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูใน โรงเรียน สามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้ บุคลากรสามารถสนทนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น	1	1	1	0	0	0.6	ใช้ได้
10	โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและ ภายนอกโรงเรียน	1	1	1	0	0	0.6	ใช้ได้

ข้อที่	องค์ประกอบ/ประเด็นที่ส่งผลต่อความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ						แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC	
2	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้ สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น ของครูในโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้ สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น ของครูในโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการ บริหาร การบริการและ การเรียน การสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย	1	1	1	0	1	1	ใช้ได้
5	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูล พื้นฐานต่างๆ ให้มีความถูกต้องทันสมัย และสะดวกต่อการนำมาใช้อยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยี ทุกชนิดทุกประเภทเพื่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ	1	0	1	0	1	0.6	ใช้ได้
7	โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่าย เครือข่ายทางวิชาการ เพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
8	โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ของเครือข่ายเพื่อเป็นกระตุ้นให้ เกิดการพัฒนางาน	1	0	1	1	1	0.8	ใช้ได้
9	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อช่วย ลดภาระการทำงานและใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
10	โรงเรียนมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ ในการทำงาน	1	0	1	0	1	0.6	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

- แบบสอบถามการเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง

การพัฒนารูปแบบของกิจการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบรูปแบบของกิจการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ

2. แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน ซึ่งแต่ละตอนมีวัตถุประสงค์ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของกิจการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบของกิจการแห่งการเรียนรู้

3. การตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นที่เป็นจริง คำตอบของท่านจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าในการสร้างและพัฒนา รูปแบบของกิจการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิต่อไป

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์

นายวสันต์ แสงเหลา

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง

2. อายุ 20-30 ปี

21-40 ปี

41-50 ปี

51-60 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. อายุราชการ

ต่ำกว่า 15 ปี

15-25 ปี

มากกว่า 25 ปี

5. ตำแหน่ง

ผู้บริหาร

ครู

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเหมาะสมและความความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิ

คำชี้แจงขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดชัยภูมิว่าในแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อย่างไรโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านตามความหมายต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	องค์ประกอบ/ ประเด็นที่ ส่งผลต่อความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของครู		✓					✓			
2	ครูเคารพและการตัดสินใจของผู้บริหาร		✓					✓			

ความหมาย

ข้อที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของครู แสดงว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

ข้อที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าครูเคารพและการตัดสินใจของผู้บริหารแสดงว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

ข้อที่	องค์ประกอบ/ ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน										
8	ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างชัดเจน										
9	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาในปัจจุบัน										
การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน											
1	ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ										
2	โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ										
3	โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน										
4	ครูในโรงเรียนมีความตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้										
5	โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจยอมรับสนับสนุนซึ่งกันและกัน										

ข้อที่	องค์ประกอบ/ ประเด็นที่ ส่งผลต่อความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้					
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
7	โรงเรียนมีการนำระบบ เชื่อมโยงทางการสื่อสารมา เสริมสร้างประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน											
8	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ ใช้ประโยชน์ของ เทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การ พัฒนาคุณภาพโรงเรียน											
9	ครูในโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถในการจัดการ ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์											
10	โรงเรียนจัดอบรมเพื่อ เพิ่มพูนความรู้ในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อ การเรียนรู้											

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา
ขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ทุกท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายสันต์ แสงเหลา

ผู้วิจัย

**แบบสอบถามเพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิ**

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 20-30 ปี
21-40 ปี
41-50 ปี
51-60 ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด
 ปริญญาตรี
ปริญญาโท
ปริญญาเอก
4. อายุราชการ
ต่ำกว่า 15ปี
15-25ปี
มากกว่า 25ปี
5. ตำแหน่ง
ผู้บริหาร
ครู
6. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต1
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต3
7. ผลการประเมินภายนอกของสำนักงานรับมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553)
 ผ่าน
 ไม่ผ่าน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใน

จังหวัดชัยภูมิ

คำชี้แจงขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดชัยภูมิว่าในแต่ละประเด็นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นอย่างไร โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านตามความหมายต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของครู		✓			
2	ครูเคารพและการตัดสินใจของผู้บริหาร		✓			

ความหมาย

ข้อที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของครู แสดงว่าข้อความนั้นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

ข้อที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ครูเคารพและการตัดสินใจของผู้บริหารแสดงว่าข้อความนั้นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

ข้อที่	ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การมีวิสัยทัศน์ร่วม						
1	ครูในโรงเรียนร่วมกันกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ ของโรงเรียนไว้ กระชับ ชัดเจนและเข้าใจง่าย					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วน ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน					
3	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และ อุปสรรคเพื่อวางแผนการพัฒนากำหนด วิสัยทัศน์					
4	ครูในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ ครูในโรงเรียนแสดงร่วมกันจนเป็นวิสัยทัศน์ ร่วม					
6	ผู้บริหารจงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดการยอมรับ และนำวิสัยทัศน์ร่วมไปปฏิบัติอย่างจริงจัง					
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนเกิดความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
8	ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของ โรงเรียนอย่างชัดเจน					
9	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบาย การจัดการศึกษาในปัจจุบัน					

ข้อที่	ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน						
1	ครูทุกคนในโรงเรียนมีการศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติมอยู่เสมอ					
2	โรงเรียนสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้ อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และ องค์กร					
3	โรงเรียนมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกัน ภายในโรงเรียน					
4	ครูในโรงเรียนมีความตระหนักรู้ถึง ความสำคัญ ของการเรียนรู้					
5	โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจ ยอมรับสนับสนุนซึ่งกันและกัน					
6	โรงเรียนมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน					
7	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและการ มอบหมายงานอย่างเป็นระบบ					
8	โรงเรียนมุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัด บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
9	โรงเรียนมีการสร้างมาตรฐานในด้านการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีในอนาคต					

ข้อที่	ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้						
1	โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงของกลุ่ม ครูในโรงเรียนเดียวกันหรือต่างโรงเรียนกันที่มี ปัญหาเหมือนกัน					
2	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ความก้าวหน้าทางวิชาการกับครูในโรงเรียน วิชาการกับครูในโรงเรียน					
3	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนช่วยสร้างเครือข่าย ให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ ครูในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน					
4	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายใน โรงเรียนและระหว่างโรงเรียน					
5	โรงเรียนมีการรับรู้และมุมมองที่เป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน					
6	ครูในโรงเรียนมีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ ร่วมกัน					
7	โรงเรียนมีการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทาง วิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
8	โรงเรียนมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ เครือข่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา งาน					

ข้อที่	ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การเป็นบุคคลรอบรู้						
1	ครูในโรงเรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
2	ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการ					
3	ครูในโรงเรียนศึกษาหาความรู้และฝึกฝนทักษะการสอนอยู่ตลอดเวลา					
4	ครูในโรงเรียนมีความรอบรู้และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน					
5	ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่ดี					
6	ครูในโรงเรียนมีการใช้ความรู้จากหลายแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ					
7	ครูในโรงเรียนมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการวิเคราะห์และตัดสินใจ					
8	ครูในโรงเรียนมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากจะเรียนรู้					

ข้อที่	ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม						
1	ครูในโรงเรียนมีการรวมกลุ่มกันทำงานเป็นทีม					
2	ครูในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และ ข้อมูลข่าวสารกันในทีมซึ่งทำให้ครูมีความรู้ เพิ่มขึ้น					
3	ครูในโรงเรียนมีการนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญของแต่ละคน มาผสมผสานเสริมกัน เพื่อให้การทำงาน ร่วมกันบรรลุผล					
4	ครูในโรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคี					
5	โรงเรียนมีโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่ เป็นทางการในการออกแบบสนับสนุนให้ครูใน โรงเรียนเรียนรู้ร่วมกัน					
6	ครูในโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
7	โรงเรียนมีการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน					
8	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ เปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ครูในโรงเรียน สามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน					
9	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงานให้ครูใน โรงเรียนสามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความ คิดเห็น					
10	โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันในสิ่งต่างๆที่ เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งเรื่องภายในและภายนอก โรงเรียน					

ข้อที่	ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การคิดอย่างเป็นระบบ						
1	โรงเรียนมีการระบุปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างชัดเจน โดยอาศัยข้อมูล					
2	โรงเรียนมีการระดมความคิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนและมีการจัดลำดับปัญหาที่พบ					
3	ครูในโรงเรียนจะใช้เหตุผลวิจารณ์ญาณและข้อมูลประกอบการตัดสินใจแก้ไขปัญหา					
4	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงบูรณาการ					
5	ครูในโรงเรียนมีการวิเคราะห์สาเหตุหลักและสาเหตุรองของปัญหาร่วมกัน					
6	โรงเรียนมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆอย่างเป็นระบบ					
7	โรงเรียนมีกระบวนการเสริมแรงในทางบวกที่จะช่วยให้ครูในโรงเรียนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
8	ครูในโรงเรียนตระหนักถึงระยะเวลาการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ					
9	โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป					
10	ครูในโรงเรียนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ของภาระงานของตนเองกับภารกิจของโรงเรียน					

ข้อที่	ประเด็นที่ส่งผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้						
1	โรงเรียนมีการพัฒนาครูในโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ					
2	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครูในโรงเรียน					
3	โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี					
4	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการและ การเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมทันสมัย					
5	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐาน ให้มีความถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการนำมาใช้					
6	โรงเรียนใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน					
7	โรงเรียนมีการนำระบบเชื่อมโยงทางการสื่อสารมาเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
8	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน					
9	ครูในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ด้านคอมพิวเตอร์					
10	โรงเรียนจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล	นายวสันต์ แสงเหลา
วัน เดือน ปีเกิด	2 ตุลาคม 2516
สถานที่เกิด	144 หมู่ที่ 1 ตำบลบ้านบัว อำเภอเกษตรสมบูรณ์ จังหวัดชัยภูมิ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	127 หมู่ที่ 1 ตำบลเขาทอง อำเภอภักดีชุมพล จังหวัดชัยภูมิ 36260
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2539	วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาพลศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ. 2544	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพลศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2552	ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
พ.ศ. 2555	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
ตำแหน่งการทำงาน	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านลาดไทรงาม อำเภอภักดีชุมพล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1