



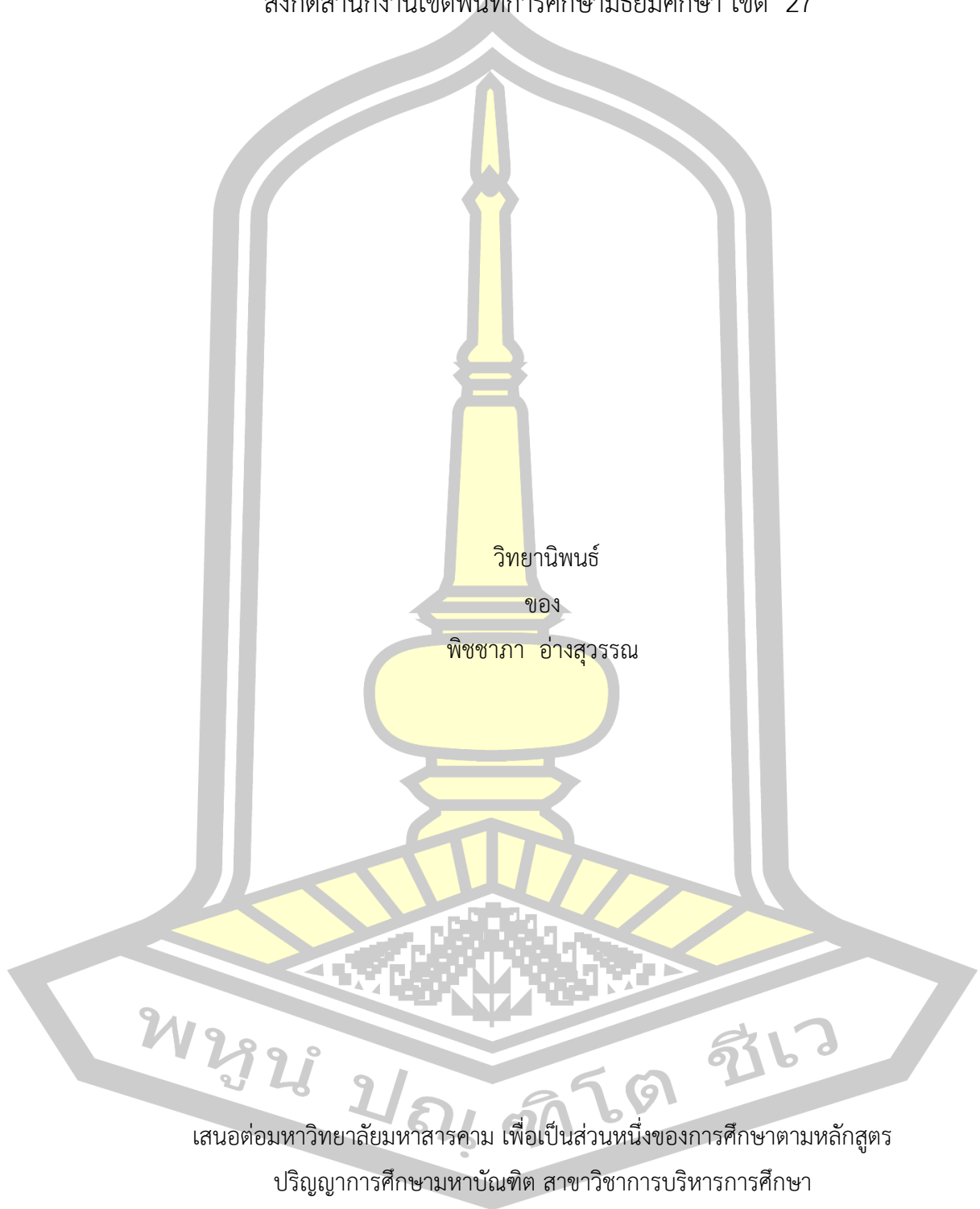
การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

วิทยานิพนธ์
ของ
พิชชาภา อ่างสุวรรณ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2560

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

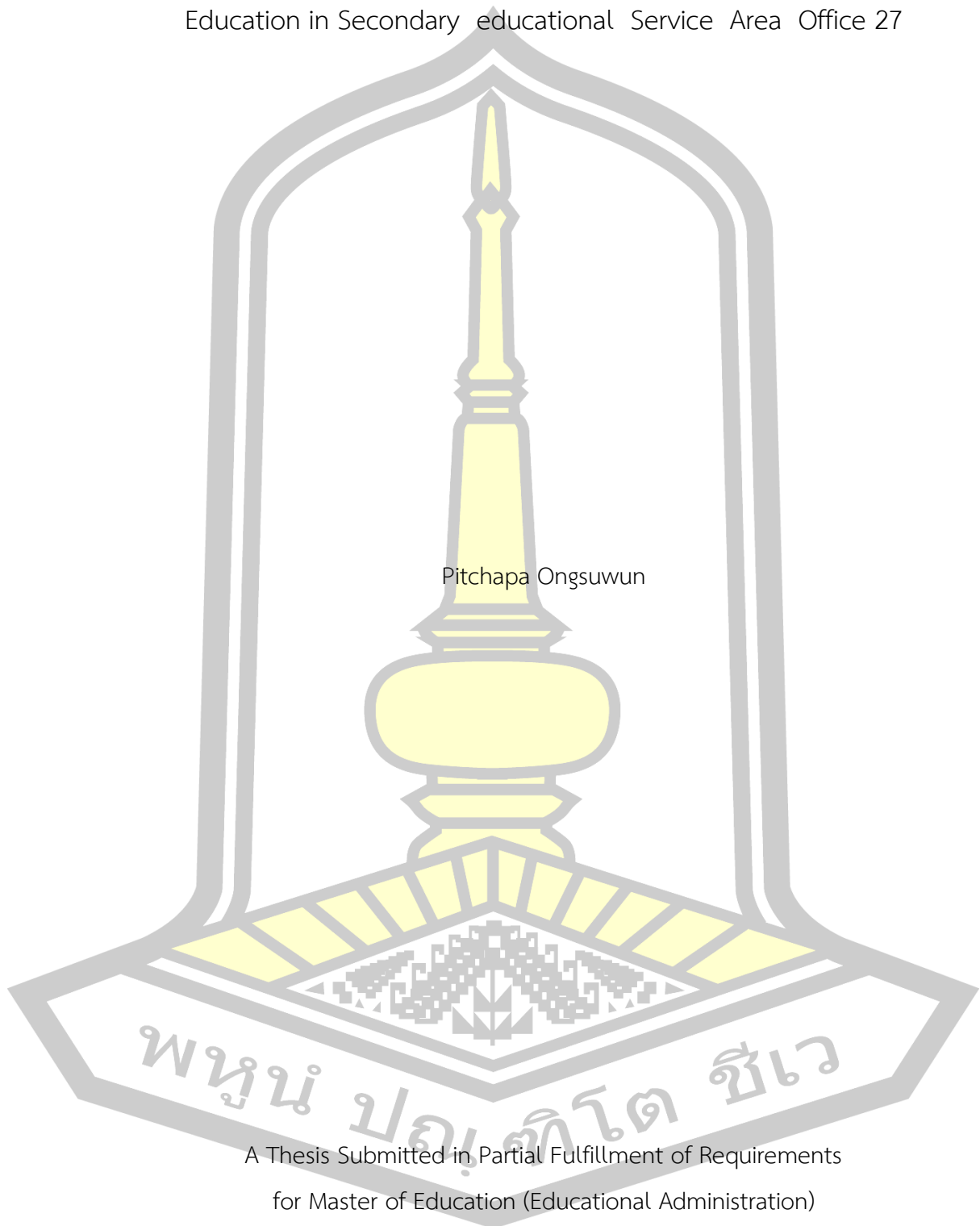
การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2560

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Developing a Guideline of learning organization of small school the Basic
Education in Secondary educational Service Area Office 27



Pitchapa Ongsuwun

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration)

Academic Year 2017

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวพิชชาภา อ่าง
สุวรรณ แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์)

.....กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(ผศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วัน.....เดือน.....ปี.....

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27		
ผู้วิจัย	พิชชาภา อ่างสุวรรณ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุธรรม ธรรมทัศนานนท์		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีการศึกษา	2560

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 2) เพื่อพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีขั้นตอนดำเนินการ 2 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ขั้นตอนที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 14 คน และครูผู้สอน จำนวน 250 คน รวมทั้งสิ้น 264 คน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบสังเกต วิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาสังเคราะห์เนื้อหา ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ขั้นตอนที่ 1 การยกร่างแนวทางโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การประเมินการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมิน สถิติที่ใช้

ใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่าสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : องค์กรแห่งการเรียนรู้



TITLE	Developing a Guideline of learning organization of small school the Basic Education in Secondary educational Service Area Office 27		
AUTHOR	Pitchapa Ongsuwun		
ADVISORS	Associate Professor Sutham Thamatasenahant , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2017

ABSTRACT

Developing a Guideline of learning organization of small school the Basic Education in Secondary educational service area office 27 aims to 1) study current conditions and desirable conditions of learning organization in basic small schools under the Basic Education in Secondary educational service area office 27 2) develop towards learning organization in basic small schools under the Basic Education in Secondary educational service area office 27 which has 2 phases. In phase one, it is to study current conditions and desirable conditions of learning organization in basic small schools under the Basic Education in Secondary educational service area office 27. Step 1: the samples of the research are 14 people of school directors and vice-school directors and 250 teachers including by using random sampling methodology. The research instruments were questionnaire and statistics used were average, standard deviation. Indispensable index sequence for step 2 is to study three schools best practice and contributors namely school administrators, head of the group learning department and nine related teachers by selecting purposive sampling techniques. The instruments used were structured interview and observation. Data were analyzed by using descriptive synthesis contents in phase 2. to draft the guidelines is developing a Guideline of learning organization of small schools the Basic Education in Secondary educational Service Area Office 27, phase 1 is to converse with experts (Focus Group Discussion). Contributors is nine experts by using

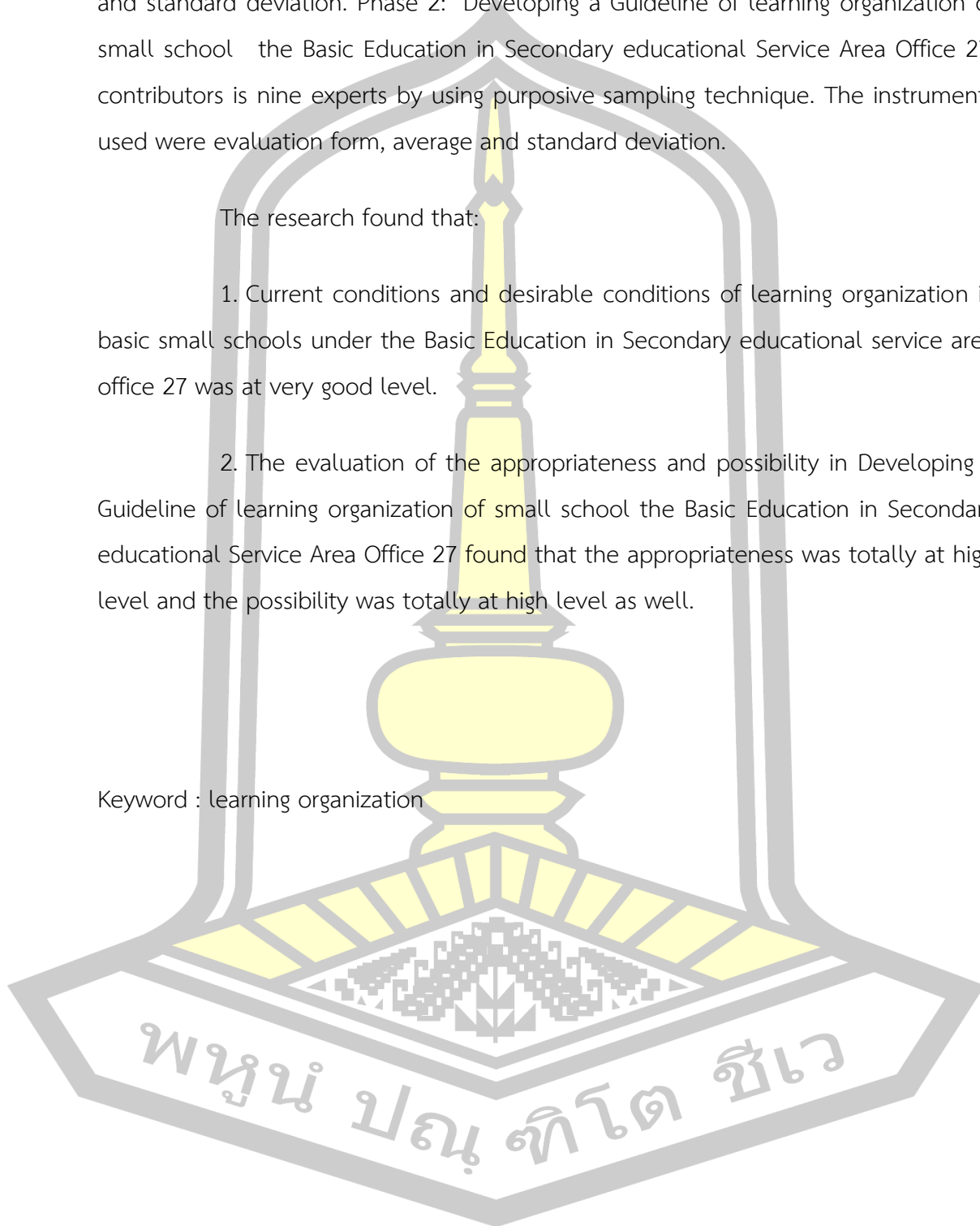
purposive sampling technique. The instruments used were evaluation form, average and standard deviation. Phase 2: Developing a Guideline of learning organization of small school the Basic Education in Secondary educational Service Area Office 27, contributors is nine experts by using purposive sampling technique. The instruments used were evaluation form, average and standard deviation.

The research found that:

1. Current conditions and desirable conditions of learning organization in basic small schools under the Basic Education in Secondary educational service area office 27 was at very good level.

2. The evaluation of the appropriateness and possibility in Developing a Guideline of learning organization of small school the Basic Education in Secondary educational Service Area Office 27 found that the appropriateness was totally at high level and the possibility was totally at high level as well.

Keyword : learning organization



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาประจำผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ญาณภัทร สีหะมงคล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร พลหาญ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ได้ให้ความอนุเคราะห์ ให้ข้อเสนอแนะตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่จนเป็นวิทยานิพนธ์ที่เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ คณะอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ให้ความกรุณาชี้แนะเรื่องต่างๆ ในระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ตลอดจนคณะครูและอาจารย์

ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอน ให้ความรู้แก่นักเรียนและผู้วิจัยจากเริ่มศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนเป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าที่ ร.ท. สุเชตร ศรีบุญเรือง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนปทุมรัตน์พิทยาคม นายสุนทร สีหานาม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเหล่าหลวงประชานุสรณ์ นางสาวสุนิษา บัวดวง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนกุ๊กกาสิงห์ประชาสรรค์ นายทองพูล ศิริโท ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิ นาย บัณฑิต ศรีม่วง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ดร.อวยชัย สุขณล้ำ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 นางศุภวรรณ อดกลิ่น ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 นางธาริณี มลารวม ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 นายประวิทย์ เจริญสะอาด ผู้อำนวยการโรงเรียนเชิงขวัญพิทยาคม ดร.จุฑาทพร บุญวรรณ ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคสุวรรณภูมิ อำเภอสวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิ นายบัณฑิต ศรีม่วง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ดร.อวยชัย สุขณล้ำ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 นางศุภวรรณ อดกลิ่น ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 นางธาริณี มลารวม ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 นายประวิณ เชิงสะอาด ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงขวัญพิทยาคม ดร.จุฑาทพร บุญวรรณ ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคสุวรรณภูมิ อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนทุกท่าน เพื่อนครูและเพื่อน รุ่น พ.26 ที่ให้ความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ สละเวลาในการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการประสานงาน และติดต่อรับส่งข้อมูลในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและครอบครัว ผู้อบรมเลี้ยงดู ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ให้ประสบความสำเร็จในครั้งนี้ ส่งผลให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ สามารถดำรงชีวิตด้วยการเป็นคนดีมีความเจริญก้าวหน้าอยู่ในศีลธรรม จรรยาอันดีงาม เป็นคนดีของประเทศชาติ จนถึงทุกวันนี้

พิชชาภา อ่างสุวรรณ



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ต
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
การบริหารสถานศึกษา.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	21
การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA).....	63
การสนทนากลุ่ม (Focus Group Technique).....	67
บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.....	75
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	96
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27	98
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27	106
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	115
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	115
ลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	115
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	116
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	224
ความมุ่งหมายของการวิจัย	224
สรุปผล	224
อภิปรายผล	225
บรรณานุกรม	231
ภาคผนวก	240
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	241
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	245
ภาคผนวก ค การหาประสิทธิภาพเครื่องมือ	277
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป	284
ภาคผนวก จ ภาพประกอบการวิจัย	301
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์	315
ประวัติผู้เขียน	380

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นส่วน.....	99
ตาราง 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้.....	104
ตาราง 3 จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม สถานภาพ เพศ อายุวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน (N=264).....	116
ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้าน	118
ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้.....	119
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร.....	120
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก.....	122
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้.....	124
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี.....	126
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา	

เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น โดยรวม.....	128
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านระบบการเรียนรู้.....	129
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านระบบองค์กร.....	130
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านระบบสมาชิก.....	132
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านระบบความรู้.....	133
ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านระบบเทคโนโลยี.....	135
ตาราง 16 สังเคราะห์ข้อมูลการร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร.....	148
ตาราง 17 สังเคราะห์ข้อมูลการร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก.....	150

ตาราง 18	สังเคราะห์ข้อมูลการร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้.....	151
ตาราง 19	สังเคราะห์ข้อมูลการร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี.....	152
ตาราง 20	สังเคราะห์ข้อมูลการร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้.....	154
ตาราง 21	สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร.....	156
ตาราง 22	สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก.....	160
ตาราง 23	สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้.....	163
ตาราง 24	สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี.....	167
ตาราง 25	สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้.....	171
ตาราง 26	แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบองค์กร.....	176

<p>ตาราง 27 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบสมาชิก</p>	<p>181</p>
<p>ตาราง 28 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบการเรียนรู้</p>	<p>186</p>
<p>ตาราง 29 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบเทคโนโลยี</p>	<p>192</p>
<p>ตาราง 30 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบความรู้.....</p>	<p>197</p>
<p>ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ...</p>	<p>204</p>
<p>ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กรโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน</p>	<p>205</p>
<p>ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิกโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน</p>	<p>208</p>
<p>ตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ...</p>	<p>211</p>

ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ...	216
ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน.....	220
ตาราง 37 การวิเคราะห์ความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึง ประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งพิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ (ทั้งหมดจำนวน 40 ข้อ แต่นำมาใช้ได้ จำนวน 31 ข้อ).....	278
ตาราง 38 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (สภาพปัจจุบัน)	280
ตาราง 39 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (สภาพที่พึงประสงค์)	282
ตาราง 40 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตาม สถานภาพ	285
ตาราง 41 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตามเพศ....	285
ตาราง 42 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตาม อายุ.....	285
ตาราง 43 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	286
ตาราง 44 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตาม วุฒิประสบการณ์	286
ตาราง 45 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน ความเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.....	287
ตาราง 46 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพพึงประสงค์ ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.....	289

ตาราง 47	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified})	โดยรวม	291
ตาราง 48	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified})	ด้านระบบการเรียนรู้	293
ตาราง 49	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified})	ด้านระบบองค์กร	293
ตาราง 50	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified})	ด้านระบบสมาชิก	294
ตาราง 51	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified})	ด้านระบบความรู้	294
ตาราง 52	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{Modified})	ด้านระบบเทคโนโลยี	294
ตาราง 53	ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน		
				295
ตาราง 54	ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน		
				298



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	8
ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบทั้ง 5 ขององค์กรแห่งการเรียนรู้.....	33
ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการออกแบบและการจัดกลุ่มสนทนา.....	68
ภาพประกอบ 4 เขตพื้นที่บริการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27	75
ภาพประกอบ 5 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.....	79
ภาพประกอบ 6 ระยะเวลาวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่ได้.....	97
ภาพประกอบ 7 แผนภาพ PDCA ด้านระบบองค์กร.....	180
ภาพประกอบ 8 แผนภาพ PDCA ด้านระบบสมาชิก.....	185
ภาพประกอบ 9 แผนภาพ PDCA ด้านระบบการเรียนรู้.....	191
ภาพประกอบ 10 แผนภาพ PDCA ด้านระบบเทคโนโลยี.....	196
ภาพประกอบ 11 แผนภาพ PDCA ด้านระบบความรู้.....	203



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยในยุคปัจจุบัน เกิดจากปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลกระทบจนทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการปฏิรูปการศึกษานี้เนื่องมาจากในกระแสโลกาภิวัตน์ ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศไทยได้ก้าวไปสู่ระบบเทคโนโลยี มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ สภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรงของตลาดโลกด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทำให้หลายฝ่ายได้หันมาสนใจในการพัฒนาคุณภาพแรงงาน ภาค อุตสาหกรรมของประเทศไทย เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะอย่างเพียงพอในการใช้และควบคุมเทคโนโลยีในการผลิตได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ระบบการศึกษาไทยจะต้องมีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจ โดยผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพที่สนองความต้องการและความพึงพอใจของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้โลกเต็มไปด้วยข่าวสารข้อมูลที่มีการเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็ว บุคคลที่มีสื่อต่างๆ อยู่ในครอบครองจะสามารถรับรู้และสัมผัสข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว และสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้มากกว่าบุคคลอื่นๆ ที่ไม่มีโอกาสในการใช้บริการของเทคโนโลยีสารสนเทศมีความแตกต่างกันอันเนื่องมาจากเหตุผลหรือข้อจำกัดต่างๆ เช่น ความยากจน อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ช่องว่างของการรับรู้ ข้อมูลข่าวสารจะเกิดขึ้นกับกลุ่มคนที่เทคโนโลยีสารสนเทศขับเคลื่อนไปถึง ปัจจุบันวิถีชีวิตของคนไทยเปลี่ยนแปลงไปมากจากอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ คนไทยมีโอกาสรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้กว้างขวางขึ้นและในทางสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสารสนเทศได้นำเสนอโอกาสและทางเลือกให้บุคคลได้เรียนรู้จากหลายช่องทางและหลายรูปแบบ ทำให้การเรียนรู้สามารถยืดหยุ่นทั้งเวลาและสถานที่ ตลอดจนสามารถเรียนรู้ และรับรู้ข้อมูลได้อย่างต่อเนื่องตามความสนใจของตนเอง และในอนาคตบุคคลจะแสวงหาแนวทางและค้นหาความรู้ได้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จะเกิดจากการจัดการศึกษาในสถานศึกษาโดยเรียนผ่านสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาที่จะมีการนำเสนอความรู้หลากหลาย และเรียนจากเหตุการณ์จริงในสังคม ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้

และสร้างรูปแบบการเรียนรู้ของตัวเอง การแสวงหาความรู้จะเกิดจากความพึงพอใจ เป็นการเรียนรู้เพื่อสั่งสมประสบการณ์และเพื่อการศึกษาหาความรู้ตลอดชีวิต ผลกระทบเหล่านี้ทำให้จำเป็นต้องปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอนในแนวใหม่ที่สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้โดยวิธีใดก็ได้ จะต้องมีความหลากหลายและยืดหยุ่น แต่มีการเทียบมาตรฐานและรับรองคุณภาพให้อย่างเป็นทางการ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545)

การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทยักษ์ใหญ่หลายแห่งในสหรัฐอเมริกายังคงแข่งขันกันหาวิธีบริหารจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อให้อยู่ในโลกของการแข่งขันได้สำหรับประเทศไทยนั้นคงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหายุทธวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม "การหวงความรู้" และวัฒนธรรม "การไม่ยอมรับในตัวบุคคล" หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้การบริหารจัดการความรู้ก็มีไม่เรื่องยากจนเกินไปสืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการครั้งสำคัญที่ผ่านมาเมื่อเดือนตุลาคม 2545 ได้มีการวางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นเรื่องของการกำหนดขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะมาตรา 11 ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน (วรภัทร ภูเจริญ, 2541)

ในปลายศตวรรษที่ 20 เกิดแนวคิดในเรื่องการพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) คือ การที่คนในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยใช้ความรู้ประสานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จทางด้านองค์การ การศึกษา ได้มีการตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลงการศึกษาครั้งยิ่งใหญ่อย่างจริงจังโดยจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ได้ระบุให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียนและเทคโนโลยีทางการศึกษาอีกด้วย สถานศึกษาเป็นองค์การการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นศตวรรษที่ทุกองค์การกำลังปรับตัวเพื่อก้าวกระโดดสู่การเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้ภายในปี พ.ศ. 2545 องค์การการศึกษาทุกองค์การ ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนั้นสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่ให้บริการทำงานด้านการศึกษาในสังคม มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศเป็นองค์กรทางการศึกษาที่เป็นที่คาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม สถานศึกษาจึงต้องพัฒนาตนเองโดยใช้วิธีการต่างๆ เช่น การประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การบริหารการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นต้น เพราะฉะนั้นบุคลากรในองค์กรหรือโรงเรียนจำเป็นจะต้องมีการตื่นตัวที่จะเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาการศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน นำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนและบูรณาการการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ ดังที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 7) กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่ให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องการเรียนรู้และการเรียนรู้ของนักเรียน ในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆสถานศึกษาจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรใดๆ เนื่องจากว่าสถานศึกษามีผู้บริหารและคณะครู เป็นผู้มีความสำคัญในการสร้างความรู้ความเข้าใจ ยุทธวิธี กระบวนการทำงานที่เอื้อและส่งเสริม เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาจึงต้องปรับตัวไปสู่บรรยากาศในการบริหารงานรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคน ครู รวมทั้งผู้เรียน มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ พัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง ด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาศักยภาพตนเอง และโรงเรียนให้สามารถดำเนินการภารกิจต่างๆให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีรูปแบบการทำงานเป็นทีม มีการเรียนรู้ร่วมกัน และมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่ประสานกัน ทำให้ทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง ภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มุ่งสู่นาคต ซึ่งเป็นสิ่งท้าทายของผู้บริหารที่จะยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของบุคคล ขณะเดียวกันสามารถทำให้บุคคลรู้จักนำความรู้ความสามารถที่ตนมีมาประยุกต์เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาผู้อื่น ซึ่งนับเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ (กรมวิชาการ, 2544)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อหายุทธศาสตร์ของการพัฒนาข้าราชการ และบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่เป็นปัจจัยทั้ง ภายในและภายนอกโดยวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่ามีจุดอ่อน การบริหารจัดการฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากรไม่เป็นระบบและไม่เป็นปัจจุบัน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ มีน้อยไม่หลากหลาย ครอบคลุม การบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาไม่เป็นระบบ ช่องทางในการเข้าถึงองค์ความรู้ทางการศึกษาและด้านการบริหารจัดการมีน้อยไม่ทั่วถึง การวัดผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ได้อ้างอิงกับขีดสมรรถนะของบุคลากรตามยุทธศาสตร์ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการประเมินภายนอกของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ปี พ.ศ. 2556 ที่ได้กล่าวถึงเรื่องของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนให้เพิ่มมากขึ้น ให้มีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร การผลิตงานวิจัยที่มีความหลากหลายมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ จริงจากที่กล่าวมาข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการภายในองค์กร สถานศึกษาไม่ได้ตั้งอยู่บนฐานของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิผลและความเป็นเลิศด้านความรู้ของนักเรียน (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27, 2559)

จากแนวคิดต่างๆและสถานการณ์ปัญหา ที่กล่าวมาทั้งหมดเพื่อให้สอดคล้องกับกระแสความต้องการ และความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพคนอันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในมิติต่าง ๆ ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติ ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ รวมไปถึงปัญหาสถานศึกษาไม่ได้ตั้งอยู่บนฐานของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยในฐานะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เห็นว่าความสำคัญในการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นผู้ที่ทราบสภาพปัญหาและเพื่อพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาก็จะเป็นแนวทางที่จะนำไปใช้ประโยชน์กับสถาบันการศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำผลจากการวิจัยที่ได้ไปพัฒนาใช้เพื่อเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 อยู่ในระดับใด
2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีลักษณะอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
2. เพื่อพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการวิจัยได้ทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
2. ผลการวิจัยได้แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์หลักการทฤษฎี Marquardt (1996) ได้อิงค้ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบ ต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 ระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)

องค์ประกอบที่ 2 ระบบองค์การ (Organization subsystem)

องค์ประกอบที่ 3 ระบบสมาชิก (People subsystem)

องค์ประกอบที่ 4 ระบบองค์ความรู้ (Knowledge subsystem)

องค์ประกอบที่ 5 ระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย

การนำเสนอขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย จึงลำดับการนำเสนอเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 จำนวน 34 โรงเรียน ซึ่งปฏิบัติการสอนอยู่ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 883 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 47 คน และครูผู้สอน 836 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ซึ่งปฏิบัติการสอนอยู่ในปีการศึกษา 2560 โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 264 คน จากนั้นสุ่มตัวอย่างประชากรอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Random Sampling) ของประชากรตามสถานภาพ จากนั้นผู้วิจัยได้เลือกวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) สำหรับสุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 14 คน และครูผู้สอน 250 คน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ที่ใช้ในสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน

3 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 3 คน ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นโรงเรียนละ จำนวน 9 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

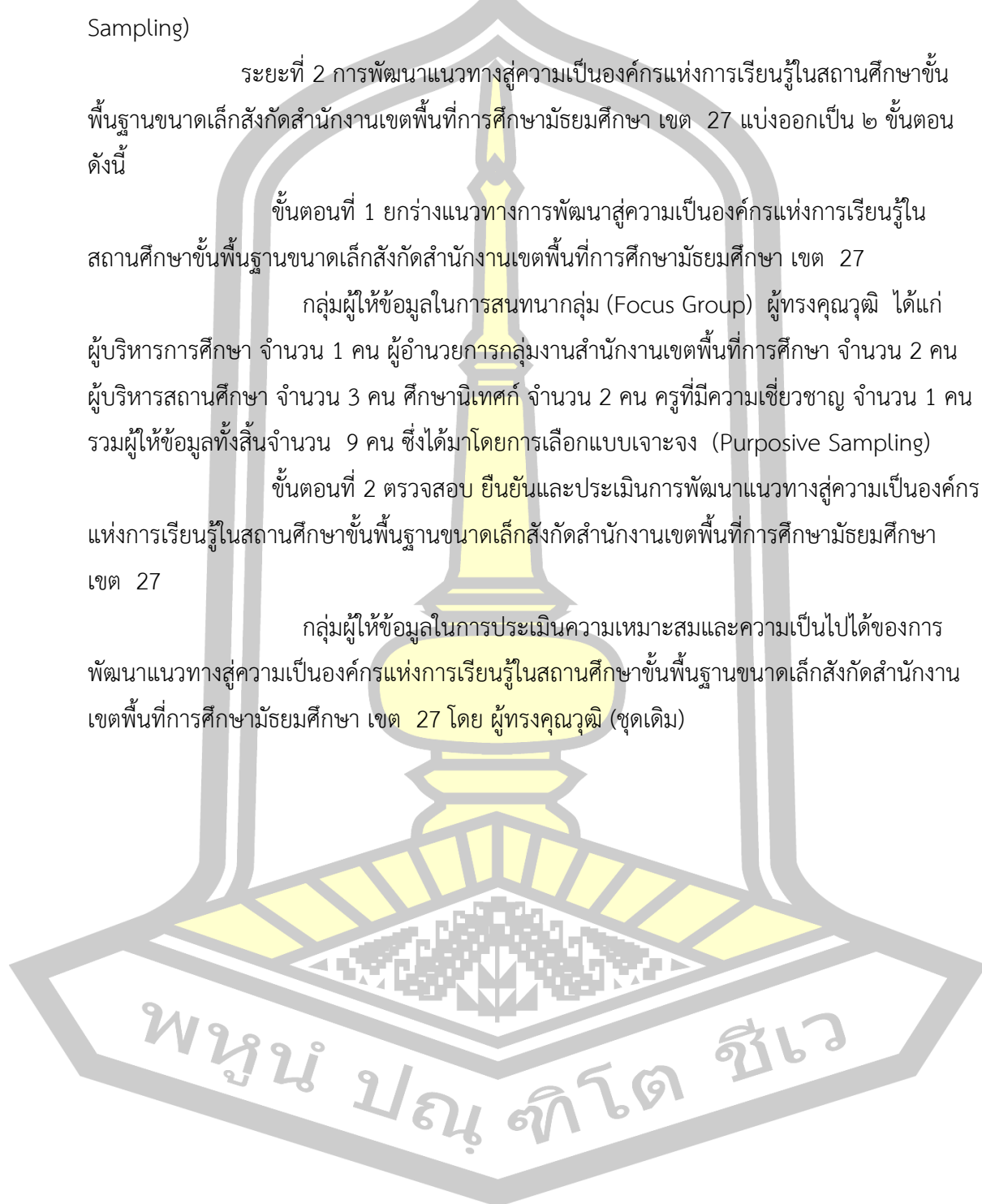
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ยกร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครูที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบ ยืนยันและประเมินการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ (ชุดเดิม)

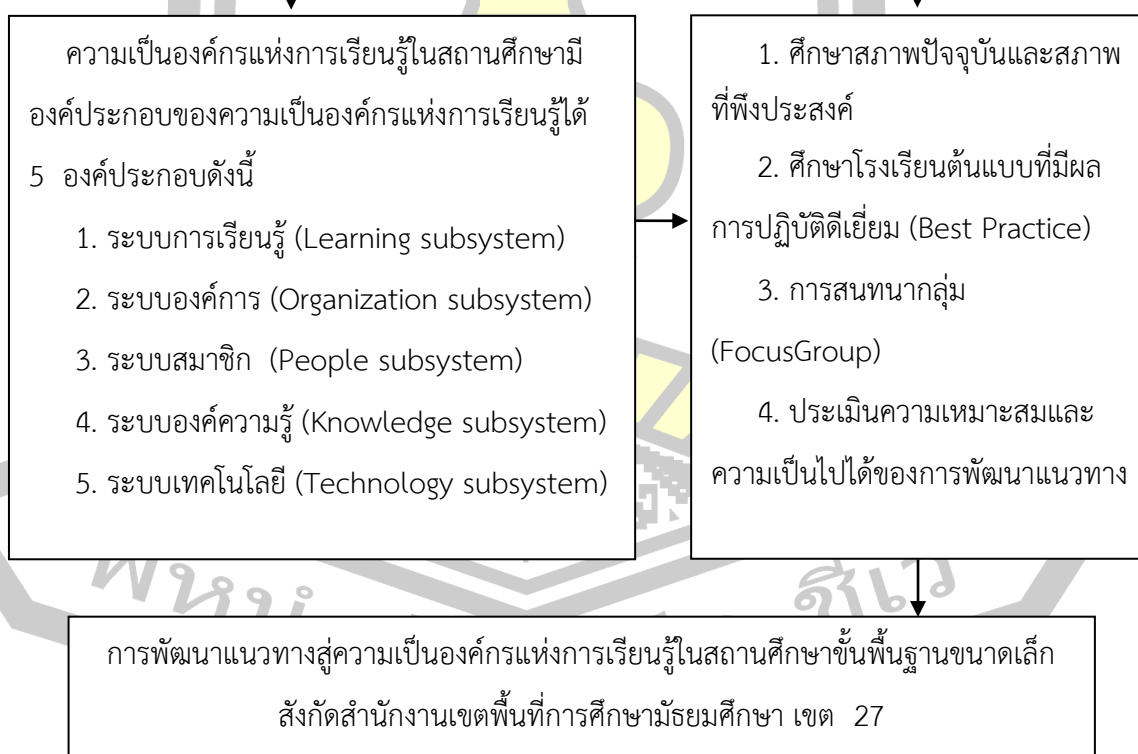


กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบหลักสำคัญ 5 องค์ประกอบหลักของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่

1. ระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)
2. ระบบองค์การ (Organization subsystem)
3. ระบบสมาชิก (People subsystem)
4. ระบบองค์ความรู้ (Knowledge subsystem)
5. ระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาแนวทาง หมายถึง เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างทางความคิด โดยถ่ายทอดออกมาเป็นเนื้อหาอย่างมีระบบ ซึ่งมีความสัมพันธ์สอดคล้องในองค์ประกอบของเนื้อหาให้พัฒนาสู่สภาพที่น่าพึงพอใจ

2. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่มีการดำเนินการบริหาร ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาขยายขีดความสามารถในการพัฒนาตน พัฒนางานและพัฒนาองค์ความรู้ในวิชาชีพของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ให้เป็นองค์กรแห่งการตามแนวความคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996) 5 องค์ประกอบดังนี้

2.1 ระบบการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานเพื่อสร้างแผนพัฒนางานให้ครูได้เกิดการพัฒนาศักยภาพ โดยมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาสมาชิกของโรงเรียน ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การปฏิบัติ เพิ่มศักยภาพในด้านความใฝ่รู้ ใฝ่เรียนให้กับครู มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการส่งเสริมสมาชิกให้ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล

2.2 ระบบองค์กร หมายถึง องค์กรได้จัดการ SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างขององค์กรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการใช้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะในการนำเสนอมุมมองเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้ มีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน

2.3 ระบบสมาชิก หมายถึง การเสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนและถ่ายทอดความรู้ สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็นทีม มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของโรงเรียน ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครองศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนา สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต แต่งตั้งผู้ทำ

หน้าที่บริหารจัดการข้อมูล ส่งเสริมการรวมทีมและการหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงการเรียนรู้ งานต่างๆ กระจายไปทั่วโรงเรียน

2.4 ระบบองค์ความรู้ หมายถึง การสร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร อย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำ ผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน สร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์และวิธีเรียนให้กับสมาชิกโดยกำหนด กระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้สร้าง นวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียน เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินการ รายงานผลการประเมิน

2.5 ระบบเทคโนโลยี หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทุกคนใช้ระบบเครือข่าย อิเลคทรอนิกส์ มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ใช้เทคโนโลยีใน การเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมิน เพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติงานใน ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กภายในเขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้ที่รักษาราชการ แทน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

4. ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพ ซึ่งทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอนและส่งเสริม การเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นประโยชน์การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยกระบวนการวิจัย และการพัฒนาแนวทาง โดยแบ่งออกเป็น 6 ประเด็น ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
- 4...การสนทนากลุ่ม
5. การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA)
6. บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายการบริหารสถานศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึงความ สะดวกเพื่อจัดการเรียนการสอนซึ่งควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คำนึงถึง ความสะดวกที่ให้แก่ครูในด้านอุปกรณ์เครื่องมือและบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการเรียนการสอน

นิพนธ์ กิनावงศ์ (2543) ได้ให้ความหมาย การบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการ ต่างๆ ของโรงเรียนโดยมีกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาเพื่อ ให้ผู้เรียนได้รับการบริการทาง การศึกษาบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2543) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษาหมายถึงการ ดำเนินกิจกรรมภายในสถานศึกษาโดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่ายเพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการทางด้าน ร่างกาย อารมณ์ สังคมจิตใจ และสติปัญญาตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

ปรัชญา เวสารัชช์ (2545) ได้ให้ความหมาย การบริหารสถานศึกษา หมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหรือผู้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยใช้กระบวนการบริหารกลุ่มบุคคลกระบวนการต่างๆในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลให้เปลี่ยนวิถีชีวิตวิธีทำงานใหม่เป็นผู้นำทางความคิดการแก้ปัญหาการตัดสินใจเป็นครูฝึกทักษะ และการจูงใจจัดเตรียมจัดสรรการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เป็นกลุ่มงานสัมพันธ์กันอย่างดีโครงสร้างกลุ่มงานที่สามารถทำร่วมกันได้ต้องจัดคนที่เหมาะสมกับงานแต่ละด้านมีกำลังคนที่มีความสามารถพร้อมสร้างบุคลากรให้ทำงานได้อย่างถูกต้องเพื่อให้บุคคลร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพของงานภายในสถานศึกษาและให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาซึ่งถ้าดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผล

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมาย การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ความคิดความสามารถและความเป็นคนดีที่หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียนอธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่างๆ และครูอาจารย์ในสถาบันต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษาการปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินการเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหารการศึกษา” นั่นเอง

จากความหมายสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การทำหน้าที่จัดการทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ การปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารสถานศึกษา ยังเป็นเครื่องมือที่ชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาอีกด้วย

2. ขอบเขตการบริหารสถานศึกษา

ตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง กำหนดให้มีการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามกำหนดในกฎกระทรวง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) และมีการประกาศ ณ วันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2550 ให้กำหนดขอบเขตภารกิจ บทบาทของโรงเรียน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ได้ให้ความหมาย ของการบริหารงาน วิชาการหมายถึง เป็นการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ ได้ผลดี และมีคุณภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

รุ่ง แก้วแดง (2543) ได้ให้ความหมาย ของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนให้เกิดความรู้และการศึกษาของเด็ก

กาญจน์ เรืองมนตรี และ ธรินธร นามวรรณ (2554) ได้ให้ความหมาย การ บริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียน ที่เกี่ยวกับการ ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุดหลักการและแนวคิดการ บริหารงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอหลักการและแนวคิดของการบริหาร วิชาการไว้ ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมี ความสำคัญที่สุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัด คุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ คุณภาพในการจัดและพัฒนการศึกษา

ขอขยายภารกิจ การบริหารงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอขอขยายภารกิจ บทบาทสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากความหมายสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา เช่น การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

2. การบริหารงานงบประมาณ

ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

ศศิวิมล มีอำพล (2543) ให้ความหมายของงบประมาณไว้ว่า แผนงานในรูปตัวเลขที่แสดงออกถึงรายละเอียดของการจัดทา และใช้ทรัพยากรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางดำเนินงานในอนาคต และควบคุมการดำเนินงานในปัจจุบัน ดังนั้น งบประมาณจึงเปรียบเสมือนการทำนายเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือการเงินชนิดหนึ่งที่ฝ่ายบริหารใช้ในการวางแผนและควบคุม การจัดทำงบประมาณของกิจการจึงต้อง

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กรวม ทั้งนโยบายและฝ่ายบริหาร โดยทั่วไปงบประมาณเป็นแผนงานทางการเงิน ซึ่งฝ่ายบริหารใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของแต่ละฝ่ายองค์กร รวมทั้งบุคลากรและฝ่ายบริหารจึงมักใช้งบประมาณเพื่อวางแผนให้มีการจัดหาและใช้ทรัพยากรในทุกด้านให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ไตรรัตน์ โภคพลการณ (2547) ได้ให้ความหมาย งบประมาณเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่เป็นเอกสาร แสดงถึงความต้องการของรัฐบาลหรือหน่วยงานต่างๆ ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะแผนงานการเงินและโครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่งๆ โดยที่รัฐบาลได้สัญญาต่อรัฐสภาหรือประชาชนที่จะใช้จ่ายภายใต้เงื่อนไขที่ตกลงกัน

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ให้ความหมาย งบประมาณเป็นแผนการใช้เงินเพื่อให้การดำเนินการต่างๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมดูแลการดำเนินงานได้อีกด้วย

หลักการและแนวคิดการบริหารงานงบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอหลักการและแนวคิดของเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้

1. ยึดหลักความเท่าเทียมกันและเสมอภาคทางโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานประกอบด้วย

2.1 การวางแผนงบประมาณ

2.2 การคำนวณต้นทุนผลผลิต

2.3 การจัดระบบการจัดหาพัสดุ

2.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

2.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

2.6 การบริหารสินทรัพย์

2.7 การตรวจสอบภายใน

3. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในระยะของการพัฒนา

4. มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณโดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความ

คล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและ
ทรัพยากรที่ใช้ขอข่ายภารกิจ การบริหารงานงบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอขอข่ายภารกิจ บทบาทสถานศึกษา
เกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อ
การศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือ
สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

จากความหมายสรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการในการบริหารหน่วยงานตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ และใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณอย่างถูกต้องและเกิดประสิทธิผลสูงสุดเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน

3. การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2534) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธรรมาภิบาลให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานใน องค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดีในการทำงานและยังรวมถึงการแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์กรต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุสภาพ เกษียณอายุราชการหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติ เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2550) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งจะสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

หลักการและแนวคิดการบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอหลักการและแนวคิดของเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. ยึดหลักบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง ในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด
2. ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด
3. ยึดหลักธรรมาภิบาล

ขอข่ายภารกิจ การบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอขอข่ายภารกิจ บทบาทสถานศึกษา
เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

จากความหมายสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การกระทำใดๆ ใน
การบริหารทรัพยากรเพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน และการดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรในหน่วยงานด้วย ความสัมพันธ์ของงานจรมีแนวคิดที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

4. การบริหารงานทั่วไป

ความหมายของการบริหารงานทั่วไป

บงกศ อาษา (2548) ได้ให้ความหมาย การบริหารทั่วไปเป็นงานที่รวมเอาภารกิจหน้าที่ที่เห็นว่าเป็นด้านย่อยๆ และไม่อาจจะจัดเข้าไว้ในภารกิจหน้าที่หลักใดๆ ได้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ให้ความหมาย การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการบริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลักการและแนวคิดการบริหารงานทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอหลักการและแนวคิดของเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหาร และการจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

2. มุ่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3. มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4. การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการบริหารการศึกษาทุกระดับ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

ขอข่วยภารกิจ การบริหารงานทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอขอข่วยภารกิจ บทบาทสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนางค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิก
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

สถานศึกษา

18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล
ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงาน
ผลการปฏิบัติงาน

20. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

21. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ

นักเรียน

จากความหมายสรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่นๆ มีบทบาทหลักในการ ประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวก ความสะดวกต่างๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ มุ่งพัฒนางานตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมของบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. ความเป็นมาและความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เริ่มมาจากการเขียนของคริส อากีริส (Chris Argyris) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยา ที่เสนอแนวความคิดด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และในปี ค.ศ.1978 คริส อากีริส (Chris Argyris) ได้เขียนผลงานร่วมกับโดนัลด์ สโคลน (Donald Schon) ศาสตราจารย์ด้านปรัชญา แห่งแมซซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology : MIT) ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกที่เขียนเกี่ยวกับ Learning Organization โดยใช้คำว่า “การเรียนรู้เชิงองค์กร” (Organization Learning หรือ OL) ซึ่งหมายถึง การเรียนรู้ของคนทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กร (กฤษณี วงศ์จันทร์มณี, 2551) “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) คำนี้เกิดขึ้นครั้งแรกในหนังสือที่ ฮาเยส์ (Hayes) เป็นบรรณาธิการ และได้เผยแพร่ในประเทศสหรัฐอเมริกา และเมื่อปี 1988 ได้เผยแพร่ในประเทศอังกฤษลงในหนังสือที่เพดเลอร์ (Pedler) เป็นบรรณาธิการ ต่อมา ปีเตอร์ เอ็ม เซ็นกี (Peter M.Senge) ได้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการเขียนผลงานออกเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับกันจนถึงปัจจุบัน คือ หนังสือ The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization (1990) โดยหนังสือเล่มนี้ ปีเตอร์ เอ็ม เซ็นกี (Peter M. Senge) ใช้คำว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) แทนคำว่า การเรียนรู้เชิงองค์กร (Organization Learning : OL) ซึ่งหนังสือเล่มนี้กล่าวถึง วินัย 5 ประการ ที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิง

ทฤษฎี ต่อมาในปี 1994 ปีเตอร์ เอ็ม เซ็นเก้ (Peter M. Senge) ได้ออกหนังสือเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับ วินัย 5 ประการ ในชื่อ The Fifth Discipline Field Book : Strategies and Tools for Building a Learning Organization (1994) เพื่อให้ข้อแนะนำและแนวทางที่สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร และในปี 1998 ปีเตอร์ เอ็ม เซ็นเก้ (Peter M.Senge) ได้ออกหนังสืออีกเล่ม ชื่อ The Fifth Discipline Challenge : Mastering The Twelve Challenge to Change in Learning Organization 1998 (กฤษณี วงศ์จันทร์มณี, 2551)

แนวคิดของ Senge (1990) ในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ให้ความสำคัญกับ ความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง ซึ่งถือเป็นข้อได้เปรียบ และการเรียนรู้จะต้องเป็นการ เรียนรู้อย่างเต็มที่ของบุคลากรทุกคน ทุกระดับในองค์กร โดยถือว่าคนทุกคนมีธรรมชาติของการเป็น นักเรียนเพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต ฉะนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีหน้าที่สำคัญในการหาหนทาง ที่จะช่วยให้คนมีความสามารถในการเรียนรู้ มีความสามารถที่จะเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและเป็นการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ช่วยให้เกิดโลกทัศน์ หรือวิธีการมองโลกเสียใหม่ ส่งเสริมให้คนและองค์กรเรียนรู้ และร่วมกันพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ และนำความรู้ไปใช้ให้เกิด ประโยชน์

วีรุธ มาฆะศิริรานนท์ (2542) กล่าวว่าในปัจจุบันมีหนังสือเกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการ เรียนรู้มากกว่า 417 เล่ม โดยค้นได้จากเว็บไซต์ <http://www.amazon.com> และมีการเผยแพร่ข้อมูล ที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ได้รับความสนใจอย่าง แพร่หลายโดยเฉพาะ องค์กรธุรกิจและองค์กรทางการศึกษาในสหรัฐอเมริกาได้นำไปปฏิบัติใช้กันอย่าง แพร่หลายในช่วงระยะเวลา 7 ปีที่ผ่านมา จนกระทั่งเกิดเป็นความเจริญเติบโตทางการศึกษาและความ มั่นคงทางเศรษฐกิจเหนือประเทศอื่นใดในโลก ดังเช่นทุกวันนี้

2. ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้อย่าง หลากหลายตามทัศนะแต่ละคนที่ได้ศึกษาไว้ ดังนี้

Senge (1990) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่ซึ่ง คนในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และ ระดับองค์กรเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับ ต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริงเป็นองค์กรที่ ความคิดใหม่ ๆ และແຕກແຂງຂອງความคิดได้รับการยอมรับ เอาใจใส่ และเป็นองค์กรที่ซึ่งบุคคล เรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

Garvin (1993) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่มี ทักษะในการสร้าง สรรหา และถ่ายโอน องค์ความรู้ และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการ หยั่งรู้และความรู้ใหม่ ๆ

Marquardt (1996) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการเรียนรู้อย่างเต็มพลังของสมาชิกในการรวบรวม จัดการ และใช้ความรู้เพื่อผลสำเร็จขององค์กร และแปลงสภาพไปเป็นการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องขององค์กร อีกทั้งให้อำนาจบุคลากรทั้งในและนอก องค์กรในการเรียนรู้งานที่ทำ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และเพิ่มผลผลิต

Hoy (2001) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สมาชิกได้ พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อสร้างสรรค์งานให้บรรลุเป้าหมายของงานอย่างต่อเนื่อง เป็น ที่ซึ่งแนวคิดแปลกใหม่ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออกเป็นที่ซึ่งความทะเยอทะยานและแรงบันดาลใจของกลุ่มสมาชิกได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกขององค์กรได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและ กัน องค์กรมีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การ สะท้อนถึงความสัมพันธ์ขององค์กรกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เน้นถึงการปรับตัวในเชิงรุก เพื่อมุ่งสู่อานาคตที่พึงประสงค์ โดยผ่านการเรียนรู้ของบุคคลและทีมเป็นสำคัญ โดยผ่านกลไกกระบวนการ บริหารจัดการ มุ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญา (ความรู้ ความเข้าใจ การหยั่งรู้) เกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แท้จริง และส่งผลเห็นภาพที่ชัดเจนให้เกิดการเปลี่ยนในอนาคต

วิจารณ์ พานิช (2545) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ ทำงานผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับเกิดการเรียนรู้ ส่งสมความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ใน การทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน โดยผลลัพธ์ (Output) ของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งการสร้างคน อันได้แก่ ผู้ที่ ปฏิบัติงานอยู่ใน องค์กร หรือมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์กร จะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดย อาศัยการทำงานเป็นฐาน นอกจากนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลง ในลักษณะของพัฒนาการด้านต่าง ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กร ในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่าง ต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรมีความสัมพันธ์เพื่อ การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรเองโดยภาพรวมเป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้ และโอกาสเพื่อการพัฒนา

จากความหมายที่ได้นำเสนอข้างต้น สามารถสรุปความหมายขององค์กรแห่งการ เรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ในทุกระดับขององค์กร โดยกระตุ้นให้ทุกคน

เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และใฝ่ที่จะเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ จนนำไปสู่เป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้องค์กรที่ส่งเสริมให้สมาชิกได้พัฒนา ขยายขีดความสามารถ และศักยภาพของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

3. แนวทางการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จำเรียง วิยวัฒน์ และเบญจมาศ อัมพันธ์ (2540) ได้อธิบายว่า ในการพัฒนารูปธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในระบบนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องผสมผสานแนวคิดทั้งหมดเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นขั้นตอนและแนวทางต่างๆ ดังนี้

1. ทำการพัฒนาวิสัย 5 ประการ แก่สมาชิกในองค์กรทุกคน เพื่อการปรับพื้นฐานวิธีการคิดและวิธีการปฏิบัติต่อตนเองและต่อองค์กร

2. การสร้างบรรยากาศเปิด (Openness) ให้สมาชิกทั่วองค์กรได้มีโอกาสรับทราบถึงความจำเป็น และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงจะเป็นการพัฒนาการขององค์กรที่จะเป็นประโยชน์ต่อตัวสมาชิกผู้ร่วมงานทุกคนและต่อองค์กรที่จะมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงตลอดไป

3. ทำการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับองค์กร ซึ่งได้แก่การสร้างระบบโครงสร้างพื้นฐาน และระบบงานต่างๆ ให้พร้อมต่อการเรียนรู้ และพร้อมต่อการประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของทีมงานต่างๆ รวมถึงการพัฒนากระบวนการบริหารและระบบการเรียนรู้ที่ละเอียดและชัดเจน สอดคล้องกับลักษณะงานของหน่วยงานและระบบงานต่างๆ

4. ทำการพัฒนาตัวผู้นำ (Leader) ให้เกิดทักษะต่างๆ ต่อการเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศ ที่สามารถจะนำพาทีมงานและบริหารหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยให้มีคุณลักษณะเป็นทั้งผู้ออกแบบ (Designer) ผู้สอน (Teacher) และผู้ช่วยเหลือ (Steward)

5. กำหนดรูปแบบของการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ ในระดับปัจเจกบุคคลว่าใครควรเรียนรู้เรื่องอะไร โดยวิธีการอย่างไร จึงจะมีทั้งองค์ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน โดยจะเป็นการเรียนรู้ทั้งที่อยู่ในห้องฝึกอบรมและเรียนรู้ในทีมงานต่างๆ

6. กำหนดมาตรการในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะ เข้าสู่การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยเป็นทั้งลักษณะของการที่ได้รับความท้าทาย (Challenge) และการสนับสนุน (Support) เพื่อให้โอกาสประสบความสำเร็จสูงขึ้น ภายในเวลาที่กำหนด

7. พัฒนาและส่งเสริม ระบบการทำงานเป็นทีม (Self – manage Team) โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ เช่น มีการกำหนดเป้าหมายองค์กรและเป้าหมายของทีมงานที่ชัดเจน มีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบทั้งระดับ หัวหน้าทีมและผู้ร่วมทีม มีระบบการเอื้ออำนาจ (Empowerment) ที่ชัดเจน ในด้านการตัดสินใจ และการบริหารงาน ในลักษณะต่างๆ มีการ

เสริมสร้างขวัญและกำลังใจทีมงานด้วยประกาศเกียรติคุณและตอบแทนด้วยระบบการให้รางวัลตามสมควร

8. มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและสามารถปฏิบัติที่รวดเร็วขึ้น

วัลลภ คำพาย (2547) กล่าวถึง กระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยจะต้องใช้วิธีการเชิงระบบให้ได้ข้อมูลอันถูกต้อง และนำมาเข้ากระบวนการให้เป็นสารสนเทศ การวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันต้องกระทำทั้งในส่วนที่เป็นไปตามปกติ และส่วนที่เป็นปัญหา เพราะมีความเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน การพิจารณาจากค่านิยมและปทัสถานของกลุ่ม การวิเคราะห์ถึงศักยภาพรายบุคคล ทีมงานและความพร้อมเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ วิถีทางการดำเนินชีวิตของบุคลากร จากนั้นจึงนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในขั้นตอนต่อไป

2. การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในทางปฏิบัติมี 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ชั้นนำ กลยุทธ์ปลูกฝัง และกลยุทธ์ปฏิรูป

2.1 กลยุทธ์ชั้นนำ เป็นกลยุทธ์ที่มีคณะผู้บริหารระดับสูงร่วมรับผิดชอบและให้การสนับสนุน

2.2 กลยุทธ์ปลูกฝัง เป็นกลยุทธ์ที่มีคณะทำงานพิเศษจากทุกหน่วยงานในองค์กร เข้ามาร่วมรับผิดชอบดำเนินการ

2.3 กลยุทธ์ปฏิรูป เป็นกลยุทธ์ที่มีคณะทำงานพิเศษจากทุกหน่วยงานในองค์กร เข้ามาร่วมรับผิดชอบ

กลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีมากมายหลายแนวทาง เช่น การสร้างนิสัยให้บุคลากรใฝ่รู้ โดยส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่สร้างนิสัยรักการอ่าน มีการประชุมปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน และการเสริมสร้างการเรียนรู้ทั่วทั้งหน่วยงาน ใช้หลักการที่ทำให้การทำงานและการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องเดียวกัน คือ วางระบบการทำงานให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะการฝึกอบรมในงาน โดยจัดให้มีประสบการณ์ตรงและได้รับการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

3. การกำหนดแผนงานที่ชัดเจน ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ปรับโครงสร้างในการบริหาร ให้เป็นการทำงานแบบทีม

3.2 จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม โดยพัฒนาทั้งองค์ความรู้ตามรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาประสบการณ์พร้อมทักษะตามรูปแบบของการเรียนรู้จากที่ทำงาน

3.3 จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่องกำหนดเวลางบประมาณที่ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

4. การสร้างบรรยากาศเปิด บุคลากรมีโอกาสรับทราบกลไกของการพัฒนาและผลกระทบในทุกด้านที่จะมีผลต่อองค์กรและสมาชิกทุกคน

5. พัฒนาพื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอยู่ด้วยกัน 5 ประการ คือ

5.1 จิตใจที่ใฝ่พัฒนาตนเอง

5.2 รูปแบบวิธีการคิด มุมมองที่เปิดกว้าง

5.3 การสร้างสรรควิสัยทัศน์ร่วมกัน

5.5 ความคิดเชิงระบบ

6. พัฒนาบุคลากรในระดับผู้นำองค์กร ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าโครงการหรือหัวหน้าทีมจะต้องมีความเข้าใจและปฏิบัติตนให้มีคุณลักษณะ ดังนี้

6.1 นักร้องแบบ

6.2 ครูผู้สอนงาน

6.3 ผู้ช่วยเหลือ

7. มอบหมายพันธกิจ กระบวนการต่าง ๆ แก่ทีมงานเพื่อให้สามารถบริหารและรับผิดชอบตัวเองได้ ซึ่งจะเป็นการให้อำนาจพนักงาน ทั้งศักยภาพด้านความสามารถ และอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

8. สร้างวัฒนธรรมด้านการพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจเป้าหมายขององค์กร เกิดมุมมองและรูปแบบวิธีการคิดและการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

9. การประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพียงใด

วันทิพย์ สิ้นสูงสุด (2549) เสนอความคิด 10 ขั้นตอน ทำให้องค์กรใฝ่เรียนรู้ดำเนินการได้ มีขั้นตอนดังนี้

1. แหล่งทรัพยากร
2. การนำเสนอและการปฐมนิเทศ
3. เจตคติต่อความสำเร็จและล้มเหลว

4. การแก้ปัญหา
5. งานโครงการ
6. ความสามารถในการว่าจ้าง
7. ความเข้าใจว่าทำไมคนจึงเรียนรู้และเรียนรู้ได้อย่างไร
8. ตัวตนกับองค์กร
9. ทูมมนุษย์
10. เจตคติขององค์กรกับสไตล์ของการจัดการ

จากความหมายที่ได้นำเสนอข้างต้น สามารถสรุปแนวทางการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ว่า การพัฒนาเพื่อให้เกิดแนวทางการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกัน ของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

4. องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาเมืององค์กรจำนวนมากที่พูดถึงแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) แต่ยังคงขาดแนวทางและขั้นตอนที่ชัดเจนที่จะทำให้องค์กรสามารถไปสู่ (Learning Organization) ได้อย่างแท้จริง โดยนักเขียนจำนวนมากได้พยายามคิดค้นหาองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร และมีผู้เสนอองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้หลายแนวคิดด้วยกัน ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าในวงการศึกษาการมีนักคิด นักทฤษฎีที่ศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่องค์ประกอบสำคัญของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

Senge (1990) ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีผู้รู้จักมากที่สุด ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ (The Fifth Discipline) ที่จะสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) คือ บุคคลหรือสมาชิกขององค์กร เป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คนที่เป็นบุคคลที่รอบรู้ จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า ความเป็นนายของตนเอง (Human Mastery) คือความเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตนเอง เป็นคนที่ใฝ่เรียนอยู่ตลอดเวลา ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นในตนเอง ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง มีวุฒิภาวะทางจิตใจ สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนเพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดมุ่งหมายและ

ความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ (วิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2542) การพัฒนาให้คนมีความเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นมิติที่ต้องการการฝึกฝน เพื่อสร้างมุมมองหรือปรับมุมมองอย่างต่อเนื่อง บนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงหรือบนวิสัยทัศน์ของแต่ละคน การเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

1.1 วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของจิตใจ วิสัยทัศน์จะแตกต่างจากจุดมุ่งหมาย กล่าวคือ วิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่ต้องการที่มีตัวตนเห็นได้ชัดเจนเป็นสิ่งที่แท้จริงไม่ใช่เรื่องทั่วไปเหมือนกับจุดหมาย ดังนั้นเมื่อทุกคนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลขึ้นมาได้แล้วก็จะทราบว่าควรจะไปอยู่ที่จุดใด จะหาความสำเร็จได้จากอะไรและที่สำคัญ เขาต้องการเป็นอะไร (วิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2542) ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะกระจำขึ้นภายหลังการกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลแล้วนั่นเอง

1.2 มีความสามารถในการจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) เมื่อบุคคลกำหนดวิสัยทัศน์ที่สูงกว่าความเป็นจริง และไม่สามารถไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จะทำให้เกิดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ กับความเป็นจริง บุคคลจะเกิดความท้อแท้และความเครียด แต่อย่างไรก็ตามบุคคลสามารถจัดหรือคลายความเครียดได้โดยวิธีการจัดการความตึงเครียดในทางสร้างสรรค์ ซึ่งทำได้โดยการพยายามลดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความจริงทั้งนี้อาจเป็นการปรับวิสัยทัศน์เข้าสู่ความเป็นจริง หรือพยายามหาหนทางที่จะทำให้ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

1.3 การเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) การที่จะเป็นบุคคลที่รอบรู้จะมีอีกมิติหนึ่งของจิตใจ คือ จิตใต้สำนึกการทำงานที่ยุ่ยากซับซ้อนทุกอย่างต้องผ่านจิตใต้สำนึก ซึ่งสามารถประสบความสำเร็จในงานที่ยากได้อย่างง่ายดาย เราจะเรียนรู้เรื่องจิตใต้สำนึกได้อย่างไร เนื่องจากกิจกรรมทุกอย่างของมนุษย์ไม่สามารถทำได้ในระยะแรก ล้วนต้องมีการเรียนรู้ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือการกิน การหัดขับรถ เป็นการเรียนรู้ในช่วงแรกต้องอาศัยจิตสำนึก ความตั้งใจและความพยายามหรือเรียนรู้ทักษะ จนค่อยๆ กลายเป็นการควบคุมโดยจิตใต้สำนึกในที่สุด ในภาวะจิตใจสงบ จิตใต้สำนึกจะสามารถกำหนดจุดรวมวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคงไม่ไขว้เขว

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Model) เป็นความคิดความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงาน ต่อองค์กรและธุรกิจของคน ซึ่งความคิดของบุคคลนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคล การมีแบบแผนความคิดนี้จะพื้นฐานของวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Quotient, EQ) และจะมีผลถึงความเข้าใจต่อเรื่องราว ต่องานหรือกิจกรรมใด ๆ ในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการที่เราจะตัดสินใจในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปในการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวขององค์กรต่าง ๆ เพื่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน ปัญหาสำคัญประการหนึ่งคือ ทำอย่างไรสมาชิกทุกคนจึงจะมีความรู้และความเข้าใจไปในทางเดียวกัน เข้าใจในความจำเป็นและความถูกต้อง แทนที่จะปล่อยให้การมีแบบแผนความคิดของแต่ละคน กลายเป็นตัวสร้างปัญหาให้เกิดภาวะที่ต่างคนต่างคิดกันไปเอง จนกลายเป็นปัญหาลูกกลมใหญ่โตได้ในที่สุด

นอกจากนี้แล้วการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรโดยปกติมักจะทำได้ยากอยู่แล้ว อาจจะมีการยึดติดอยู่กับรูปแบบและวิธีการที่คุ้นเคย และในที่สุดการมีแบบแผนความคิดของเขาเองจะเป็นการตัดสินใจว่าวิธีอื่น ๆ นั้นล้มเหลวไปเสียหมด แต่ถ้าผู้รับผิดชอบในการบริหารโครงการสำคัญๆ นั้นมีความเข้าใจในรูปแบบวิธีการคิดนี้ดีพอ ก็ควรมีการเตรียมการเสียแต่เนิ่น ๆ ในการทำประชาสัมพันธ์ การทำประชาพิจารณ์ และการสร้างบรรยากาศ เปิดโอกาสสร้างความเข้าใจให้ทุกคนมีส่วนร่วม และเพื่อท้าทายในความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งมาตรการเหล่านี้จะช่วยสร้างรูปแบบ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี การที่บุคคลในองค์กรรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ทำให้เกิดความกระจำใจกับการมีแบบแผนความคิดความเชื่อที่ดี มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน เพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับความแปรเปลี่ยนของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว การที่จะทำให้คนมีการมีแบบแผนความคิดได้นั้น องค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ไม่รู้ตลอดเวลา และการที่จะทำให้คนมีการมีแบบแผนความคิดได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ ต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถาม เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ

การมีแบบแผนความคิด จะทำให้เกิดการเข้าใจสมมุติฐานในการคิดขณะที่มีการคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสมมุติฐานใหม่ในการหาสาเหตุของปัญหาอย่างถูกต้อง หากปราศจากการไตร่ตรองและตั้งคำถาม สิ่งที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ ก็ไม่เกิด การเรียนรู้และเข้าใจโลกมากกว่าที่เป็นอยู่ ทำให้ขาดโลกทัศน์ที่กว้างไกล

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กร เป็นการที่คนทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กร มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้คนเกิดการยอมรับยินยอมพร้อมใจ และให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรที่ต้องการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่ทุกคน ได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร เมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่าง ว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึ่มลงไปในการคิดของทุกคนในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถทำได้โดย

3.1 กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรควิสัยทัศน์ของตนเอง การที่องค์กรจะสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น ต้องเริ่มต้นสร้าง

วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลขึ้นมาให้ได้ก่อน เพราะถ้าหากพนักงานไม่มีวิสัยทัศน์เป็นของตนเองแล้ว การทำงานหรือการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ก็จะเป็นในลักษณะที่ยินยอม ปราศจากความตั้งใจและการร่วมมืออย่างจริงจัง การที่พนักงานมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลได้จะเกิดการร่วมมือกันที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร

วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล เป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างภาพนั้นในใจที่เกินกว่าความเป็นจริง โดยเกิดจากกระบวนการคิดของตนเองและเป็นอิสระจากอิทธิพลอื่น ๆ การที่จะนำวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลออกมาใช้นั้นต้องระมัดระวังถึงอิสรภาพส่วนบุคคล ซึ่งเป็นส่วนบุคคลของมนุษย์ที่มีเสรีภาพที่จะเลือกหรือกระทำ องค์กรส่วนใหญ่สามารถแบ่งประเภทของพนักงานในเรื่องการมีวิสัยทัศน์ได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ประเภทที่ตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติให้วิสัยทัศน์นั้น เป็นจริง (Commitment) และประเภทที่ยินยอมและไม่ปฏิเสธที่จะทำให้อุบัติวิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง (Compliance)

พนักงานประเภทที่มุ่งมั่น(Commitment) จะอุทิศเวลาให้องค์กรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่งและมีความรับผิดชอบสูง มักจะมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

พนักงานประเภทที่ยินยอม (Compliance) มักจะเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ทำงานภายใต้กฎที่วางไว้ แต่ขาดความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้น เป้าหมายในการทำงานเพื่อรักษาตำแหน่งและการทำให้เจ้านายมีความสุข มองวิสัยทัศน์เป็นเพียงการยอมรับ

องค์กรแบบดั้งเดิมมักจะให้ความสำคัญกับพนักงานประเภทที่ยินยอม (Compliance) ผู้นำจะนิยมให้พนักงานอยู่ภายใต้คำสั่งและการควบคุมของพวกเขา แต่ผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องการพนักงานประเภทที่มุ่งมั่น (Commitment) เพื่อให้การเรียนรู้ในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สิ่งที่ผู้นำต้องทำคือ การยอมให้พนักงานมีอิสระในการเลือกคิดและการกระทำ

3.2 พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร ผู้นำในองค์กรต้องเลิกความคิดดั้งเดิม ที่ว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรมาจากผู้นำหรือจากกระบวนการวางแผนในองค์กรเท่านั้น อาจเรียกได้ว่า เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) หรือวิสัยทัศน์ที่เป็นทางการ (Official Vision) ผู้นำมักมองเป็นวิธีที่ใช้แก้ไขปัญหาหรือเป็นกระบวนการกลยุทธ์ขององค์กร เช่น การแก้ไขปัญหาเรื่องขวัญกำลังใจที่ต่ำของพนักงาน ซึ่งที่จริงแล้วขัดกับหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของคนทั่วทั้งองค์กรและเป็นวิสัยทัศน์ที่ยั่งยืน คือต้องดำเนินต่อไปและไม่สิ้นสุด อย่างไรก็ตามสิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นำจะต้องจำไว้เสมอ คือผู้นำจะต้องกลายเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยอัตโนมัติ

3.3 สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความมุ่งมั่น (Commitment) มากที่สุดเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุน โดยไม่ต้องมีการควบคุมสามารถสร้างได้โดยใช้การติดต่อสื่อสาร

การสนทนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานรู้สึกอิสระที่จะแสดงความฝันหรือวิสัยทัศน์ออกมา ผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเปิดกว้างและเต็มใจที่จะพิจารณา ยอมรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ของพนักงาน ผู้นำไม่ควรทำลายความคิดใหม่ ๆ ถ้าแนวคิดได้รับการสนับสนุน พนักงานจะรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และจะมีการตอบสนองในทางบวก (Positive Feedback) เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร

3.4 ทำให้วิสัยทัศน์ที่เกิดร่วมกัน มีทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เห็นได้ชัดเจนจับต้องได้

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อ มีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งกีดขวางที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิกคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา และ อภิปรายกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปเพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้จะต้องมีการสนทนา โดยจะต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจะต้องใช้ทั้ง Dialogue-Discussion กลุ่มจึงจะเกิดการดำเนินงานเป็นทีม เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีองค์ประกอบพื้นฐาน

4.1 การสนทนาและอภิปราย (Dialogue and Discussion) การสนทนาเป็นวิธีช่วยให้สมาชิกให้เป็นตัวแทน เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในความคิดและกลายเป็นผู้สังเกตการณ์ความคิดของสมาชิก โดยแยกความคิดของตนเอง เพื่อเตรียมรับความคิดของผู้อื่นในกลุ่ม ซึ่งเป็นสิ่งช่วยให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง เป็นการสนทนาเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง การสนทนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม ความไว้วางใจอย่างลึกซึ้ง พัฒนาความรู้ความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้นของแต่ละคนและสมาชิกได้เรียนรู้พูดคุยอย่างเป็นมิตร เป็นเพื่อนร่วมงานและลดการต่อต้านด้วยการไม่ให้ความสำคัญกับการเอาชนะ การอภิปรายเป็นการนำเสนอความคิดเห็นของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนมีการตัดสินใจ และให้ความสำคัญในการหาข้อสรุปเพื่อนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การอภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนาในการนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

4.2 การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน สิ่งที่เป็นสัญลักษณ์หรือข้อบ่งชี้การเรียนรู้เป็นทีม คือ ข้อคิดเห็นหลากหลายที่ขัดแย้งกัน ในการขัดแย้งทางความคิดจะเป็น

กระบวนการให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากมุมมองหลากหลายของสมาชิกในกลุ่ม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นผลจากการสนทนา

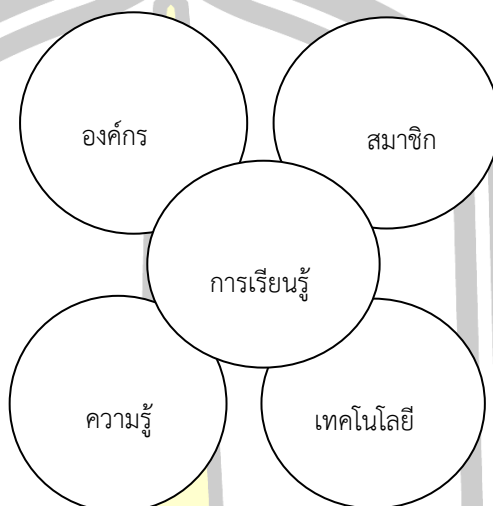
4.3 การเรียนรู้วิธีปฏิบัติ เป็นการพัฒนาการฝึกสนทนาด้วยกัน เพื่อว่าทีมจะได้เริ่มต้นการพัฒนาทักษะร่วม และยังมีการเรียนรู้วิธีการใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์ มาเป็นส่วนช่วยในการทำงานเมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นหัวใจสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และจะนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กร การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิด การอภิปราย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ของกันและกัน และเป็นรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่ง และไม่มองแบบแยกส่วน หรือเป็นเฉพาะภาพ ความเข้าใจถึงจุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และคนอื่น ๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่ว่าจะเกิดขึ้นทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์กร บุคคลเพียงคนเดียวจะไม่สามารถนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แต่จะเกิดการที่ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน สำหรับการคิดเชิงระบบต้องการระบบของการปฏิบัติ การยอมรับอย่างต่อเนื่องและมีการตรวจสอบซ้ำ ๆ ในสาระของการวางเงื่อนไข ภาวะอารมณ์ และความวิตกกังวลที่เกิดจากการเรียนรู้ องค์กรไม่พึงมุ่งเรียนรู้ในสิ่งสำคัญต่อการอยู่รอด ต้องสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย คือ เห็นทั้งป่าและเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย การคิดอย่างเป็นระบบได้นั้น จะต้องมีการเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน เช่น 1) สามารถมองเห็นทั้ง ส่วนรวมและส่วนย่อยได้ 2) สามารถเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ 3) สามารถระบุว่าจะอะไรเป็นสาเหตุ ก่อให้เกิดอะไร และอย่างไร

Marquardt (1996) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ระบบการเรียนรู้ (Learning) - พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
2. ระบบองค์กร (Organization) - การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)
3. ระบบสมาชิกในองค์กร (People) - การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)
4. ระบบความรู้ (Knowledge) - การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
5. ระบบเทคโนโลยี (Technology) - การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้มีความสัมพันธ์กันโดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน ซึ่งสามารถแสดงได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบทั้ง 5 ขององค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยที่องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ละองค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ให้เห็นถึงแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสามารถนำไปพัฒนาสมาชิกได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

ระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)

Marquardt (1996) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน โดยให้เพื่อครูในโรงเรียนเสนอทางเลือกอย่างหลากหลาย จำนวนครูที่เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการควรมีจำนวนกลุ่มละ 4-8 คน ผู้บริหารโรงเรียนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและจัดผู้ประเมินและสังเกตการดำเนินงานของกลุ่ม
2. เพิ่มศักยภาพในด้านความใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรู้นให้กับสมาชิกแต่ละคน (increase individuals' ability to learn how to learn) คือ กระบวนการให้ครูเรียนรู้วิถีหาความรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินการ 4 ประการ คือ

2.1 ให้ครูทราบวิธีสร้างคำถามเพื่อหาคำตอบ

2.2 ให้ครูแยกกลุ่มความคิดให้เป็นส่วนย่อยๆ

2.3 ผู้บริหารตรวจสอบความก้าวหน้าของการหาความรู้ของครู

2.4 ผู้บริหารควบคุมการหาความรู้ของครูให้ได้ตามกำหนด

3. การสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร(develop the

discipline of dialogue in the organization) การสนทนาแลกเปลี่ยน (dialogue) เป็นกิจกรรม

กลุ่มที่สร้างองค์ความรู้เพราะระหว่างการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้และทัศนคติบุคลากรจะซึมซับ

ความรู้และค่านิยมจากกลุ่มเพื่อนโดยไม่รู้ตัว ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางการดำเนินงาน คือ

3.1 สามารถค้างประเด็นการอภิปรายเกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงานไว้

ในการสนทนาครั้งต่อไป

3.2 สังเกตการทำหน้าที่ของผู้ประเมินในการประเมินกระบวนการ

สนทนา

3.3 ลดความเผด็จรอนของการสนทนาให้เย็นลง

3.4 ให้ความเคารพความคิดของสมาชิกกลุ่ม

3.5 เป็นผู้มีสปีริตในการถกถามนำเพื่อการสนทนากลุ่ม

ในส่วนของตัวครูก็ควรปฏิบัติตนระหว่างสนทนาดังนี้

3.6 จัดวงสนทนาให้เป็นวงกลมเพื่อทุกคนจะได้มีส่วนร่วมเท่าเทียมกัน

3.7 นำเสนอประเด็นเพื่อสนทนา

3.8 เสนอให้สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็น

3.9 เสนอให้สมาชิกในกลุ่มให้ข้อมูลย้อนกลับภายหลังการสนทนา

3.10 ควรปล่อยให้การสนทนาดำเนินไปอย่างเป็นธรรมชาติ

4. สร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาสมาชิกขององค์กร (create career

development plans foremployability) โรงเรียนสร้างแผนพัฒนางานเป็นแผนหลัก จากแผน

หลักกระจายความรับผิดชอบให้ครูแต่ละคนวางแผนพัฒนาตนเอง (individual development

plan-IDP) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

4.1 เปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนวางแผนพัฒนาตนเอง

4.2 ช่วยสร้างขั้นตอนการเรียนรู้ ทำให้ครูจัดลำดับการเรียนรู้ตาม

ความต้องการก่อนหลัง

4.3 สร้างวินัยให้กับครูในการควบคุมตนเอง

4.4 ช่วยให้ครูแต่ละคนรับผิดชอบในการเรียนตามเป้าหมายของครูเอง

4.5 ช่วยให้ครูเกิดความมั่นคงในวิชาชีพ

5. จัดงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเองของสมาชิก (establish self-development cash programs) ในการพัฒนาตนเอง ตามความสนใจ เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การวิจัย การจัดการเรียนการสอน เป็นต้น

6. สร้างทักษะการเรียนรู้ของทีม (build team-learn skills) การสร้างทักษะการเรียนรู้ของทีมงานครูผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

6.1 สร้างวินัยการเรียนรู้ของทีมงาน

6.2 ให้อาจารย์แก่สมาชิกของทีมที่เสนอองค์ความรู้ใหม่ให้ทีมงาน

6.3 คิดสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ให้ทีมครูและส่งเสริมการนำไปสู่การปฏิบัติ

ปฏิบัติ

6.4 นำทีมเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ตามลำดับขั้นตอน คือ กำหนดรูปแบบการเรียนรู้ ระดมความคิด สร้างปทัสฐานและสร้างงาน (form, storm, norm and perform)

7. ส่งเสริมสมาชิกให้ยอมรับและเรียนรู้ความแตกต่างของความคิด วัฒนธรรมและความเป็นสากล (encourage/expand diversity, multicultural and global mindsets and learning) ผู้บริหารโรงเรียนต้องชี้แจงให้ครูมีความเห็นและยอมรับว่าคนเรามีความคิดเห็นไม่เหมือนกัน แตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมของแต่ละกลุ่ม ครูควรเรียนรู้และนำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งศึกษาและยอมรับวัฒนธรรมที่ถือปฏิบัติเป็นสากล

ระบบองค์กร (Organization subsystem)

Marquardt (1996) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบองค์กรในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. จัดการ SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างขององค์กรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์การเรียนรู้ (hold a future search conference to develop vision of learning organization) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบแรกและสำคัญที่สุดในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เทคนิคในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ จัดประชุมครูและผู้เกี่ยวข้องระดมความคิด ในการประชุมมีหลักการสำคัญคือ

1.1 ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนร่วมกันพิจารณาโรงเรียนทั้งระบบ คือ ประวัติความเป็นมาแนวคิดที่ใช้ในการบริหารปัจจุบัน จุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรค เป็นต้น

1.2 ให้ออกาสทุกคนคิดอย่างอิสระ หลีกเลียงการเกลี้ยกล่อม

1.3 ตระหนักอยู่ตลอดเวลาว่า การเรียนรู้อาจเกิดก่อนหรือหลังการ

กำหนดวิสัยทัศน์

1.4 ตระหนักเสมอว่า การนำสมาชิกไปสู่การเรียนรู้ เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ของโรงเรียนและชุมชนแวดล้อม

- 1.5 ผู้บริหารควรช่วยเหลือโดยการจัดโครงสร้างโรงเรียนให้ครูได้มี
ปฏิสัมพันธ์กัน
- 1.6 การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานย่อย ๆ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้ง
โรงเรียน
2. สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (create a
corporate climate for continuous learn) ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างบรรยากาศแห่งความ
ร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างครูและผู้เกี่ยวข้อง
- 2.1 กำหนดให้การเรียนรู้ของครูเป็นวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
- 2.2 สร้างวัฒนธรรมการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 2.3 เมื่อครูเรียนรู้ไม่ถูกต้อง ต้องช่วยเหลือครูให้ดำเนินการอย่างถูกต้อง
- 2.4 จัดให้ครูได้แลกเปลี่ยนปัญหาการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ปิดบัง
- 2.5 สร้างความตระหนักให้ครูแต่ละคนพัฒนาตนเองทั้งร่างกาย อารมณ์
สังคมและสติปัญญา
- 2.6 ช่วยเหลือครูโดยการขยายสารสนเทศให้กว้างขวางทั้งปริมาณและ
วิธีการสืบค้น
- 2.7 ช่วยเหลือครูให้สร้างนิสัยการเรียนรู้
- 2.8 ใช้ช่วงเวลาวางจากงานโรงเรียน เป็นเวลาการเรียนรู้ของครู
3. ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้าง
ประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู (recognize and reward individual and team learning)
Marquardt (1996) ได้ให้ข้อเตือนใจ ผู้บริหารโรงเรียนว่า “ทฤษฎีที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก คือ งานใดที่มี
รางวัลตอบแทน งานนั้นจะสำเร็จด้วยดี(that which gets rewarded gets done) และในทางตรง
ข้าม งานใดที่ไม่มีรางวัลตอบแทน ในไม่ช้างานนั้นจะถูกมองข้ามไป(that which is unrewarded is
soon abandoned)” ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรยอมรับความสามารถและให้รางวัลการเรียนรู้ของ
ครูเป็นการเสริมแรงซึ่งมีประสิทธิผล
ต่อการเรียนรู้ของครู
4. มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ
โรงเรียน (establish centers of excellence and demonstration projects) หน่วยงานที่ประสบ
ผลสำเร็จในการสร้างองค์การแห่ง การเรียนรู้ได้สร้างศูนย์อัจฉริยะ (center of excellence) ของ
องค์การ ขึ้นในหน่วยงานและให้สมาชิกทุกคนผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนเข้ามาใช้บริการของศูนย์นี้
ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำแนวคิดนี้มาใช้โดยจัดผู้รับผิดชอบคอยช่วยเหลือครูหาวิธีวิธีการสืบค้น จัด
กิจกรรมนำเสนอความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้

5. มีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยใช้หลักการประเมินเป็นกิจกรรมสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ (use measurement of financial and nonfinancial areas as a learning activity) Marquardt (1996) ได้อธิบายว่า “งานใดมีการประเมินงานนั้นย่อมจะสำเร็จด้วยดี (that which gets measured gets done) ผู้บริหารโรงเรียนควรประเมินผลทั้งในด้านความคุ้มค่าของงบประมาณที่ใช้และความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นการตรวจสอบผลของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

6. สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการใช้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ (create time, space and physical environment for learning) ผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ จัดชั่วโมงสอนของครูให้มีเวลาว่างในการเรียนรู้

7 ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

- 7.1 ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนาผลสำเร็จของงานของแต่ละคน
- 7.2 ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน
- 7.3 บริหารเวลาให้มีการประชุมเสนอผลการเรียนรู้ของครู
- 7.4 เชิญหรือจ้างวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ให้ครู
- 7.6 กล้าคิดยุทธวิธี ใหม่ ๆ ให้ครูเกิดการเรียนรู้

ระบบสมาชิก (People subsystem)

Marquardt (1996) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบสมาชิกในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นอย่างผู้นำทางการเรียนและถ่ายทอดความรู้ (encourage leaders to model and demonstrate learning) การกระทำย้อมดังกล่าว คำพูด ผู้บริหารโรงเรียนและผู้นำระดับรอง ๆ ลงไป ต้องเป็นตัวอย่างบุคคลแห่งการเรียนรู้ให้กับครูและผู้เกี่ยวข้อง พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์คือ เรียนรู้ แสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็น

2. สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเอง (create self-managed work team) ลักษณะการจัดทีมงานดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

- 2.1 มีวัตถุประสงค์ของทีมงานชัดเจน
- 2.2 กำหนดระยะเวลาชัดเจน
- 2.3 สมาชิกมีทักษะของการทำงานเป็นทีม
- 2.4 สมาชิกเข้าใจกระบวนการและหน้าที่ของตน
- 2.5 มีกระบวนการทำงานของทีมและมีระบบประชาสัมพันธ์ระบบการทำงานให้ผู้อื่นทราบ

3. การบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของโรงเรียน สมาชิกต้องมีวินัยไม่ทำให้ทีมงานเกิดความเสียหายหรือล่าช้าที่ทีมงานต้องมีความยืดหยุ่น

4. ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในการชักชวนและให้โอกาสนักเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นแหล่งทรัพยากรด้านสารสนเทศที่ยิ่งใหญ่

5. สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ปราชญ์ท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้ระยะยาวกับผู้เกี่ยวข้อง (build long-term partnership with vendors and suppliers) ผู้บริหารควรสร้างพันธะผูกพันกับปราชญ์ท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น ศิษย์เก่า หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้

ระบบความรู้ (Knowledge subsystem)

Marquardt (1996) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบความรู้ในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. สร้างระบบการหาความรู้จากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ (systematically capture relevant knowledge external to the organization) การหาทักษะและความรู้จากนอกหน่วยงานเพื่อนำมาใช้ในโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นในการแข่งขัน ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดระบบการหาความรู้จากภายนอก หรืออาจผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน

2. มีการเขียนรายงานผลการประเมินภายใน จากจัดกิจกรรมการเรียนรู้ภายในโรงเรียนเพื่อรวบรวมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างสมาชิก ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

2.1 ตรวจสอบยุทธศาสตร์ของโรงเรียนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

2.2 ตรวจสอบระบบบริหารตรวจสอบคุณภาพของโรงเรียน

2.4 จัดสัมมนาครู ผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน ผู้เชี่ยวชาญเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

3. สร้างยุทธศาสตร์วิคิดและวิธีเรียนให้กับสมาชิกโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (develop creative and generative ways of thinking and learning) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

3.1 บอกรู้ให้คิดสร้างยุทธวิธีการเรียนรู้โดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3.2 ให้รางวัลผู้ที่พยายามคิดรูปแบบดังกล่าว

3.3 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การคิดสร้างสรรค์และการคิดอย่างมีเหตุผล

3.4 สนับสนุนครูทุกคนให้คิด เพื่อที่ผู้บริหารจะคัดเลือกความคิดที่ดีที่สุด

4. ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถส่งเสริมครูให้คิดนวัตกรรมใหม่ๆ โดยให้เวลาครูในการคิด (สอนน้อยลง) ให้อิสระครูทำการทดลอง ทั้งนวัตกรรมการสอนและสื่อสิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน

5. มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียนเพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ ฝึกอบรมสมาชิกในการจัดเก็บองค์ความรู้ และการนำออกมาใช้ (train staff in storage and retrieval of knowledge) ผู้บริหารโรงเรียนจัดอบรมครูในโรงเรียนในการเก็บองค์ความรู้และการนำออกมาใช้ อาจสร้างระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียนเพื่อให้การเก็บและการใช้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูลองค์ความรู้ในโรงเรียน เพื่อสร้างและเพิ่มโอกาสแห่งการเรียนรู้ให้ครูทุกเวลาและทุกสถานที่ สร้างระบบการรวบรวมและการจัดเก็บองค์ความรู้ (create mechanisms for collecting and storing learning)) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

6.1 กำหนดให้การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ถือเป็นงานในความรับผิดชอบและเป็นจริยธรรมทางวิชาชีพ

6.2 การพัฒนาความรู้ของครูเป็นรายการหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

6.3 ทกๆ 3 เดือน ผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้าหมวดจะต้องรายงานให้ผู้บริหารทราบว่าได้ใส่องค์ความรู้อะไรบ้างลงในฐานข้อมูลของโรงเรียน

6.4. ควรกำหนดเครือข่ายคอมพิวเตอร์และลักษณะข้อมูลที่จะสืบค้นเผยแพร่ให้ครูทราบ

6.5 โรงเรียนควรเผยแพร่รายชื่อสมาชิก ผู้เชี่ยวชาญและเอกสารหลักสำหรับวิชาชีพให้ครูทราบ

6.6 โรงเรียนอาจจัดระบบการเก็บรวบรวมความรู้จากวารสารทางวิชาการ

7. ส่งเสริมการรวมทีมและการหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ งานต่างๆ กระจายไปทั่วโรงเรียน (encourage team mixing and job rotation to maximize knowledge transfer across boundaries) ผู้บริหารควรส่งเสริมการหมุนเวียนงานในโรงเรียน หาก

กระทำอย่างเหมาะสมและมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าจะเป็นการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของครูได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้งาน

ระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)

Marquardt (1996) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบความรู้ในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมและสนับสนุนสมาชิกทุกคนให้ใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ (encourage and enable all staff to connect into the information highway) ผู้บริหารโรงเรียนอาจสนับสนุนในการจัดบริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไว้ในโรงเรียนอย่างเพียงพอ หรือให้สวัสดิการครูใช้อินเทอร์เน็ตโดยโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย
2. สร้างศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ (develop multimedia, technology-based learning center) ผู้บริหารโรงเรียนอาจจัดการเรียนรู้ให้ครู โดยจัดศูนย์การเรียนรู้ที่มีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน แผ่นซีดี ดีวีดี หรืออื่นๆ สำหรับให้ครูได้ศึกษาด้วยตนเอง
3. ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอก และภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ (use technology to capture knowledge and ideas from people within and outside the organization) ผู้บริหารโรงเรียนอาจส่งเสริมให้ครูจัดระบบการเก็บรวบรวมจากแหล่งต่างๆ อาทิ ผู้เชี่ยวชาญผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรต่าง ๆ
4. จัดหาและพัฒนาศักยภาพภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ (acquire and develop competencies in groupware and self-learning technology) การจัดหาสื่อที่เป็นชุดสำหรับทีมงานทำให้ประหยัดเวลาในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้ รวมถึงสื่อที่ใช้สำหรับครูแต่ละคนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่มีศักยภาพในการใช้งานในโรงเรียน (build internal courseware technology and capability) ผู้บริหารสร้างระบบย่อยๆ ที่ส่งเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงานในโรงเรียน อาทิ โปรแกรมการประเมินเพื่อบ่งชี้คุณลักษณะ โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ

Stata (1989) ได้นำเสนอองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

ความสามารถทางความคิดของคนเป็นตัวจำกัดความเข้าใจที่เกิดขึ้นในองค์กรจากการศึกษาพบว่า ผู้นำมีบทบาทสำคัญที่จะนำองค์กรเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง กล่าวคือ จะต้องมีความสำคัญเป็นผู้ออกแบบ (Designer) และผู้ปฏิบัติ (Operator) เช่น ออกแบบ

องค์การว่าควรมีโครงสร้างอย่างไรมีนโยบายอย่างไรที่จะเสริมพันธกิจ(Mission) ผู้ที่ออกแบบองค์การจะต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ ทำการปรับเปลี่ยน กระตุ้นพฤติกรรมของคน (ซึ่งเป็นระบบที่มีความซับซ้อน) และผลักดันให้ระบบเกิดการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยการอบรม

2. การวางแผน (Planning)

การวางแผนนอกจากจะเกิดประโยชน์โดยตรงในเรื่องวัตถุประสงค์และกลยุทธ์แล้วยังทำให้เกิดการเรียนรู้ในกระบวนการวางแผนนั้นด้วย ส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดการเรียนรู้เกิดจากความเข้าใจความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ถูกปรับเป็นพฤติกรรมที่เข้ากันได้กับการเปลี่ยนแปลงนั้น

3. การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement)

การปรับปรุงคุณภาพหรือการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control) ตามแนวความคิดของสตาตาเป็นวิธีการจัดการที่ทำให้เกิดการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง โดยเน้นเรื่องคุณภาพผลิตภัณฑ์ การขนส่งตรงเวลา ระยะเวลาในการรอคอย และการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ล่าสุด เป็นต้น องค์การมีการนำอัตราการเรียนรู้มาวัดผลการปฏิบัติงาน เช่น ดีขึ้นร้อยละห้าสิบทุกสัปดาห์ และทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การปรับปรุงคุณภาพจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่เร่งองค์การให้เกิดการเรียนรู้

4. พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior)

คุณค่าวัฒนธรรมขององค์การมีผลต่อประสิทธิภาพการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในกระบวนการเรียนรู้ โดยเฉพาะการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพระหว่างสมาชิกองค์กรหรือระหว่างองค์กรจะเป็นตัวสกัดกั้นการเรียนรู้และการปรับปรุงคุณภาพ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรในเรื่องการทำงานเป็นทีม การเปิดเผยตรงไปตรงมา และการทำงานอย่างมีวัตถุประสงค์ สตาตาได้แนะนำให้นำสิ่งเหล่านี้มาเป็นเกณฑ์ในการจ้างงานและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

5. ระบบข้อมูล (Information System)

ข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ องค์การควรพิจารณาข้อมูลว่าเป็นข้อมูลสนับสนุนหรือเป็นข้อมูลที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ในองค์การ การจัดการระบบข้อมูลข้างต้นจะช่วยแปรรูปข้อมูล (Data) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) และแปรรูปจากข้อมูลสารสนเทศ (Information) ให้เป็นความรู้ (Knowledge) และแปรรูปความรู้เป็นกิจกรรม (Actions) สิ่งที่สำคัญคือการตัดสินใจว่า ข้อมูลสารสนเทศและความรู้ใดที่จะนำมาใช้เพื่อกิจกรรมมีประสิทธิภาพการจัดการนวัตกรรมนี้ เป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่การแข่งขันได้ในอุตสาหกรรม ดังนั้นการเรียนรู้ขององค์การและการปรับไปสู่ความเปลี่ยนแปลงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญตามแนวคิดของสตาตา

วีรจ ฆาฆะศิรานนท (2542) ได้นำเสนอองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) จะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำ ให้เกิดแก่คนทำงานในทุก ๆ ระดับ เป็นได้ทั้งบทบาทของ ผู้ออกแบบ (Leader as Designer) บทบาทของครูผู้สอน (Leader as Teacher) บทบาทของผู้ช่วยเหลือ (Leader as Steward)

2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) โดยให้เรียนรู้กันเองภายในทีม วิสัยทัศน์ร่วม ข้อมูลข่าวสาร คิดอย่างเป็นระบบ เป็นสำคัญ ด้วยการปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยกันแก้ปัญหา และพัฒนางานมีการประชุม อภิปรายและการเสวนา ภายใต้การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน เปรียบกับการที่ทุกคนเป็นครูทุกที่เป็นห้องเรียน แต่การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่จะเกิดขึ้นได้ต้องมีพื้นฐานมาจากปัจเจกบุคคล หรือสมาชิก แต่ละคนของทีมงาน ที่จะต้องมีวินัยในการปฏิบัติงาน และมีความสนใจใฝ่รู้ โดยศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. การคิดและการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ (System Thinking) โดยจะต้องมีความเข้าใจในภาพรวมที่ชัดเจนของความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกันของทุกๆระบบ ตลอดทั่วทั้งองค์กร ซึ่งประจวบผลิขีวิตของมนุษย์ก็จะต้องมาจากการประสานงานกันของทุกๆระบบในร่างกายนมนุษย์ ที่ต้องทำงานในหน้าที่อย่างสมดุล และสอดคล้องกัน ซึ่งองค์กรทุกๆองค์กรสามารถเปรียบได้กับร่างกายมนุษย์เราได้เช่นกัน ดังนั้น การคิดหรือจะปฏิบัติก็จะต้องตระหนักถึงความเป็นระบบไว้เสมอ

วิจารณ์ พานิช (2550) ได้นำเสนอองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมคิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนมากกว่าคิดแบบเหตุ - ผล เชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (Pattern) มากกว่าภาพเป็นจุด ๆ (Events) การคิดเชิงระบบ จะเน้นมุมมองแบบเป็นวงจร ไม่ใช่มุมมองเชิงเส้นตรง สัจธรรม 3 ประการ แห่งระบบ หรืออาจเรียกว่าภาษาแห่งระบบ 3 ประการเป็นเรื่องของผลป้อนกลับหรือ Feedback ซึ่งผู้คิดเชิงระบบจะต้องเข้าใจเพื่อไม่ให้อ่านระบบผิดพลาดและก่อปัญหาขึ้นหรือที่สำคัญกว่า สำหรับสร้างสิ่ง มหัศจรรย์จากการลงแรงเพียงเล็กน้อยเข้าไปในระบบที่มีการป้อนกลับแบบเสริมแรง (Reinforcing Feedback) หรือประหยัดทรัพยากรไม่ไหลไปในระบบที่มีการป้อนกลับเชิงลบเพื่อสร้างสมดุล (Balancing Feedback) ในจุดที่ใกล้สมดุลอยู่แล้ว และเข้าใจสภาพที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในระบบจะต้องรอเวลาช่วงหนึ่งจึงจะเห็นผล

2. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) องค์กรเรียนรู้เกิดจากบุคคลเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้จะไม่มีทางเกิดองค์กรเรียนรู้ขึ้นได้ แต่ในทางตรงกันข้ามการมีบุคคลเรียนรู้หลาย ๆ คน มาทำงานร่วมกันก็ไม่ใช่ว่าจะเกิดองค์กรเรียนรู้เสมอไป ยังจะต้องมีเครื่องมือสร้างความเป็นหนึ่งเดียว หรือความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้นซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป

มนุษย์เป็นประดิษฐ์กรรมธรรมชาติที่มีความฉลาดหรือสติปัญญาสูงสุดแต่มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้ มักใช้ศักยภาพของตนเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการก็จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกัน ด้วยการสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น

3. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิถีคิด และมีวิถีคิดที่ถูกต้อง รู้จักวิถีคิดหลาย ๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้าง “แบบจำลองความคิด” ที่ถูกต้อง สำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิด ๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็น “บุคคลเรียนรู้” แบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการ “ตีตรา” ในลักษณะที่ฝรั่งเรียกว่า Generalization เช่น “ทหารมีระเบียบวินัย”, “เป็นเมียทหารนับขวด เป็นเมียตำรวจนับแบงค์”, “นักการเมืองเป็นคนเชื่อไม่ได้” แบบจำลองความคิดอันเลื่องลือในทางการบริหารคือทฤษฎี x กับทฤษฎี y ทฤษฎี x มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะขี้เกียจ คอยแต่จะหาโอกาสเบี่ยงงาน ส่วนทฤษฎี y มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดี รักดี อยากร่สบาย

ความสำเร็จในชีวิต จะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมากมายเพราะเป็นเสมือน “แว่น” กำหนดสิ่งที่เรา “เห็น” และเป็นคาถาอธิบายว่าทำไมคนสองคนมององค์กรเดียวกัน แต่ “เห็น” ไม่เหมือนกัน และทำให้ความคิดเห็นของคนจำนวนหนึ่งต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแตกต่างกันมาก แบบจำลองความคิดที่ถูกต้องเป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลเรียนรู้ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่นเข้าใจความหลากหลายของความคิด และสามารถใช้พลังของความหลากหลายในการเรียนรู้ และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Sharedvision) เป็นเรื่องของการ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Commitment และ Conviction ต่อองค์กร เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจกระทบความเชื่อค่านิยมความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กรวิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจ แล้วทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับ แต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไป

อย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อย ๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิตเป็นเครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กร และเป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้นสร้างพลังร่วมอย่างไม่มีสิ้นสุด การกำหนดวิสัยทัศน์มีได้ 2 แนว แนวแรกเป็นการเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กร เช่น คู่แข่ง การกำหนด Benchmarking แนวที่สองเป็นการเปรียบเทียบภายในซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิมการไปสู่ความเป็นเลิศการมีเป้าหมายไปสู่ความสมบูรณ์แบบหรือดีเลิศ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือ ให้คนในองค์กรมีมุมมองแบบมองระยะยาวเกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน และเกิดการทุ่มเทใจร่วมกัน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์กร กับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรง (Synergy) ในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีมองค์กรโดยทั่วไปสมาชิกมีการทำงานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้างเสริมกันบ้างหรือนำไปสู่เป้าหมายคนละเป้าหมายบ้าง ทำให้องค์กรขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ แต่ถ้าองค์กรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง (Synergy) เกิดสภาพที่ $1 + 1 = 3$ ซึ่งหมายความว่าต้องมีเครื่องมือหรือ “เข็มทิศ” สำหรับให้สมาชิกทำงานมุ่งเป้าไปในทางเดียวกันมุ่งมั่นผลสำเร็จอันเดียวกัน “เข็มทิศ” ดังกล่าวคือวิสัยทัศน์ (Vision), ความมุ่งมั่น (Purpose) และพันธกิจ (Mission) ในสภาพดังกล่าว องค์กรและสมาชิกขององค์กรยังคงดำรงความแตกต่างหลากหลายอยู่แต่ใช้พลังทั้งหมดมุ่งเป้าไปสู่การหาความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ความมุ่งมั่นและพันธกิจร่วมกัน จึงเกิดพลังจากการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อพลังแห่งการเสริมแรงจะไม่เข้มแข็งมาก หากสมาชิกขององค์กรไม่มีความแตกต่างหลากหลายนี่คือคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายต่อการสร้างพลังร่วมให้แก่องค์กร การเรียนเป็นทีมและการทำงานเป็นทีม หมายความว่าสมาชิกของทีมมีความต้องการซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีอิสระเป็นตัวของตัวเองไปพร้อม ๆ กับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่าถ้าเรียนรู้หรือทำงานเดี่ยว ๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้ผลเท่ากับ 1 หน่วย แต่ถ้าเรียนหรือทำงานเป็นทีมตนเองจะเรียนรู้หรือผลิตผลงานได้ 1.1 หน่วย หรืออาจสูงถึง 1.5 หน่วย หรือในสถานการณ์พิเศษอาจได้ถึง 2 - 3 หน่วยขององค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการจัดบรรยากาศ กระบวนการ เงื่อนไขและฝึกทักษะให้บุคลากรเป็นบุคคลเรียนรู้โดยยึดหลักสำคัญ 5 ประการ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) ได้กำหนดองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership)

ภายใต้แนวคิดในการบริหารองค์กรยุคใหม่หลากหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการ

รีเอ็นจิเนียริง การเข้าสู่ระบบมาตรฐาน ISO (International Standard Organization) หรือการพัฒนากระบวนการบริหารเชิงคุณภาพรวม (Total Quality Management : TQM) ล้วนแล้วแต่มีสิ่งที่คล้ายกันอยู่ นั่นก็คือ การร่วมกันทำงานเป็นทีม (Teamwork) โดยในทุกทีมงานก็จำเป็นจะต้องมีหัวหน้าทีม (Team Leader) และสมาชิกในทีม (Team Member) จึงกลายเป็นว่าในองค์กรที่มีครบครัน ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น เราจะพบผู้นำ (Leader) ในองค์กรได้ทุกระดับของการทำงาน

2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันทุกรูปแบบ ทั้งที่อยู่ในห้องฝึกอบรม (Training Room/Learning Center) และในสถานที่ทำงาน (Workplace) รวมไปถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีมในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะเป็นการเปิดโอกาสให้มีการสร้าง (Cloning) คนที่มีศักยภาพ และมีความสามารถในลำดับรุ่นรองๆ ลงไปให้เก่งขึ้นเป็นลำดับ ตามรอยผู้นำ (leader) ในทีมนั้นๆ

3. ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking)

ความคิดความเข้าใจเชิงระบบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งสำหรับทุกๆ องค์กรที่จะต้องตระหนักถึงความเป็นระบบไว้อยู่ตลอดเวลา จะคิดก็ต้องคิดให้เป็นระบบ จะทำหรือจะเปลี่ยนอะไร ก็ต้องเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ โดยมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในภาพรวม (Big Picture) และภาพย่อย (Small Picture) ที่ประกอบกันหรือมีความเกี่ยวเนื่องกันอยู่ในระบบนั้นๆ

สรุปการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ และผลงานของนักวิชาการ ทั้งของต่างประเทศและภายในประเทศไทย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้หลักการทฤษฎีของ (Marquardt, 1996) เป็นมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ระบบการเรียนรู้

ความหมายระบบการเรียนรู้

Marquardt (1996) ได้ให้ความหมาย ระบบการเรียนรู้ หมายถึง ระบบที่เกิดขึ้นได้ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร โดยมีทักษะการคิดเชิงระบบ มีรูปแบบความคิด การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การเรียนรู้แบบขึ้นนำตนเอง และการเสวนา ตลอดจนประเภทของการเรียนรู้ ที่จะช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร

อชรา เอ็บสุขสิริ (2556) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ หมายถึง บุคคลเกิดพฤติกรรมใฝ่รู้ ใฝ่เรียน และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากประสบการณ์หรือการ

ฝึกฝน แต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์มิได้เป็นการเรียนรู้เสมอไป โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงชั่วคราวในช่วงระยะหนึ่งซึ่งเกิดจากการมีสิ่งเร้ามากระตุ้น

จากความหมายสรุปได้ว่า ระบบการเรียนรู้ หมายถึง การบุคคลมีพฤติกรรมใฝ่รู้ ใฝ่เรียนจนเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเกิดจากระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร โดยมีทักษะการคิดเชิงระบบ มีรูปแบบความคิด การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และการเสวนา ตลอดจนประเภทของการเรียนรู้ ที่จะช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร

ความสำคัญระบบการเรียนรู้

ทิสนา แคมมณี (2550) ได้ให้ความสำคัญของระบบการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning) เป็นวิธีการเรียนที่ทำให้ผู้เรียนให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นกลุ่มเพื่อศึกษาในสิ่งที่สนใจเหมือนกันโดยการสร้างชิ้นงานหรือทำโครงการแล้วนำเสนอข้อมูลความรู้ที่ได้จากการศึกษาร่วมมือ ผู้เรียนในแต่ละกลุ่มศึกษาและสร้างความรู้ร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ การนำเสนอข้อมูลความรู้ เทคโนโลยี เช่น เว็บเพจคอมพิวเตอร์ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ วิทยุ หรือเทคโนโลยีที่บ้าน การเรียนแบบเน้นจะสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (Internal Relationship) ซึ่งเกิดขึ้นจากการสร้างงานที่ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลต่างๆรอบข้างเพื่อให้งานสำเร็จนอกจากนี้ในกระบวนการจัดการกับข้อมูลความรู้ การสร้างชิ้นงานหรือทำโครงการร่วมกันของผู้เรียนจะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งเป็นจุดเด่นในการทำงานร่วมกันโดยต้องอาศัยการร่วมกระทำและความเข้าใจของกันและกัน

จากความสำคัญของระบบการเรียนรู้ สรุปได้ว่า การเรียนรู้เปรียบเสมือนเครื่องมือสำคัญที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย การเรียนรู้ต้องเลือกใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่ดีและเหมาะสมแล้ว ย่อมทำให้มีความรู้และความเข้าใจ เกิดทักษะหรือมีความชำนาญ เกิดทัศนคติที่ดีต่อสิ่งที่เรียน จนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ได้ การเรียนรู้ต้องเกิดจากระดับบุคคล จนไปถึงการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning) เป็นวิธีการเรียนที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นกลุ่มเพื่อศึกษาในสิ่งที่สนใจเหมือนกันโดยการสร้างชิ้นงาน โดยใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ การนำเสนอข้อมูลความรู้ การเรียนแบบเน้นจะสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม เพื่อให้งานสำเร็จ ซึ่งเป็นจุดเด่นในการทำงานร่วมกันโดยต้องอาศัยการร่วมกระทำและความเข้าใจของกันและกัน

ตัวบ่งชี้ระบบการเรียนรู้

Marquardt (1996) ได้เสนอตัวบ่งชี้ของระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem) ไว้ดังนี้

1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน
2. เพิ่มศักยภาพในด้านความใฝ่รู้ ใฝ่เรียนให้กับครู
3. มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน

4. สร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน
5. การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาสมาชิกของโรงเรียน
6. ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การปฏิบัติ
7. ส่งเสริมสมาชิกให้ยอมรับความคิดที่แตกต่างของทางวัฒนธรรมและ

ความเป็นสากล

สรุปตัวบ่งชี้ของระบบการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน ตัวบ่งชี้ที่ 2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่กับครู ตัวบ่งชี้ที่ 3 มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน ตัวบ่งชี้ที่ 4 สร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน ตัวบ่งชี้ที่ 5 การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาสมาชิกของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ที่ 6 ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การปฏิบัติ และตัวบ่งชี้ที่ 7 ส่งเสริมสมาชิกให้ยอมรับความคิดที่แตกต่างของทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล

2. ระบบองค์กร (Organization subsystem)

ความหมายระบบองค์กร

Marquardt (1996) ได้ให้ความหมาย ระบบองค์กร หมายถึง การกำหนดให้บุคคลมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่างๆ เกิดขึ้นและดำเนินไป ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 4 ส่วน คือ

วิสัยทัศน์ (Vision) คือทิศทางขององค์กรในอนาคต

วัฒนธรรม (Culture) คือ ค่านิยม ความเชื่อ ประเพณีขององค์กร ซึ่งมีส่วนช่วยในการวางรูปแบบพฤติกรรมและการรับรู้ตามสมัยของคนในองค์กร

กลยุทธ์ (Strategy) คือวิธีการที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือ

วิสัยทัศน์

โครงสร้าง (Structure) อันประกอบไปด้วยแผนก ฝ่าย ระดับและองค์ประกอบต่างๆขององค์กร ซึ่งโครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นแนวราบ ไม่มีขอบเขตจำกัด และมีความคล่องตัวสูง

ซัจจันนัต ธรรมจินดา และจิตติพร เครือเนตร (2547) ได้ให้ความหมายระบบองค์กร หมายถึง ระบบการร่วมมือประสานกิจกรรมหรือกำลังงานของบุคคลอย่างมีจิตสำนึก มีการกำหนดนโยบายมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารเนื่องจากนโยบายเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางเป็นหลักการหรือแนวทางดำเนินการที่บอกถึงเป้าหมายและการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ นโยบายจะเป็นทิศทางสู่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ตลอดจนแผนการดำเนินงานต่อไป

จากความหมายสรุปได้ว่า ระบบองค์กร หมายถึง หน่วยทางสังคมหรือกลุ่มบุคคล ร่วมมือประสานกิจกรรมหรือกำลังงานของบุคคลมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน วัตถุประสงค์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและบรรลุความสำเร็จวัตถุประสงค์

ความสำคัญระบบองค์กร

สร้อยตระกูล ดิวนานท์ (2541) ได้ให้ความสำคัญขององค์กรไว้ว่า องค์กรเป็นที่รวมของคนและงานต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องแบ่งหน้าที่การทำงาน และมอบหมายให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด จึงเห็นว่าการจัดองค์มีความจำเป็น และก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้านทั้งประโยชน์ต่อองค์กรต่อผู้บริหาร ต่อผู้ปฏิบัติงาน การจัดองค์กร เป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งานของบุคลากร และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ ขององค์กร หลักการจัดองค์กรครั้งนี้จะเน้นไปที่ระบบราชการ โดยมีหลักสำคัญดังนี้การกำหนดหน้าที่การทำงาน การแบ่งงานสายการบังคับบัญชา อำนาจการบังคับบัญชา ช่องการควบคุม แผนภูมิองค์กร

กิติมา ปรีดีติลล (2529) ได้ให้ความสำคัญของระบบองค์กรไว้ว่า องค์กรเป็นสถานที่ที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายอย่างใด อย่างหนึ่ง ซึ่งองค์การมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) ทุกองค์การต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง 2) ทุกองค์การต้องมีคนร่วมกันทำงาน 3) องค์การต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์การ จะเห็นว่าองค์การปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นองค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การในแบบเดิมกับองค์การสมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกัน เช่น การจัดการแบบคงเดิมกับแบบพลวัต รูปแบบไม่ยืดหยุ่นกับแบบยืดหยุ่น การเน้นที่ตัวงานกับเน้นที่ทักษะ การมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะซึ่งกับการทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัด โครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาว่าการที่จะทำได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การกำหนดเป้าหมายขององค์การ สร้างกลยุทธ์ เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย และกระจายจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการ โดยกลยุทธ์และแผนในแต่ละระดับและแต่ละส่วนงานต้องสอดคล้องประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานของตนและเป้าหมายรวมขององค์การด้วย

วิจารณ์ พานิช (2550) ได้ให้ความสำคัญของระบบองค์กรไว้ว่า การพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรต้องเกิดจากการสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์การ ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกันต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันการเมืองการแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์การและบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงาน

ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์การที่เข้มแข็งพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน Learning Organization หรือ การทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นคำที่ใช้เรียกการรวมชุดของความคิดที่เกิดขึ้นมาจากการศึกษาเรื่องขององค์การ Chris Argyris ได้ให้แนวคิดทางด้าน Organization Learning ร่วมกับ Donald Schon ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่สมาชิกขององค์การให้การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ด้วยการตรวจสอบและแก้ไขผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอ ๆ ในองค์กร

จากความสำคัญของระบบองค์กร สรุปได้ว่า องค์กรเป็นที่รวมคนและงานต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องแบ่งหน้าที่การทำงาน และมอบหมายให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด เกิดการทำงานร่วมกันในองค์กร จนทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรต้องเกิดจากการสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพ ภายใต้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรจากนโยบาย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย และกระจายจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการ โดยกลยุทธ์และแผนในแต่ละระดับและแต่ละส่วนงานต้องสอดคล้องประสานกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานของตนและเป้าหมายรวมขององค์กรด้วย

ตัวบ่งชี้ระบบองค์กร

Marquardt (1996) ได้เสนอตัวบ่งชี้ของระบบองค์กร (Organization subsystem) ไว้ดังนี้

1. จัดการ SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างขององค์กรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้
2. สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
3. ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของครู
4. มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้
5. มีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน
6. สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการให้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ

บริการด้านกายภาพ

7. ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้

สรุปตัวบ่งชี้ของระบบการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดการ SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างขององค์กรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ ตัวบ่งชี้ที่ 2 สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัวบ่งชี้ที่ 3 ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู ตัวบ่งชี้ที่ 4 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ที่ 5 มีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน ตัวบ่งชี้ที่ 6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการใช้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ และตัวบ่งชี้ที่ 7 ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้

3. ระบบสมาชิก

ความหมายระบบสมาชิก

Marquardt (1996) ได้ให้ความหมาย ระบบสมาชิก หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วย ผู้จัดการหรือผู้นำ ที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้แก่องค์กร พนักงาน ที่กล้าที่จะเสี่ยง และลงมือปฏิบัติ ลูกค้ำที่มีส่วนร่วมในการระบุนความต้องการ หุ่นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ และสุดท้ายคือ ชุมชน

Senge (1990) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ของทีมร่วมกัน หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร โดยแต่ละคนเรียนรู้ด้วยตนเองแต่ละคนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และเรียนรู้ร่วมกัน มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่มนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันและประสานสัมพันธ์กันได้เป็นอย่างดี

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552) ได้ให้ความหมาย ระบบสมาชิก หมายถึง การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตั้งแต่กระบวนการคัดสรร การหล่อหลอมเจตคติและทัศนคติที่ดี การพัฒนาความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาตนเองของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจที่ท้าทายความสำเร็จและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายสรุปได้ว่า ระบบสมาชิก หมายถึง การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยสร้างทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาตนเองของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจที่ท้าทายความสำเร็จ รวมไปถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่มนำไปสู่การปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน

ความสำคัญระบบสมาชิก

พคิน แดงจวง (2554) ได้ให้ความสำคัญของระบบสมาชิกไว้ว่า สมาชิกมีความสำคัญมากในองค์กรโดยถือว่าเป็นทรัพยากรในองค์กร โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี ลักษณะที่สำคัญของทีม 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึง การที่สมาชิกตั้งแต่ 2) คนขึ้นไปมีความเกี่ยวข้องกันในกิจการของกลุ่ม / ทีม ตระหนักใน ความสำคัญซึ่งกันและกัน แสดงออกซึ่งการยอมรับ การให้เกียรติกัน สำหรับกลุ่มขนาดใหญ่มักมี ปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายมากกว่าการติดต่อกันตัวต่อตัว มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มจะมีส่วนร่วมกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมกันของทีม / กลุ่ม โดยเฉพาะ จุดประสงค์ของสมาชิกกลุ่มที่สอดคล้องกับองค์การ มักจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย 3) การมีโครงสร้างของทีม / กลุ่ม หมายถึง ระบบพฤติกรรม ซึ่งเป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่มสมาชิกกลุ่ม จะต้องปฏิบัติตามกฎหรือมติของกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มแบบทางการ (Formal Group) หรือกลุ่ม แบบไม่เป็นทางการ (Informal Group) ก็ได้ สมาชิกทุกคนของกลุ่มจะต้องยอมรับและปฏิบัติตาม เป็นอย่างดี สมาชิกกลุ่มย่อย อาจจะมีกฎเกณฑ์แบบไม่เป็นทางการ มีความสนิทสนมกันอย่างใกล้ชิด ระหว่างสมาชิกด้วยกัน 4) สมาชิกมีบทบาทและมีความรู้สึกร่วมกัน การรักษามอบหมายที่มั่นคงในแต่ละ ทีม / กลุ่ม จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่ม รวมทั้งความรู้ความสามารถของสมาชิก โดย การจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ ความสามารถ และความ ถนัดของสมาชิก

การทำงานเป็นทีมเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะผลักดันให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่ดี ถ้าต้องการที่จะนำทีมให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน จำเป็นต้องค้นหาคุณลักษณะของการ ทำงานเป็นทีมให้พบระลึกไว้เสมอว่าทุกคนมีอิสระในตัวเอง ขณะเดียวกันก็เป็นส่วนหนึ่งของทีม แล้ว จึงนำเอากลยุทธ์ในการสร้างทีมเข้ามาใช้เพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันและประสบความสำเร็จ

Senge (1990) ได้ให้ความสำคัญของระบบสมาชิกไว้ว่า การเรียนรู้ร่วมกัน ของสมาชิกในองค์กรโดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนา ความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของ สมาชิกแต่ละบุคคล องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สูงซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกันมีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ

สฎายุ ชีระวิชิตระกุล (2553) ได้ให้ความสำคัญของระบบสมาชิกไว้ว่า การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถ มีระบบการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการ ความรู้ และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันความรู้ ระหว่างบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน การจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่ง เป็นการนำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ และเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคของ สังคมแห่งการเรียนรู้

จากความสำคัญของระบบสมาชิก สรุปได้ว่า สมาชิกมีความสำคัญมากใน องค์กรโดยถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อองค์กร สมาชิกในองค์กรจะปฏิบัติงานอย่างมีแบบแผนการ มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มหรือทีม มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน มีโครงสร้างของทีม โดยการจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของสมาชิก สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกันมีการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็น และประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นการนำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ ตลอดจนสร้างระบบการยกย่องชมเชย และการให้รางวัลที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และเป็นการ จัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ระบบสมาชิก

Marquardt (1996) ได้เสนอตัวบ่งชี้ของระบบสมาชิก (People subsystem) ไว้ดังนี้

1. เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นอย่างผู้นำทางการเรียนและถ่ายทอดความรู้
2. สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็นทีม
3. มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของโรงเรียน
4. ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา
5. สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชน ท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

สรุปตัวบ่งชี้ของระบบการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 1 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นอย่างผู้นำทางการเรียนและถ่ายทอดความรู้ ตัวบ่งชี้ที่ 2 สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็นทีม ตัวบ่งชี้ที่ 3 มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ที่ 4 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา และตัวบ่งชี้ที่ 5 สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4. ระบบองค์ความรู้

ความหมายระบบองค์ความรู้

Marquardt (1996) ได้ให้ความหมาย ระบบองค์ความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูลในองค์กร อันประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ ทั้งภายในและนอกองค์กร การสร้างความรู้ ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการต่างๆมากมาย การจัดเก็บความรู้ เพื่อให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย การวิเคราะห์และการทำเหมืองความรู้ ซึ่งเกี่ยวกับเทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ข้อมูลถูกต้อง การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ ด้วยการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ และสุดท้าย การประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง ด้วยการให้การประเมินความรู้ของคนในองค์กร

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551) ให้ความหมาย ระบบองค์ความรู้ หมายถึง เป็นระบบที่บริหารจัดการด้านความรู้ใน ลักษณะดังนี้การกำหนดหรือระบุหัวข้อความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การ ประมวลและกลั่นกรองความรู้ การถ่ายโอนหรือการเผยแพร่ความรู้ให้นำความรู้ไปใช้และมีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

สุประภาดา โขติมณี (2554) ได้ให้ความหมาย ระบบองค์ความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

จากความหมายสรุปได้ว่า ระบบองค์ความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการ ข้อมูลในองค์กร อันประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ และสุดท้าย การประยุกต์ใช้ จนสามารถพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญระบบองค์ความรู้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) ได้ให้ความสำคัญของระบบองค์ความรู้ไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันและโลกของการทำงาน รวมทั้งปัญหาในการทำงานในปัจจุบัน ผลักดันให้องค์กรต้องมีการค้นหา สร้าง รวบรวม กลั่นกรอง จัดเก็บ ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้เข้าถึงความรู้นั้นได้ตลอดเวลา บุคลากรทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารก็จะต้องมีการเรียนรู้ มีการสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งไม่เพียงจะช่วยให้องค์กรอยู่รอดปลอดภัยในโลกที่เปลี่ยนแปลงเร็วและมีการแข่งขันสูง ยังมีความเติบโตก้าวหน้าอย่างยั่งยืนอีกด้วย

ดิษฐ์ วิจารย์ (2547) ได้ให้ความสำคัญของระบบองค์ความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรปรับตัวเข้ากับโลกยุคปัจจุบันและโลกของการทำงานที่เปลี่ยนไป แก้ปัญหาเดิมๆ ในการทำงาน ช่วยให้องค์กรก้าวหน้าสู่ระดับโลก มีความเป็นเลิศ เครื่องมือที่ใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ 1) บรรลุเป้าหมายของงาน 2) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน 3) บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 4) บรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะ มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน การจัดการความรู้

เป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม

จากความสำคัญของระบบองค์ความรู้ สรุปได้ว่า ระบบองค์ความรู้มีความสำคัญในด้านการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรปรับตัวเข้ากับโลกยุคปัจจุบันและโลก อันจะผลักดันให้องค์กรต้องมีการค้นหา สร้าง รวบรวม กลั่นกรอง จัดเก็บ ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้เข้าถึงความรู้นั้นได้ตลอดเวลา บุคลากรทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารก็จะต้องมีการเรียนรู้ มีการสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะ มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ระบบองค์ความรู้

Marquardt (1996) ได้เสนอตัวบ่งชี้ของระบบองค์ความรู้ (Knowledge subsystem) ไว้ดังนี้

1. สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน

2. มีการเขียนรายงานผลการประเมินภายใน

3. สร้างยุทธศาสตร์วิธีคิดและวิธีเรียนให้กับสมาชิกโดยกำหนด

กระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

4. ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน

5. มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียนเพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ

6. แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูล

7. ส่งเสริมการรวมทีมและการหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงการเรียนรู้งานต่างๆ กระจายไปทั่วโรงเรียน

สรุปตัวบ่งชี้ของระบบการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 1 สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีการเขียนรายงานผลการประเมินภายใน ตัวบ่งชี้ที่ 3 สร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์และวิธีเรียนให้กับสมาชิกโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัวบ่งชี้ที่ 4 ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน ตัวบ่งชี้ที่ 5 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียนเพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 6 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูล และตัวบ่งชี้ที่ 7 ส่งเสริมการรวมทีมและการหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงการเรียนรู้งานต่างๆ กระจายไปทั่วโรงเรียน

5. ระบบเทคโนโลยี

ความหมายระบบเทคโนโลยี

Marquardt (1996) ได้ให้ความหมาย ระบบเทคโนโลยี หมายถึง เครื่องช่วยเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่างๆ ที่ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันโดยจะรวมถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่นๆ

อำนาจ เดชชัยศรี (2544) ได้ให้ความหมาย ระบบเทคโนโลยี หมายถึง เป็นระบบที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ และเพิ่มพูนความรู้ ซึ่งเกี่ยวกับเครื่องช่วยเทคโนโลยี และเครื่องมือต่างๆ ที่สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กร มีความรู้ เกิดการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน เช่น วิกิตำกัน โสตทัศน์ การประชุมทางไกล เว็บไซต์ หรือบล็อกด้านการจัดการความรู้ เป็นต้น

จากความหมายสรุปได้ว่า ระบบองค์เทคโนโลยี หมายถึง เครื่องช่วยเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่างๆ ที่ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสามารถ การจัดการความรู้ การเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กร มีความรู้

ความสำคัญระบบเทคโนโลยี

วิเชียร ภูสุวรรณ์ (2545) ได้ให้ความสำคัญของระบบองค์เทคโนโลยี ไว้ว่า ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา เราเร่งพัฒนาการศึกษาให้การศึกษาไปพัฒนาคุณภาพของคน เพื่อให้คนไปช่วยพัฒนาประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) จึงเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพสูงในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เช่น ช่วยนำการศึกษาให้เข้าถึงประชาชน

(Access) ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่องนอกระบบโรงเรียนและการเรียนรู้ตามอัธยาศัย ช่วยจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการ ช่วยเพิ่มความรวดเร็วและแม่นยำในการจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การเก็บรักษา และการเรียกใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในงานจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยการเรียนการสอน

สงบ ลักษณะ (2545) ได้ให้ความสำคัญของระบบองค์เทคโนโลยี ไว้ว่า การใช้เทคโนโลยีพัฒนากระบวนการทางปัญญา (Intellectual Skills) คือ กระบวนการที่มีองค์ประกอบสำคัญ คือ การรับรู้สิ่งเร้า (Stimulus) การจำแนกสิ่งเร้าจัดกลุ่มเป็นความคิดรวบยอด (Concept) การเชื่อมโยงความคิดรวบยอดเป็นกฎเกณฑ์ หลักการ (Rule) ด้วยวิธีอุปนัย (Inductive) การนำกฎเกณฑ์ หลักการไปประยุกต์ใช้ด้วยวิธีนิรนัย (Deductive) การสรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ ๆ (Generalization) ระบบคอมพิวเตอร์มีสมรรถนะสูงที่จะช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีความฉลาดในกระบวนการทางปัญญานี้ โดยครูอาจจัดข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ในวิชาที่สอน ให้ผู้เรียนฝึกรับรู้ แสวงหาข้อมูล นำมาวิเคราะห์กำหนดเป็นความคิดรวบยอดและใช้คอมพิวเตอร์ช่วยแสดงแผนผังความคิดรวบยอด (Concept Map) โยงเป็นกฎเกณฑ์ หลักการ ซึ่งผู้สอนสามารถจัดสถานการณ์ให้ผู้เรียนฝึกการนำกฎเกณฑ์ หลักการไปประยุกต์ จนสรุปเป็นองค์ความรู้อย่างมีเหตุผล บันทึกสะสมไว้เป็นคลังความรู้ของผู้เรียนต่อไป สถานศึกษาจึงควรจัดศูนย์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ (Learning Resources Center) เป็นตัวชี้วัดสำคัญประการหนึ่งของศักยภาพของสถานศึกษาที่จะส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ของครูและผู้เรียน ปกติมักนิยมจัดไว้เป็นส่วนหนึ่งของห้องสมุด จนเกิดคำศัพท์ว่าห้องสมุดเสมือน (Virtual Library) หรือ E - Library จะมีคุณประโยชน์ในการมีแหล่งข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษาค้นคว้าในวิทยาการสาขาต่าง ๆ ทั้งในลักษณะสื่อสำเร็จ เช่น Soft wares แลบบันทึกวีดิทัศน์ รวมถึง CD - Rom และ CAI หรือชื่อ Web Sites ต่าง ๆ ซึ่งควรจัดทำระบบ Catalog และดัชนี ให้สะดวกต่อการสืบค้น

จากความสำคัญของระบบเทคโนโลยี สรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เทคโนโลยีจะช่วยจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการ ช่วยเพิ่มความรวดเร็วและแม่นยำในการจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การเก็บรักษา และการเรียกใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในงานจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยการเรียนการสอน และ การใช้เทคโนโลยีพัฒนากระบวนการทางปัญญา

ตัวบ่งชี้ระบบระบบเทคโนโลยี

Marquardt (1996) ได้เสนอตัวบ่งชี้ของระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem) ไว้ดังนี้

1. ส่งเสริมและสนับสนุนครูทุกคนใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์
2. มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ
3. ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในองค์การอย่างเป็นระบบ
4. จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ
5. สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบ่งชี้คุณภาพนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ

สรุปตัวบ่งชี้ของระบบการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูทุกคนใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ ตัวบ่งชี้ที่ 3 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในองค์การอย่างเป็นระบบ ตัวบ่งชี้ที่ 4 จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ และตัวบ่งชี้ที่ 5 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบ่งชี้คุณภาพนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

Guba (1982) ได้ให้ความหมาย การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง ความต้องการจำเป็นผลต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่จริง และจะเป็นความต้องการความต้องการจำเป็น ต่อเมื่อสิ่งที่ได้รับนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ และหากไม่ได้รับการตอบสนองจะอยู่ในสภาพที่เป็นทุกข์ อันตรายหรือสภาพที่ไม่น่าพอใจ

Kaufman R (1993) ได้ให้ความหมาย การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนาจะให้เกิด แล้วจัดลำดับความสำคัญของช่องว่างดังกล่าว จากนั้นเลือกช่องว่างที่สำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่จะต้องดำเนินการ

ต่อไป ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้ทราบว่า มีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องเติมให้เต็มหรือขจัดออก

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ได้ให้ความหมาย การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นโดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใดจากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้ได้ข้อมูลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

จากความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการที่จะระบุความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็น จากนั้นจึงทำการประเมินและจัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อระบุความต้องการจำเป็นมีความสำคัญ เพื่อนำมาตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานต่อไป

2. ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

Klimes (1977) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นต่อการวางแผนหรือการพัฒนางานองค์กรได้ว่า การวางแผนการทำงานจะต้องเริ่มที่การประเมินบริบทเพื่อเข้าใจสถานภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงาน และรู้ความต้องการของหน่วยงานว่าจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองในด้านการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน ด้วยเหตุนี้ถึงมีการพัฒนาวิธีการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment Research) เพื่อช่วยวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข โดยเริ่มจากกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดหมายปลายทาง กิจกรรม การวางแผนและพัฒนางานจึงมีสองส่วน คือกิจกรรมการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นและกิจกรรมการบริหารจัดการ ทั้งสองกิจกรรมมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน กิจกรรมส่วนแรกคือการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันกับและสภาพที่ควรจะเป็น และกำหนดวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรกิจกรรมส่วนที่สองคือ การบริหารจัดการตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งสภาพที่ควรจะเป็นนำมากำหนดเป้าหมายการทำงานและทางเลือกที่กำหนดได้จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จะถูกนำมาใช้ในขั้นตอนการวางแผนงานการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจึงมีความสำคัญต่อการวางแผนและพัฒนางานองค์กร

3. ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2550) ได้จำแนกกระบวนการการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification)
4. การวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Solution)

จะเห็นได้ว่า ขั้นตอนหลักในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะประกอบด้วยกิจกรรม 3 ส่วน ได้แก่ การระบุความต้องการจำเป็น เพื่อสำรวจความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นทั้งหมด โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นอยู่ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น เพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่นำไปสู่การเกิดความต้องการจำเป็นนั้นๆ และการกำหนดแนวทางการแก้ไข เพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นให้หมดไป โดยในแต่ละขั้นตอนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นในทุกกิจกรรม การประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้ข้อมูลครบถ้วนเบ็ดเสร็จแบบนี้เรียกว่า การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Need Assessment)

4. การจัดลำดับความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากในกระบวนการกำหนดความต้องการจำเป็น ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการพัฒนาต่อไปในที่นี้ขอนำเสนอ

วิธี Priority NeedsIndex แบบปรับปรุง (PNI_{modifies}) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง (PNI_{modifies}) วิธีนี้ปรับปรุงจากสูตร PNI แบบดั้งเดิม โดยนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่าง I - D แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่องกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวัง มีสูตรดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

โดย PNI modified หมายถึง ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง
 I (Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด
 D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นปัจจุบัน

ในการประเมินใช้ค่าดัชนี (PNI_{modified}) ที่มีค่า 0.3 ขึ้นขึ้นไปเป็นเกณฑ์ที่ถือเป็นความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจะใช้การเรียงดัชนีจากมากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามากแปลว่า มีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า และเมื่อได้ผลลัพธ์แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังตามค่าดัชนีที่คำนวณ ซึ่งทำให้ได้สารสนเทศที่มีประโยชน์ในการจัดการมากขึ้นด้วย

5. การรวบรวมข้อมูลของการประเมินความต้องการ

จำเป็น การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Need Assessment) สามารถใช้วิธีวิจัยแบบผสมหรือเรียกว่าบูรณาการ เช่น การวิจัยสำรวจ การวิจัยประยุกต์ การวิจัยอนาคต และวิธีการที่ใช้ในการเก็บข้อมูลสามารถกำหนดได้หลายแบบเพื่อให้ได้คำตอบที่ครบถ้วนเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมินทั้งการระบุความต้องการจำเป็นการวิเคราะห์สาเหตุและแนวทางการแก้ไขปัญหา

5.1 การวิจัยเชิงสำรวจ

สุวิมล ว่องวานิช (2550) กล่าวว่า การวิจัยเชิงสำรวจเป็นวิธีวิจัยที่เหมาะสมกับการใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อระบุความต้องการจำเป็น วิเคราะห์สาเหตุและการกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ควรนำไปใช้ในสถานการณ์ของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นระดับองค์กร เนื่องจากต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากร ผลการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ การใช้วิธีการสำรวจในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นสามารถดำเนินการได้หลายวิธี คือ การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์

การสังเกต แต่วิธีการที่นิยมคือ การใช้แบบสอบถาม ซึ่งเป็นวิธีการวิจัย ที่สำคัญยิ่งวิธีหนึ่งของการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ทั้งนี้เพราะการวิจัยเชิงสำรวจ คือการถามคำถาม หรือชุดของคำถามที่ใดที่ใดตรงเตรียมไว้อย่างสอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้มี 2 ลักษณะคือ รูปแบบการตอบสนองข้อมูลชุดเดียวหรือการตอบสนองเดี่ยว (Single - Response Format) ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้ตอบคำถามเพียงชุดเดียวและรูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่ (Dual - Response Format) ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด เช่น ให้ระบุสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น

ทั้งนี้ ในการออกแบบรูปแบบการตอบของแบบสอบถาม ขึ้นอยู่กับการกำหนดนิยามความต้องการจำเป็นตั้งแต่ขั้นแรกของการประเมินว่าอิมโเดลความต้องการจำเป็นชนิดใด เช่น หากผู้วิจัยนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) ก็มักจะเก็บข้อมูลโดยการให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความเห็นเกี่ยวกับสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพที่เป็นอยู่จริงแล้ว ค่อยนำข้อมูลสองนั้นมาจัดกระทำ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบของแบบสอบถามในการตอบข้อมูลเป็นการตอบสนองคู่ (Dual - Response Format)

5.2 กระบวนการกลุ่ม

สุวิมล ว่องวานิช (2550) กล่าวว่า กระบวนการกลุ่มเป็นวิธีที่นักวิจัย ต้องมีข้อมูลเพื่อระบุความต้องการจำเป็นที่มีลักษณะต่างจากข้อมูลในการสำรวจ ซึ่งควรจะเป็นข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของบุคลากรผู้เป็นเป้าหมายทั้งกลุ่ม ดังนั้นการรวบรวมข้อมูลเพื่อระบุความต้องการจำเป็นโดยใช้กระบวนการกลุ่มจึงมีความสำคัญ นักวิจัยจึงมีการทำการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ในรูปของการวิจัยบูรณาการที่รวมทั้งการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความจำเป็น และการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ขั้นตอนของการวิจัยโดยใช้กระบวนการกลุ่มเริ่มตั้งแต่การกำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัยและคำถามวิจัย การเลือกสมาชิกที่เข้าร่วมกระบวนการกลุ่ม การกำหนดประเด็นสำหรับระดมความคิด อภิปรายการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิด และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และการเสนอผลการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้กระบวนการกลุ่มนี้ อาจใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Technique) เทคนิคสมมติบัญญัติ (Nominal Group Technique) และการระดม

ความคิด (Brainstorming) โดยใช้เทคนิคเสียงจากภาพ (Photovoice Technique) และการสร้างแผนที่มโนทัศน์ (Concept Mapping)

การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA)

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า กลยุทธ์ในการบริหารที่ดีที่สุด คือ การมุ่งเน้นคุณภาพ และในปัจจุบันคุณภาพเป็นเรื่องความพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ความหมายของคุณภาพจึงมุ่งให้ลูกค้าพึงพอใจหรือตรงตามความต้องการของลูกค้าทางการศึกษา ลูกค้า หมายถึง ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (กรมวิชาการ, 2544)

การปรับปรุงคุณภาพ หมายถึง การยกระดับคุณภาพในมุมมองของลูกค้าให้สูงขึ้น มีคุณค่า (Value) ต่อลูกค้ามากขึ้น เช่น ราคาสินค้าลดลง ขณะที่คุณภาพยังดีเหมือนเดิม ราคาสินค้าเท่าเดิม ขณะที่สินค้ามีสมรรถนะในการใช้งานมากขึ้น ราคาสินค้าสูงขึ้นเล็กน้อย แต่สมรรถนะหรือหน้าที่การใช้งานสร้างความพอใจ หรือเกิดคุณค่าต่อลูกค้ามากกว่าเงินที่จ่ายไปนั่นเอง

P – D – C – A หรือวงจรคุณภาพเดมมิ่ง คือ ขั้นตอนการพัฒนาหน่วยงานพัฒนาองค์กร โดยมรรการพัฒนาทักษะของบุคลากรควบคู่กันไปเริ่มจากการวางแผน/กำหนดเป้าหมาย (P : Plan) แล้วนำแผนงานไปปฏิบัติ (D : Do) ทำการตรวจสอบผลการปฏิบัติว่าบรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ (C : Check) ถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายก็ทำการแก้ไข/ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติหรือทบทวนเป้าหมาย แต่ถ้าบรรลุเป้าหมายแล้ว ก็สามารถปรับปรุงค่าเป้าหมายที่ท้าทายมากยิ่งขึ้นต่อไป (A : Act)

ความหมายของวงจรคุณภาพเดมมิ่ง

วรภัทร ภูเจริญ (2541) ได้ให้ความหมาย วงจรคุณภาพ หมายถึง ระบบการบริหารงานที่มีคุณภาพเป็นที่รู้จักแพร่หลายระบบหนึ่ง ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบหรือประเมิน (Check) การนำผลการประเมินย้อนกลับไปปรับปรุงแก้ไขการทำงาน (Act) การใช้วงจรคุณภาพต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนไปไม่หยุดหย่อน

วีรพงษ์ เณลิมจิระรัตน์ (2541) ได้ให้ความหมาย การควบคุมคุณภาพ หมายถึง เทคนิคในเชิงระดับปฏิบัติการและกิจกรรมเกี่ยวเนื่องอื่น ๆ ที่จัดทำหรือนำมาใช้เพื่อเป็นการบรรลุข้อกำหนดทางด้านคุณภาพ

จากความหมายสรุปได้ว่า วงจรคุณภาพ หมายถึง กระบวนการบริหารงานหรือการจัดระบบการทำงาน มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผลผลิตที่ออกมา มีคุณภาพได้มาตรฐานตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

ขั้นตอนการบริหารตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง

Deming (1950) ได้เสนอขั้นตอนงานบริหารงานคุณภาพวงจรเดมมิ่ง(Deming Cycle) ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การจัดทำและวางแผน (Plan)

- 1.1 ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม
- 1.2 กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ
- 1.3 กำหนดวิธีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การปฏิบัติตามแผน (Do)

2.1 หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้นด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือศึกษาด้วยตนเองดำเนินการตามวิธีที่กำหนดเก็บ

- 2.2 รวมนบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม

3. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล (Check)

3.1 ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่

3.2 ตรวจสอบว่า ค่าที่วัดได้ (ของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง) อยู่ในเกณฑ์

มาตรฐานหรือไม่

- 3.3 ตรวจสอบว่าหัวข้อควบคุมแต่ละข้อได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

4. กำหนดมาตรฐานแก้ไขปัญหาและข้อเสนอที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (Act)

4.1 ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐาน ก็หา

มาตรการแก้ไข

- 4.2 ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้น

ตอเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

4.3 ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการดำเนินงานมาตรฐาน
สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2541) ได้กล่าวไว้ว่า วงจรคุณภาพมี 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Plan) จะช่วยพัฒนาความคิดต่างๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่แท้จริง
ขึ้นมาในรายละเอียดที่พร้อมในการเริ่มต้นลงมือทำ (DO)

2. ปฏิบัติ (DO) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ คือ

- 1) การวางแผนกำหนดการโดยแยกแยะกิจกรรมต่างๆ
- 2) การจัดการแบบเมทริกซ์ (Matrix Management) ซึ่งสามารถดึงเอา

ผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่างๆมาได้

- 3) การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

3. การตรวจสอบ (Check) ทำให้รับรู้สภาพการณ์ของการทำงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางไว้

4. การแก้ไขปัญหา (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะปัญหาที่พบ

วิระพล บติรัฐ (2543) ได้เสนอขั้นตอนวงจรคุณภาพไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของวงจร เป็นขั้นตอนที่ต้องใช้เวลา เพราะจะช่วยให้อันต่อไปดำเนินได้อย่างง่ายดาย เนื่องจากได้คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าเอาไว้ก่อนแล้ว การวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงงาน การทำกิจกรรมต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องเขียนแบบแผนให้สมบูรณ์ที่สุด ดังรายละเอียดดังนี้ เลือกรื่องที่ต้องการปรับปรุงหรือระบุปัญหาที่เกิดขึ้น ต้องเข้าใจสถานะในปัจจุบันด้วยการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และพยายามค้นหาสาเหตุของปัญหา กำหนดเป้าหมายที่ต้องการและตัวชี้วัดความสำเร็จ และเขียนแผน

2. การปฏิบัติตามแผน (Do) ทำตามแนวทางที่ได้คิดและวางแผนไว้ตั้งแต่ต้น และก่อนที่จะลงมือปฏิบัติตามแผนนั้น ควรได้รับการฝึกฝนเพื่อให้มีความรู้หรือทักษะในวิธีการปฏิบัติให้ถูกต้องเสียก่อน และถ้าหากเวลาปฏิบัติจริงมีเหตุการณ์ผิดปกติ ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ การปรับเปลี่ยนแผนก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ เรียกว่า PDCA ย่อยๆ ใน Do ด้วย

3. การตรวจสอบ (Check) คือการเทียบคุณภาพผลลัพท์กับแผนที่ได้ปฏิบัติหรือเป็นการประเมินทางออกของปัญหาและอุปสรรคที่ได้ลองแก้ไข ว่าวิธีที่เลือกนั้นเหมาะสมมากน้อยเพียงใด การตรวจสอบทำให้ได้ผลดีนั้นควรทำดังนี้ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่วางแผนที่วางไว้ ตรวจสอบว่ามีข้อมูลอะไรใหม่ๆ เกิดขึ้นบ้าง รวบรวมและบันทึกข้อมูลที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

4. การดำเนินการให้เหมาะสม (Act) กรณีที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ นำวิธีการหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาใช้ให้กลายเป็นนิสัยหรือมาตรฐาน สำหรับใช้ปฏิบัติแผนอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน นอกจากทำเป็นมาตรฐานแล้วยังต้องคิดหาทางปรับปรุงกระบวนการไม่ว่าจะมากหรือน้อยให้นำข้อมูลมาวิเคราะห์มองหาแนวทางใหม่ และยังสามารถกล่าวได้ว่า วงจรคุณภาพที่สมบูรณ์นั้นจะเกิดขึ้นเมื่อนำผลที่ได้จากขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมไปสู่กระบวนการวางแผนอีกครั้งหนึ่ง และจะเป็นวงจรเช่นนี้ต่อไปเรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด

จากการศึกษาเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ สรุปได้ว่า วงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวางแผน ขั้นที่ 2 การดำเนินงานตามแผน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบประเมินผล และขั้นที่ 4 การนำผลการประเมินไปปรับปรุงงาน ลักษณะของวงจรคุณภาพเป็นการดำเนินกิจกรรมแบบต่อเนื่อง ครบทุกขั้นตอน จะดำเนินการไปเรื่อยๆ ไม่หยุดนิ่ง ซึ่ง

จะทำให้เกิดการปรับปรุงงาน และการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องการนำวงจรคุณภาพเดมมิ่งมาใช้ในการบริหารการศึกษา

คุณภาพเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง มีการเคลื่อนไหวตัวเองให้สูงขึ้นเสมอ การปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียนให้มีกระบวนการที่เป็นวงจรเหมือนเกลียวสว่าน แต่ละวงจรประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดที่ต้องการปรับปรุงหรือพัฒนาการจัดทำแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และผลการประเมินจะทำให้ข้อมูลพื้นฐานที่เป็นแนวทางสำหรับจุดที่ควรปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนต่อไป ซึ่งเป็นการเริ่มต้นวงจรใหม่ที่สูงกว่าเดิม

สมศักดิ์ สินธุระเวช (2541) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการคุณภาพภายในโรงเรียนนั้นควรเป็นวงจรคุณภาพทุกๆกิจกรรม และทุกๆระดับ ไม่วางจะเป็นกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมในฝ่ายปกครอง วัฏจักรของเดมมิ่ง (Deming Circle) หรือวงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งย่อมาจากคำว่า Plan-Do-Check-Act และแปลว่า วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง ซึ่งจะดองดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจร หมุนเวียนไปไม่หยุดหย่อน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของวงจรคุณภาพซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานของการบริหารคุณภาพนั้น มิใช่เพียงแค่ปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับสู่เกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันมิให้เกิดผลเสีย ซ้ำซ้อน เรื้อรัง พร้อมกับยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นแต่ในลรอบของ PDCA

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ได้กำหนดขั้นตอนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยใช้ PDCA ในการดำเนินงานมี 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนการปฏิบัติงาน (P) กำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษา จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย กำหนดแนวทางการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลา กำหนดงบประมาณ กำหนดผู้รับผิดชอบ
2. การดำเนินงานตามแผน (D) ส่งเสริมสนับสนุน จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากร การกำกับติดตามให้การนิเทศ
3. การตรวจสอบประเมินผล (C) วางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลความหมาย
4. ตรวจสอบปรับปรุงคุณภาพการประเมินนำผลการประเมินมาปรับปรุง (A) ปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรวางแผนในระยะต่อไป จัดทำข้อมูลสารสนเทศ ประโยชน์ของวงจรคุณภาพ

กรมวิชาการ (2544) ได้กล่าวถึงการประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งได้นำวงจรคุณภาพการศึกษา(PDCA) มาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา มีประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ประชาชน หน่วยงาน และสังคม ดังนั้นนักเรียนมีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะต่างๆครบถ้วนตามหลักสูตร มาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนโรงเรียนมีทิศทางการจัด

การศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนดโดยมีระบบบริหารคุณภาพ มีการทำงานที่เป็น มาตรฐานจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแสดงความรับผิดชอบในการศึกษาที่สามารถ ตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้าร่วม จัดการศึกษาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนสถานศึกษาและหน่วยงาน ที่รับผู้จบการศึกษามี ความมั่นใจและพึงพอใจในคุณภาพของผู้จบการศึกษา รับนักศึกษาเข้าศึกษาต่อหรือทำงานสังคม มั่นใจในการจัดการศึกษาและมีหลักประกันคุณภาพของการจัดการศึกษา และการรายงานผลต่อ สาธารณชน

จากข้อความที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การบริหารงานด้วยวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) เป็นกระบวนการบริหารคุณภาพที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กรหรือหน่วยงาน และเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานด้วยกระบวนการวงจรมะเดมมิ่ง จะต้อง ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข

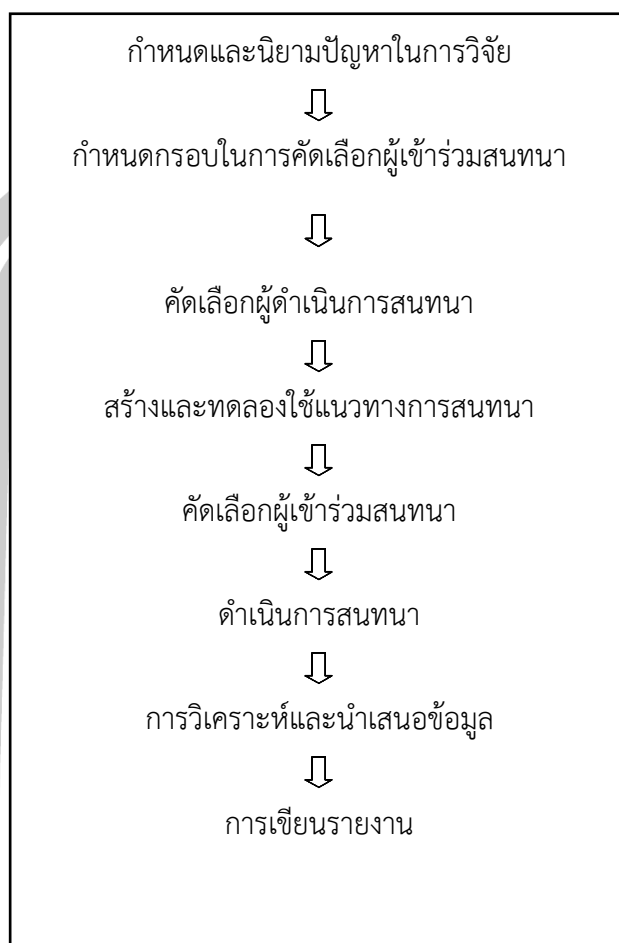
การสนทนากลุ่ม (Focus Group Technique)

1. ความหมายของการสนทนากลุ่ม

ประวีต เอรารวรรณ (2551) กล่าวว่า เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Technique) จัดเป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพวิธีหนึ่งที่เป็นกระบวนการกลุ่ม ที่ต้องอาศัยหลักการมี ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (Group Interaction) ทำให้เกิดพลวัตภายใน (Group Dynamic) เพื่อไป กระตุ้นให้คนแสดงความคิดเห็นและทัศนะของตนออกมาอย่างเปิดเผยและจริงใจในขณะที่สนทนา ความคิดเห็นของคนๆ หนึ่งในกลุ่มอาจไปให้คนอื่น ๆ อยากพูดอยากแสดงความคิดเห็นของตนออกมา บ้าง ซึ่งข้อมูลที่รวบรวมได้จะมีลักษณะพิเศษคือ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ความรู้สึกหรือ เจตคติ การปฏิบัติหรือสิ่งอื่น ๆ ของคนในกลุ่มหรือมีประสบการณ์ร่วมกันในสถานการณ์ใด ๆ และเกิดขึ้นจาก ปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มกระตุ้นให้ผู้ร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นออกมา

2. ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

เทคนิคการสนทนากลุ่มมีขั้นตอนและการออกแบบเหมือนกับการวิจัยโดยทั่วไป ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดประเด็นปัญหาวิจัยไปจนถึงขั้นตอนการเขียนรายงานการวิจัย เพียงแต่ การวิจัยแบบสนทนากลุ่มมีหลักการพื้นฐานและวิธีการเฉพาะในรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ของการวิจัยเท่านั้น สรุปขั้นตอนของการวิจัยแบบสนทนากลุ่มไว้ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการออกแบบและการจัดกลุ่มสนทนา

3. ประเด็นในการสนทนา

การสนทนากลุ่มเป็นการศึกษาความคิดและทัศนคติของคนจากการจัดกลุ่มสนทนา ดังนั้น สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การกำหนดหัวข้อเรื่องที่จะศึกษา ซึ่งการกำหนดหัวข้อเรื่องที่จะศึกษานี้ อาจมาจากสภาพปัญหาต่างๆ ในสังคมขณะนั้น หรือเรื่องที่ผู้วิจัยสนใจ ตลอดจนแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ นั้นเองการกำหนดประเด็นหรือตัวแปรที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะศึกษาเพื่อนำมาสร้างเป็นแนวทางในการสนทนากลุ่ม ซึ่งก็ทำได้โดยการจำแนกแยกแยะมาจากวัตถุประสงค์ของการศึกษาว่า ต้องการทราบอะไร แล้วนำมาสร้างเป็นแนวคำถามย่อยๆ ในแนวทางการสนทนากลุ่ม (Guideline) โดยจัดลำดับหรือผูกเป็นเรื่องราวเพื่อดำเนินการเป็นขั้นตอนตามหมวดหมู่ที่กำหนด

4. คุณลักษณะของผู้ร่วมกลุ่มสนทนา

คุณลักษณะต่างๆของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม แบ่งเป็น 3 ประการ คือ

1) คุณลักษณะที่ใช้แบ่งกลุ่มกลุ่ม (Break Characteristic) เป็นคุณลักษณะของผู้ร่วมสนทนาที่จะใช้แบ่งกลุ่มสนทนาให้แต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน เช่น แบ่งกลุ่มตามวิชาสอนหรือแบ่งกลุ่มตามสายชั้น

2) คุณลักษณะควบคุมให้ภายในกลุ่มเหมือนกัน (Uniform Control Characteristic) เป็นคุณลักษณะที่แต่ละกลุ่มต้องควบคุมให้มีเหมือนกัน เช่น ต้องเป็นกลุ่มครูที่ผ่านการอบรมหลักสูตรเดียวกัน หรือเป็นนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมเดียวกัน เป็นต้น

3) คุณลักษณะควบคุมให้องค์ประกอบของกลุ่มเหมือนกัน (Composition Control Characteristic) เป็นคุณลักษณะที่เป็นองค์ประกอบที่ทุกกลุ่มสนทนาจะต้องมีเหมือนกัน เช่น การใช้คุณลักษณะเรื่องเพศ และสถานภาพสมรส เป็นองค์ประกอบของกลุ่ม ดังนั้นทุกกลุ่มสนทนาต้องมีทั้งเพศชายและเพศหญิง และมีทั้งคนที่มีความรู้หน้าที่แตกต่างกัน เป็นต้น

5. จำนวนและขนาดของกลุ่มสนทนา

ในส่วนของการกำหนดกลุ่มสนทนาอย่างน้อยเพียงได้นั้น สิ่งที่จะเป็นตัวกำหนดจำนวนกลุ่มที่สำคัญก็คือ ลักษณะเป้าหมายที่สำคัญของการวิจัย หากประเด็นปัญหาที่ต้องการจะศึกษามีคำตอบแตกต่างกันไปในประชากรที่มีภูมิหลังและประสบการณ์ที่ต่างกัน ผู้วิจัยควรจะต้องให้มีกลุ่มสนทนาให้ครบตามความแปรผันที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งข้อมูลที่ใดเพียงพอหรือไม่ผู้รวบรวมข้อมูลจะต้องพิจารณาจากคำตอบที่ได้ว่า มีข้อมูลไม่แตกต่างไปจากที่ได้รับมาอีกแล้ว

ขนาดของกลุ่มสนทนา จำนวนผู้ร่วมสนทนาในกลุ่ม ควรอยู่ระหว่าง 6-12 คน เพราะถ้ามากกว่า 12 คนแล้ว จะทำให้ควบคุมและดำเนินการสนทนาลำบาก แต่ถ้าหากน้อยกว่า 6 คน อาจจะทำให้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มมีน้อยทำให้ไม่ได้ข้อมูลเท่าที่ควรจะเป็น

6. การดำเนินการสนทนาและบันทึกข้อมูล

ในการดำเนินการสนทนาในกลุ่ม ต้องมีการเตรียมการ 4 อย่าง คือ การเตรียมกลุ่ม ผู้จัดสนทนา กลุ่ม คู่มือการสนทนา กลุ่ม สถานที่ในการจัดสนทนา กลุ่ม และเวลาที่ใช้สนทนา กลุ่ม ดังนี้

6.1 กลุ่มผู้จัดการสนทนา กลุ่ม

กลุ่มผู้จัดการสนทนาประกอบด้วยผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้จัดบันทึกการสนทนา (Note-taker) ผู้บริการทั่วไป (Provider)

1) ผู้ดำเนินการสนทนา คุณสมบัติของผู้ดำเนินการสนทนา ควรเป็นผู้มีความชัดเจนในตัวเอง เป็นผู้นำที่ดี ช่างสังเกตคำพูดท่าทางของผู้ร่วมสนทนา จุดประเด็นคำถามได้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง มีความยืดหยุ่น และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี สำหรับบทบาทของผู้ดำเนินการสนทนานั้น ผู้ดำเนินการสนทนาเป็นเพียงจุดประเด็นคำถามเพื่อนำสนทนา ไม่ใช่ประธานในการสนทนา ดังนั้นจึงควรมีบทบาทในการสนทนาน้อยที่สุดและไม่ควรแสดงท่าทางหรือคำพูดที่แสดงถึงการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับผู้ร่วมสนทนาคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นผู้กระตุ้นให้

ผู้ร่วมสนทนาอย่างกว้างขวางและตะล่อมให้อยู่ในประเด็นจนได้ข้อสรุปของกลุ่มในประเด็นที่ได้สนทนากัน

2) ผู้จัดบันทึกการสนทนาอาจใช้ 1-2 คนก็ได้ โดยจัดบันทึกคำพูดของผู้ร่วมสนทนาสนทนา ตลอดจนบรรยากาศในการสนทนาไปด้วย โดยทั่วไป จะมีการบันทึกเทปเพื่อให้สะดวกในการจัดบันทึกการสนทนาไม่ให้ขาดตกบกพร่องและใช้ประกอบในการวิเคราะห์ข้อมูลได้สะดวกยิ่งขึ้น ในบางครั้งอาจจะมีการบันทึกเป็นวิธีก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงบรรยากาศการสนทนาด้วยว่าเป็นความกดดันให้ผู้ร่วมสนทนาไม่สามารถเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่หรือไม่ และคำนึงถึงความจำเป็นในการบันทึกการสนทนาในลักษณะดังกล่าวด้วย

3) ผู้บริการทั่วไป หมายถึง ผู้อำนวยการความสะดวกในทุกด้าน เพื่อให้การสนทนากลุ่มดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ รวมถึงการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่อาจทำให้การสนทนาติดขัดไม่ราบรื่นหรือหยุดชะงักโดยไม่จำเป็น ซึ่งในสถานการณ์จริงมักจะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดขึ้นเสมอ ดังนั้นผู้บริการทั่วไปจึงควรมีลักษณะที่คล่องแคล่ว เข้าใจสถานการณ์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

6.2 แนวคำถามการสนทนากลุ่ม

แนวคำถามการสนทนากลุ่ม จะมีส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนคือขั้นตอนในการสนทนาและแนวคำถาม ซึ่งแนวคำถามจะกำหนดไว้อย่างกว้างๆ ไม่เฉพาะเจาะจงเกินไปขึ้นอยู่กับประเด็นปัญหาการวิจัยว่ามีความต้องการหาคำตอบในเรื่องใด เรื่องที่จะสนทนากลุ่มมีความละเอียดอ่อนซับซ้อนหรือไม่ ผู้รวบรวมข้อมูลต้องการข้อมูลลึกซึ้งเพียงใด มีความชัดเจนระดับใด โดยทั่วไปแนวคำถามที่กำหนดไว้ในคู่มือการสนทนากลุ่ม หรือคำถามที่ผู้ดำเนินการสนทนาคิดขึ้นในสถานการณ์เฉพาะหน้าขณะสนทนากลุ่มจะประกอบด้วย คำถามหลัก คำถามนำ คำถาม ตรวจสอบ คำถาม ควบคุมประเด็น คำถามเปรียบเทียบ คำถามในข้อเท็จจริง คำถามความรู้สึก คำถามที่เป็นความลับ และคำถามโดยใช้ความเจียม

6.3 สถานที่และบรรยากาศการจัดสนทนากลุ่ม

ในการจัดสนทนากลุ่มต้องมีบรรยากาศที่เป็นกันเอง มีการต้อนรับที่อบอุ่นให้เกิดความผ่อนคลายไม่เคร่งเครียด เป็นไปในลักษณะ “นั่งจับเข่าคุยกัน” สถานที่ในการจัดสนทนาควรเป็นที่ที่ผู้เข้าร่วมสนทนาสะดวกสบาย ปลอดภัย สงบไม่มีสิ่งรบกวนจากภายนอกและให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกสบายใจที่จะแสดงความคิดเห็นได้อย่างปลอดภัย

6.4 เวลาที่ใช้ในการจัดสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มในแต่ละครั้งจะใช้เวลาประมาณ 1.30 - 2.30 ชั่วโมง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ

กับขอบเขตและลักษณะของปัญหาที่ต้องการศึกษา ลักษณะของผู้เข้าร่วมสนทนาความเคลื่อนไหว หรือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มและบรรยากาศของการสนทนา

7. การวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มตามลำดับ ดังนี้

7.1 การบันทึกการสนทนากลุ่ม Bertrand และคณะ ได้กล่าวถึง การบันทึกการสนทนากลุ่ม สามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้

7.1.1 การจดบันทึกและการถอดความจากเทปอย่างละเอียดทุกคำพูดและบันทึกบรรยากาศการสนทนาด้วย วิธีนี้เหมาะสำหรับข้อมูลที่สำคัญและจำเป็น มีเวลาเพียงพอไม่เร่งรีบ และจุดประสงค์ของการศึกษาต้องการรายละเอียดเพื่อใช้เปรียบเทียบให้เห็นแตกต่างในกลุ่มประชากรที่ต่างกัน เช่น แยกตามเพศ, อายุ, กลุ่ม, สถานะทางสังคม, ภูมิภาค เป็นต้น

7.1.2 การจดบันทึกการสนทนาและบันทึกเทปประกอบ วิธีนี้จะเน้นการจดบันทึกอย่างละเอียด ไม่มีการถอดเทป เมื่อมีข้อสงสัยก็จะฟังจากเทปประกอบเท่านั้น วิธีนี้เหมาะสำหรับการที่มีเวลาจำกัด การสนทนาใช้เวลามาก และจุดประสงค์ของการศึกษาเพียงข้อมูลย้อนกลับจากกลุ่มประชากรเพื่อการตัดสินใจเท่านั้น

7.1.3 การจดบันทึกอย่างเดียวโดยไม่ต้องบันทึกเทป วิธีนี้เหมาะสำหรับการมีเวลาน้อย ประเด็นในการศึกษาเป็นเรื่องง่ายๆ ไม่ซับซ้อน หรือจัดกลุ่มสนทนาเพื่อศึกษาประกอบเทคนิคอื่นๆ

7.2 การเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ สามารถทำได้ 2 วิธี คือ

7.2.1 การจัดหมวดหมู่ข้อมูลด้วยมือ วิธีการนี้ ผู้วิจัยจะกำหนดเค้าโครงการวิเคราะห์ตามรายการของประเด็นในการสนทนากลุ่มหรือกำหนดตามข้อสรุปของผู้ดำเนินการสนทนา ยืนยันกับข้อมูลที่จดบันทึกและจัดหมวดหมู่โดยการทำการหั่นลงในแต่ละช่วงของข้อมูล การทำรหัสอาจใช้ดินสอสีขีดเส้นใต้หรือใช้เทคนิคการตัดปะ (Cut and Paste Technique) คำพูดหรือข้อความในบันทึกก็ได้

7.2.2 การจัดหมวดหมู่ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปที่ให้ความสะดวกในการจัดหมวดหมู่ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ โปรแกรมที่ชื่อว่า “The Ethnography” โปรแกรมนี้จะใช้ในการลงรหัสเนื้อหาต่างๆ ให้กับผู้วิจัยและสามารถจัดหมวดหมู่ข้อมูล แยกประเด็นหัวข้อต่างๆ โดยไม่ต้องยุ่งยากเหมือนจัดทำด้วยมือ

7.3 การวิเคราะห์ข้อมูล สามารถวิเคราะห์ได้ 2 ระดับ คือ

7.3.1 การวิเคราะห์เบื้องต้น คือ การวิเคราะห์ผลการสนทนา โดยร่วมกันสรุปและเสนอความคิดเห็นในกลุ่มของผู้จัดการสนทนา ซึ่งจะดำเนินการทันทีเมื่อการสนทนาแต่ละกลุ่มสิ้นสุดลง เพื่อเป็นการหาผลสรุปเบื้องต้นจากข้อค้นพบที่ได้จากการสนทนา และเพื่อหา

ข้อผิดพลาดในการดำเนินการเพื่อนำไปปรับปรุงในการจัดสนทนาคั้งต่อไป และป้องกันการหลงลืมประเด็นของนักวิจัยเอง เนื่องจากข้อมูลนั้นเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพและมีจำนวนมาก

7.3.2 การวิเคราะห์อย่างละเอียด หน่วยของการวิเคราะห์ข้อมูลก็คือ

กลุ่มสนทนา แต่ละกลุ่ม โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเมื่อมีการจัดหมวดหมู่ข้อมูลแล้ว ก็สามารถวิเคราะห์ข้อมูลไปตามหัวข้อที่วางเค้าโครงไว้ ในการวิเคราะห์เนื้อหาสามารถทำได้สองแนวทาง กล่าวคือ แนวทางแรกเป็นการวิเคราะห์ตามความหมายทางภาษา (Manifest) โดยตรง และแนวทางที่สองนั้นเป็นการวิเคราะห์ความหมายทางความรู้สึกหรือนัยที่แฝงอยู่ (Latent) ในคำพูดเหล่านั้น โดยจะพิจารณาความคล้ายคลึงและความแตกต่างกันของทัศนคติและความคิดเห็นต่าง ๆ และพยายามหาคำอธิบายว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแต่ละกลุ่มมีทัศนคติหรือความคิดเห็นที่เหมือนหรือแตกต่างกัน ควรพยายามนำเสนอความคิดเห็น และทัศนคติที่เหมือนหรือขัดแย้งกันไว้ด้วย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ไดจากการสนทนากลุ่ม จะมีรูปแบบการเขียนที่เรียงร้อยความคิดเห็นของกลุ่มโดยมีการสรุปผลจากการตีความจากข้อมูลที่ไดจากการสนทนาแทรกเป็นระยะๆ โดยใช้ตัวอักษรเอนอยู่ในเครื่องหมายคำพูด และในตอนท้ายของประโยคมีการอ้างอิงว่าข้อมูลที่นำมากล่าวอ้างเป็นคำพูดของใคร ในที่นี้จะไม่ระบุชื่อผู้ให้ข้อมูลแต่จะใช้ชื่อจังหวัด หรือกลุ่มแทน เช่น ครุคนที่ 1 ครุคนที่ 2 หรือผู้บริหารคนที่ 5 เป็นต้น (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

8. ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคการสนทนากลุ่ม

ประวิต เอราวรรณ (2551) กล่าวถึง ข้อดีและข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม คือ

ข้อดีของการสนทนากลุ่ม

- 1) ใช้เวลาน้อย ได้สารสนเทศมาก
- 2) ใช้ข้อมูลสร้างเป็นแบบสอบถามได้
- 3) สร้างความเข้าใจในผลจากการสำรวจด้วยแบบสอบถาม

ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

- 1) ผู้ร่วมสนทนาเข้าใจคลาดเคลื่อน
- 2) อาจมีความลำเอียงเพราะผู้ปฏิบัติอาจเป็นผู้ร่วมสนทนาเอง
- 3) ผู้ดำเนินการต้องชำนาญ

รัตนะ บัวสนธ (2551) กล่าวถึง ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคการสนทนากลุ่ม ดังนี้

ข้อดีของการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) ประหยัดงบประมาณและสามารถดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เมื่อเปรียบเทียบกับเทคนิควิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพแบบอื่นๆ อาทิ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม

ร่วมหรือการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการซึ่งนักวิจัยต้องเข้าไปใช้ชีวิตอยู่ร่วมในสภาพการวิจัยเป็น เวลาจนกว่าจะมีสภาพเป็น ‘คนใน’ จึงจะสามารถดำเนินการเก็บข้อมูลได้

2) ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นความจริงจำนวนมากและเป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปภาษาพูดของบุคคลนั้นๆ เอง เนื่องจากการสนทนากลุ่มเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้ทำการโต้ตอบตามประเด็นที่ซักถามซึ่งกันและกัน จึงทำให้ผู้เข้าร่วมสนทนาสามารถตรวจสอบคำตอบของตนเองว่าตอบได้ตรงประเด็นหรือตีความคำตอบเป็นอย่างอื่น ดังนั้นคำตอบหรือข้อมูลที่ได้อาจเป็นการเปิดเผยความจริงในประเด็นเดียวกัน

3) เนื่องจากการสนทนากลุ่มเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลหลายๆ คน ไปพร้อมๆ กัน จึงลดการเขินอายหรือการประหม่าที่จะตอบคำถาม ทำให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มแสดงความคิดเห็น

4) เหมาะอย่างยิ่งสำหรับเก็บข้อมูลบุคคลที่อ่านหนังสือไม่ออก

5) สามารถใช้วิธีการสะท้อนกลับคำตอบของผู้ร่วมสนทนาเพื่อเป็นการยืนยันคำตอบและช่วยในการตีความคำตอบได้ถูกต้อง

6) ในกรณีที่สถาบันหน่วยงานหรือองค์กรใดๆ ต้องการพัฒนาโครงการหรือผลิตภัณฑ์นวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดโครงการฝึกอบรมวิชาชีพหนึ่งๆ หรือ การส่งเสริมอาชีพใหม่ๆ ให้ชุมชน เหล่านี้ถ้าใช้การสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อศึกษาความต้องการและความเป็นไปได้ในการดำเนินการพัฒนานวัตกรรมดังกล่าว จะทำให้ได้ข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับการนำไปใช้วางแผนการพัฒนาเพื่อให้ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้ใช้

7) บางครั้งคำตอบที่ได้จากผู้ร่วมสนทนาจะทำให้ผู้ดำเนินรายการหรือนักวิจัยสามารถสร้างคำถามใหม่ๆ ขึ้นได้ เพื่อซักถามลงลึกถึงรายละเอียดข้อเท็จจริงได้มากยิ่งขึ้น

ข้อจำกัดของเทคนิคการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

1) ถ้าการสร้างกรอบความคิดและประเด็นการสนทนาไม่ชัดเจน วกวนคลุมเครือ เรียงลำดับไม่ดีก็จะทำให้คำตอบที่ได้จากการสนทนาสะเปะสะปะไม่สามารถตอบปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัยได้ตามที่ต้องการ ดังนั้นถ้านักวิจัยไม่แน่ใจว่าประเด็นการสนทนาที่สร้างขึ้นจะสามารถใช้ได้หรือไม่ จึงควรที่จะทำการทดลองใช้ประเด็นการสนทนาที่สร้างขึ้นเสียก่อนโดยการจัดสนทนากลุ่มกับบุคคลที่มีลักษณะคล้ายๆ กันกลุ่มตัวอย่างหรืออาจจะนำไปใช้สัมภาษณ์กับบุคคลหลายๆ คนก็ได้

2) ถ้าการคัดเลือกผู้ร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละครั้งของการสนทนาได้ผู้ร่วมสนทนาที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันทางพื้นภูมิหลัง โดยมีลักษณะข่มซึ่งกันและกัน

เช่น เจ้าหน้าที่กับลูกหนี้ หรือเป็นศัตรูคู่ขัดแย้งกัน มาร่วม สนทนาด้วยกัน ก็อาจจะทำให้เกิดการโต้แย้ง หรือใช้คำพูดเสียดสีเหน็บแนมกัน และอาจทำให้บางคนไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเลยก็ได้

3) ความคิดเห็นหรือคำตอบที่ได้จากการสนทนากลุ่มเป็นคำตอบที่ค่อนข้างของ จะได้รับอิทธิพลจากผู้ร่วมสนทนาด้วยกัน มิใช่เป็นคำตอบที่เกิดจากความคิดเห็นโดยอิสระของผู้ร่วมสนทนาคนนั้น ๆ นอกจากนั้นแล้วคำตอบที่ได้รับก็เป็นคำตอบที่สะท้อนการรายงานตนเองของผู้พูด ที่คิดว่าควรจะเป็นเช่นนั้นมิใช่เป็นคำตอบตามที่เกิดขึ้นจริงหรือได้ปฏิบัติอย่างนั้นจริง ๆ

4) ประสิทธิภาพของการสนทนาไม่ว่าจะเป็นการควบคุมบรรยากาศการสนทนาและการชูประเด็นซักถามเพื่อให้ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็นโต้ตอบกันอย่างทั่วถึงขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความสามารถของผู้ดำเนินการสนทนาโดยตรง ถ้าการสนทนากลุ่มได้ผู้ดำเนินการสนทนาที่ไม่มีประสบการณ์หรือขาดความสามารถก็จะทำให้ข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาขาดความน่าเชื่อถือเป็นอย่างมาก

5) ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์และทักษะในการวิเคราะห์เป็นอย่างมาก

9. การประยุกต์ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม

การนำเทคนิคการสนทนากลุ่มไปใช้ในการวิจัยนั้นได้มีการประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย ซึ่งสามารถแยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ (ประวิต เอราวรรณ, 2551)

9.1 การประยุกต์ใช้ร่วมกับเทคนิคการวิจัยอื่นๆ ในเชิงการวิจัย การวิจัยเรื่องหนึ่งๆ อาจใช้ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มอย่างเดียว หรือใช้ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมด้วยวิธีอื่นๆ เช่น ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสำรวจ หรือการทดลอง ซึ่งจะทำให้ข้อมูลที่ได้มีคุณภาพมากขึ้น

9.2 การประยุกต์ใช้ผลการสนทนากลุ่ม นอกจากการใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มร่วมกับเทคนิคอื่น ๆ แล้วยังมีการประยุกต์ใช้ผลการสนทนากลุ่มไปใช้เป็นข้อมูลสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้สำรวจกับกลุ่มประชากร รวมทั้งใช้สร้างหรือยืนยันโมเดลการวิจัยเพื่อนำไปใช้ตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์อีกด้วย

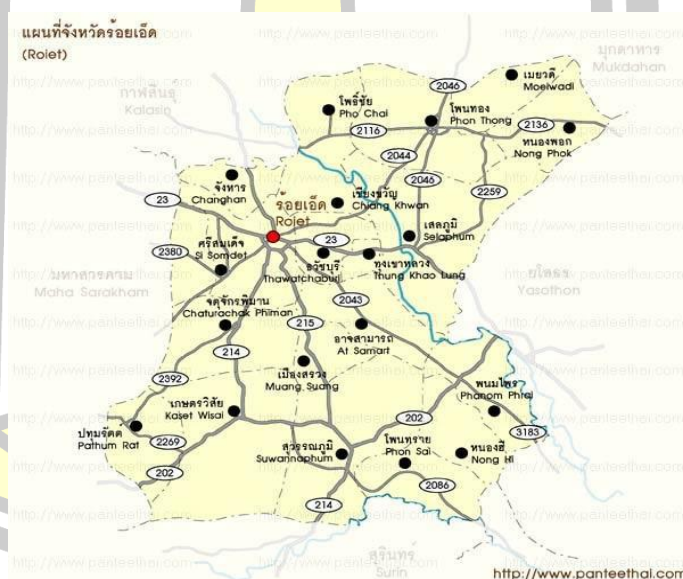
9.3 การประยุกต์ใช้กับประเด็นวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์การใช้ที่แตกต่างกันไป เช่น การใช้การวิจัยแบบสนทนากลุ่มไปประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผน (Need Assessment for Planning) ก็กำลังเป็นที่สนใจโดยทั่วไป เพราะเชื่อว่า กระบวนการเคลื่อนไหวภายในกลุ่มจะช่วยกำหนดความต้องการจำเป็นอย่างแท้จริงของแต่ละบุคคลได้ และจะทำให้ได้ความต้องการจำเป็นในระดับลึก

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การสนทนากลุ่มจัดเป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีประโยชน์ต่อการระบุความต้องการจำเป็น เนื่องจากผู้เข้าร่วมสนทนาสามารถแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกจาก

สภาพที่เป็นอยู่ในขณะนั้นได้อย่างเต็มที่ และสามารถแสดงความรู้สึกออกมาทั้งในด้านคำพูด ท่าทาง สีหน้าโดยตรง ผลจากการสนทนากลุ่มทำให้ได้รับทราบข้อคิดเห็น และความต้องการจำเป็นของกลุ่ม ทันท่วงทีทำให้ได้ข้อสรุปชัดเจน การมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มทำให้เกิดพลวัตในการกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนา ข้อมูลที่ได้จึงหลากหลายและลึกซึ้ง การเก็บข้อมูลที่ใช้ระยะเวลาสั้น ไม่ต้องยุ่งยากในการเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ประกอบการสนทนา ค่าใช้จ่าย บรรยากาศสร้างสรรค์ง่ายต่อการทำความเข้าใจในความคิดของสมาชิก มีความยืดหยุ่นสูงในทางปฏิบัติ

บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 (secondary educational service area 27) ตั้งอยู่อาคารเลขที่ 46 ถนนเทวภิบาล ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด โดยจังหวัดร้อยเอ็ดเป็นตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพื้นที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาของพื้นที่บริการ 20 อำเภอ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 เขตพื้นที่บริการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ได้นำนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กำหนดเป็นนโยบายของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ได้ทาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกขององค์กร ร่วมกำหนดกลยุทธ์ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์

จัดการศึกษาให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจ

พอเพียง

พันธกิจ

มุ่งพัฒนาคุณภาพนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ การประกอบอาชีพ เต็มศักยภาพ สร้างความเป็นเลิศเพื่อยกระดับสู่มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์

1. ด้านโอกาสทางการศึกษา

1.1 ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้รับโอกาส ในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

1.2 ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้รับการศึกษา อย่างมีคุณภาพและทั่วถึง

2. ด้านคุณภาพการศึกษา

2.1 ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ครูผู้สอนมีเพียงพอและสามารถจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญกับพื้นฐานและศักยภาพของผู้เรียน

2.3 สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในและผ่านการประเมินการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

3. ด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และสถานศึกษาตลอดจน คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยใช้เครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วน

ค่านิยมองค์กร

การปฏิบัติราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

- 1) กล้ายื่นหยัดทาในสิ่งที่ถูกต้อง
- 2) ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ
- 3) โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 4) ไม่เลือกปฏิบัติ
- 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 6) ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 กำหนดกลยุทธ์ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 จำนวน 5 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้สู่มาตรฐานสากล
2. กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ครอบคลุมและพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ
4. กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
5. กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพบนหลักธรรมาภิบาลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสถานศึกษา

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาและแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงาน สถานศึกษารับทราบ กากับ ติดตาม ตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กากับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษามัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษาวิเคราะห์วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

6. ประสานระดมทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุน ภารกิจและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถานศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นในเขตพื้นที่การศึกษา

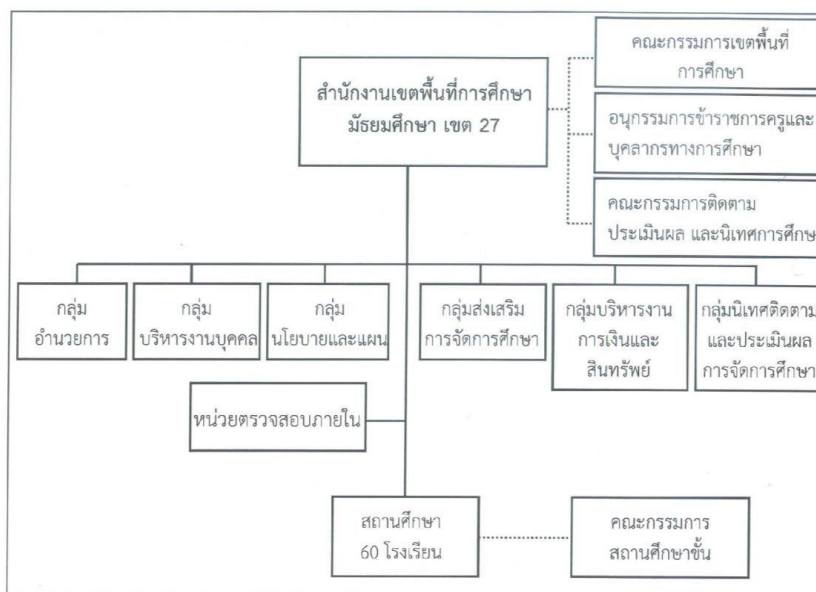
9. ดำเนินการและประสานส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสานส่งเสริม การดำเนินงานของอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาหรือตามที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมอบหมาย

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ภาพประกอบ 5 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 รับผิดชอบในการจัดบริการ การศึกษาขั้นพื้นฐานตามภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน กากับ ติดตามการจัดการศึกษา ในระดับ มัธยมศึกษาให้เด็กไทยได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษาบรรลุผลตาม เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 โดยมีโรงเรียนจำแนกตาม เครือข่ายการบริหารสถานศึกษาเป็นวิทยาเขต จำนวน 7 วิทยาเขต จำนวน 60 โรงเรียน ดังนี้ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27, 2559)

1. สหวิทยาเขตพระขัติยะวงษา จำนวน 10 โรงเรียน
2. สหวิทยาเขตศิลาทอง จำนวน 9 โรงเรียน
3. สหวิทยาเขตสาเกตนคร จำนวน 9 โรงเรียน
4. สหวิทยาเขตพัฒนวิทย์ จำนวน 9 โรงเรียน
5. สหวิทยาเขตทุ่งกุลาทอง จำนวน 8 โรงเรียน
6. สหวิทยาเขตเมืองเกษปทุม จำนวน 8 โรงเรียน
7. สหวิทยาเขตเมืองแสนสามารถวิทย์ จำนวน 7 โรงเรียน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อหายุทธศาสตร์ของการพัฒนาข้าราชการ และบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่เป็นปัจจัยทั้ง ภายในและภายนอกโดยวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่ามีจุดอ่อน การบริหารจัดการฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากรไม่เป็นระบบ และไม่เป็นปัจจุบัน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาในด้านต่างๆ มีน้อยๆไม่หลากหลาย ครอบคลุม การบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาไม่เป็นระบบ ช่องทางในการเข้าถึงองค์ความรู้ทางการศึกษาและด้านการบริหารจัดการมีน้อยไม่ทั่วถึง การวัดผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ได้อ้างอิงกับขีดสมรรถนะของบุคลากรตามยุทธศาสตร์ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการประเมินภายนอกของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ปี พ.ศ. 2556 ที่ได้กล่าวถึง เรื่องของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนให้เพิ่มมากขึ้น ให้มีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร การผลิตงานวิจัยที่มีความหลากหลายมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ จริงจากที่กล่าวมาข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการภายในองค์กรสถานศึกษาไม่ได้ตั้งอยู่บนฐานของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิผลและความเป็นเลิศด้านความรู้ของนักเรียน (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27, 2559)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ภูษิต รุ่งแก้ว (2554) ได้วิจัย การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยสถาบัน มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) เพื่อพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมด 279 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารจำนวน 48 คน ครู อาจารย์ จำนวน 231 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสภาพและปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเปรียบเทียบค่าความเหมาะสมเทียบกับเกณฑ์ 3.00 โดยใช้ T-test (One Sample) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรมในภาพรวม มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 3) รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ที่ได้รับจากผลการวิจัยโดยภาพรวม

มีความเหมาะสมที่สามารถนำไปใช้พัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ให้เป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้โดยสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับ
องค์การมีความเหมาะสมมาก ส่วนปัจจัยที่ส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
พันธกิจและยุทธศาสตร์ ด้านการจัดโครงสร้างและการบริหารงาน ด้านการจัดการความรู้ ด้านการนา
เทคโนโลยีไปใช้ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ด้าน
การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ด้านการจูงใจ และด้านการกำกับติดตามการดำเนินงานมีความ
เหมาะสมมาก

ธนภรณ์ เข้มทอง (2554) ได้วิจัยเรื่องวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มี
วัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี
เขต 2 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี
เขต 2 3) วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 110 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน
ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานฝ่าย
วิชาการ และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 440 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ
วัฒนธรรมโรงเรียน ตามแนวคิดของเซอร์จิอวานนี (Sergiovanni) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนตามแนวคิดของมาร์ควอดท์ (Marquardt) สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ
แบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหา
น้อย ดังนี้ รูปแบบพฤติกรรม ปทัสถานและมาตรฐาน ประวัติการศึกษา ความเชื่อ และค่านิยม 2)
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดย
ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระบบย่อยด้านองค์กร
ระบบย่อยด้านบุคลากรขององค์กร ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อย
ด้านการใช้เทคโนโลยี 3) วัฒนธรรมโรงเรียนทุกด้านส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมโรงเรียนรายด้าน
พบว่า (1) ประวัติสถานศึกษาส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบ
ย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านการใช้เทคโนโลยี (2) ความเชื่อส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้
ด้านระบบย่อยด้านองค์กร (3) ค่านิยมส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระบบย่อยด้านบุคลากร
ขององค์กร (4) ปทัสถานและมาตรฐานส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระบบย่อยด้านการเรียนรู้

ระบบย่อยด้านองค์กร ระบบย่อยด้านบุคลากรขององค์กร ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านการใช้เทคโนโลยี (5)รูปแบบพฤติกรรมส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์กร ระบบย่อยด้านบุคลากร ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านการใช้เทคโนโลยี

ยุพเรช พิพัฒน์พงศธร (2554) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาการออกแบบคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) พัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) การนำตัวบ่งชี้ไปทดลองใช้จริงเพื่อการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้การประเมินคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญจากตัวแทนกลุ่มผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากร ที่เป็นคณะกรรมการระบบบริหารความรู้หรือการจัดการความรู้ ของหน่วยงานในสังกัด มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ จำนวน 16 คน และ บุคลากร 8 ประเภท คือ ข้าราชการสายวิชาการ ข้าราชการสายสนับสนุน พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณสายวิชาการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณสายสนับสนุน พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้สายวิชาการ พนักงานมหาวิทยาลัยเงินได้สายสนับสนุน ลูกจ้างประจำ และพนักงานเงินได้ในสังกัดคณะและโครงการจัดตั้งจาก 16 หน่วยงาน ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เฉพาะวิทยาเขตหาดใหญ่ จำนวน 382 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามชุดที่ 1 การวิเคราะห์ สงเคราะห์ และการศึกษาคุณลักษณะลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแบบสอบถามชุดที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และแบบสอบถามที่ 3 แบบสอบถามประเมินคุณลักษณะ สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยควอไทล์ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก และ 12 องค์ประกอบย่อย 2. การพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยพัฒนาตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากตัวแทนกลุ่มผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากร ที่เป็นคณะกรรมการระบบบริหารความรู้หรือการจัดการความรู้ ของหน่วยงานในสังกัด มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ จำนวน 16 คน โดยตรวจสอบความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ และความเป็นไปได้ในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การกำหนดคะแนนเกณฑ์การประเมิน (Cut-off Scores) ของตัวบ่งชี้การประเมินคุณลักษณะ ทั้ง 5 องค์ประกอบหลัก และ 21 องค์ประกอบย่อย มีตัวบ่งชี้ผ่านการตรวจสอบตามเกณฑ์ที่กำหนดรวมทั้งสิ้น 170 ตัวบ่งชี้และมีคะแนนเกณฑ์การประเมินครบในทุกองค์ประกอบย่อย และ 3.การทดลองใช้ตัว

บ่งชี้การประเมินเพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้คุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 382 คน จากบุคลากร 8 ประเภท คือ ข้าราชการสายวิชาการ ข้าราชการสายสนับสนุน พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณสายวิชาการ พนักงานมหาวิทยาลัย เงินงบประมาณสายสนับสนุน พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้สายวิชาการ พนักงานมหาวิทยาลัย เงินได้สายสนับสนุน ลูกจ้างประจำ และพนักงานเงินได้ในสังกัดคณะและโครงการจัดตั้งจาก 16 หน่วยงาน ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เฉพาะวิทยาเขตหาดใหญ่ ประจำปี พ.ศ.2554 ได้รับ แบบประเมินกลับคืนมาทั้งสิ้น 310 ชุด คิดเป็นร้อยละ 81.15 จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ผลการ ตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) ในแต่ละองค์ประกอบหลัก พบว่าด้านองค์กรมีค่าเท่ากับ 0.865 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเท่ากับ 0.839 ด้านการเรียนรู้มีค่าเท่ากับ 0.756 ด้านการจัดการความรู้ มีค่าเท่ากับ 0.869 และ ด้านเทคโนโลยีมีค่าเท่ากับ 0.848 ซึ่งถือได้ว่าตัวบ่งชี้การประเมินทุกด้านมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

สุรรัตน์ คล้ายสถาพร (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะความ เป็นองค์กรการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา คุณลักษณะการเป็นองค์กรการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 2) เปรียบเทียบความเป็น องค์กรการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามทัศนคติของบุคลากร จำแนกตาม คุณลักษณะส่วนบุคคล 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2553 จำนวน 226 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม t-test สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความความถี่ ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณตามลำดับความสำคัญของตัวแปรที่นำเข้าสมการ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้าน บรรยากาศองค์กร และปัจจัยด้านคุณลักษณะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านคุณลักษณะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา สายการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนก ตามประสบการณ์การทำงาน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่ สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ได้แก่ องค์กรแห่ง การเรียนรู้ และผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 52 ซึ่งสามารถเขียนสมการ ถดถอยในรู้อยู่คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้
$$= 1.68 + .48 (\text{องค์กรแห่งกรแห่งการเรียนรู้}) + .11 (\text{ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง})$$

$$Z = .61 (\text{องค์กรแห่งกรแห่งการเรียนรู้}) + .15 (\text{ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง})$$

เกวลิน รัตนาวลีอาภรณ์ (2555) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บุคลากรกรมชลประทาน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ

การจัดการความรู้ของบุคลากรกรมชลประทาน 2) เพื่อศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรมชลประทาน 3) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของบุคลากรกรมชลประทาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ บุคลากรของกรมชลประทานสามเสน จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรกรมชลประทานอยู่ในระดับน้อย 2) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรมชลประทานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านรูปแบบความคิดจิตใน ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการทำงานเป็นทีม 3) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของบุคลากรกรมชลประทาน เรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ปัญหาด้านบุคลากรที่ขาดความสนใจในการความรู้ ปัญหาด้านงบประมาณที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ ปัญหาด้านบุคลากร บางส่วนมีภารกิจในหน้าที่มาก จึงไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้ ปัญหาการขาดแคลนเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ที่ทันสมัยและมีคุณภาพ 4) กรมชลประทานควรให้ความสำคัญในเรื่องของการทำงานเป็นทีมอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรขาดความสามัคคีและใช้ความแตกต่างไปในทางที่ไม่สร้างสรรค์

อภิชา ธาณิรัตน์ (2555) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร และ 3) พัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานครทั้ง 6 แห่ง จำนวน 194 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วยคณบดีและรองคณบดีของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 แห่ง และผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านการจัดการความรู้ จำนวน 3 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แนวทางการสนทนากลุ่มและแบบประเมินรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็น ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกี่ยวกับระดับพฤติกรรมของบุคลากรคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีม

โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานครประกอบด้วย ปัจจัยหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยปัจจัยย่อยได้แก่ ช่วงอายุ ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยหลักด้านองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย โครงสร้างคณะกรรมการของคณะ วิสัยทัศน์ของคณะ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และผู้บริหารคณะ ปัจจัยหลักด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร

กฤติยา จันทระเสนา (2556) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา วัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 97 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูสถานศึกษาละ 2 คน รวม 4 คน รวมทั้งสิ้น 388 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) และเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามแนวคิดของปีเตอร์ เอ็ม เซงเก (Peter M. Senge) สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศิวพร แสนรัตน์ (2556) ได้วิจัย ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 กลุ่ม

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 จำนวน 90 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.27 -0.78 และค่าความเชื่อมั่น แบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.93 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าค่าชานานของผลต่าง (Effect Size-ES.) ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล และด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ 1.1 ด้านพลวัตการเรียนรู้ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง 1.2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ คือ แผนงาน โครงการที่ดำเนินอยู่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่เสมอ 1.3 ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการมอบหมายงานที่เอื้อให้บุคคลมีความรับผิดชอบและได้เรียนรู้ 1.4 ด้านการจัดการความรู้ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีระบบการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน 1.5 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ สนับสนุนงบประมาณในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ 2. คุณลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน จำแนกตามระดับช่วงชั้นที่สอนระหว่างช่วงชั้นอนุบาลกับช่วงชั้นประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน 3. คุณลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน จำแนกตามระดับช่วงชั้นที่สอนระหว่างช่วงชั้นอนุบาลกับช่วงชั้นมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน 1 ด้าน คือ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล 4. คุณลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน จำแนกตามระดับช่วงชั้นที่สอนระหว่างช่วงชั้นประถมศึกษา กับช่วงชั้นมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

กรกช ชิวโรรส (2556) ได้วิจัย การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบลน้ำจืดน้อย อำเภอกะบุรี จังหวัดระนอง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบลน้ำจืดน้อย อำเภอกะบุรี จังหวัดระนอง 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบลน้ำจืดน้อย อำเภอกะบุรี จังหวัดระนอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร พนักงานส่วนตำบล และพนักงานจ้าง จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลน้ำจืดน้อยมีการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีลักษณะการ

จัดการความรู้ในองค์กรทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความรู้แห่งตนด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านความรู้แห่งตน มีส่วนสำคัญที่สุดในการช่วยให้การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำจืดน้อยประสบผลสำเร็จ และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลน้ำจืดน้อยประกอบด้วย ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร และปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ทั้งนี้เพราะองค์การบริหารส่วนตำบลน้ำจืดน้อย มีเครื่องมือในการสนับสนุนปัจจัยด้านเทคโนโลยีน้อย เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการใช้งานและมีสภาพเก่า และพนักงานมีความต้องการบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความเป็นกันเอง และช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน

พรธณี เทพสุตร (2556) ได้วิจัยรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ความรู้ของโรงเรียน องค์ความรู้ของชุมชน ความต้องการใช้ความรู้ร่วมกันของชุมชนกับโรงเรียน และวิธีดำเนินการเพื่อสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนจากสถานการณ์ที่ดำเนินการจริง 2) สังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนจากสถานการณ์ที่ดำเนินการ 3) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชน 4) สร้างรูปแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชน กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ศึกษาเชิงคุณภาพโดยเลือกโรงเรียนแบบเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น กลุ่มที่ 2 ศึกษาเชิงปริมาณเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบประมาณค่า ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น กลุ่มที่ 3 ทำประชาพิจารณ์ กลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์ที่กำหนด การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ค่าสถิติพื้นฐานโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติขั้นสูง ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ความรู้ของโรงเรียนได้มาจากหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่นที่โรงเรียนจัดทำขึ้นตามความต้องการของชุมชน องค์ความรู้ของชุมชนเป็นความรู้ที่ได้มาจากปราชญ์ชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ชุมชนกับโรงเรียนมีความต้องการใช้หลักสูตรท้องถิ่นที่ชุมชนมีส่วนร่วมคิดและร่วมถ่ายทอดความรู้เพื่อสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ในรูปแบบการจัดหลักสูตรเสริมให้กับผู้เรียนโดยให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนมี 6

องค์ ได้แก่ บุคคล องค์กร บริหารจัดการความรู้ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร และวิธีการเรียนรู้ 3) ผลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยม ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนพบว่า ทุกองค์ประกอบได้รับการยืนยันโดยมีค่าสถิติบ่งชี้คือ $X^2 = 265.21$, $df = 122$, $X^2 df = 2.17$, $p = 0.00$, $CFI = 1.00$, $GFI = 0.97$, $AGFI = 0.95$, $SRMR = 0.012$, $RMSEA = 0.039$ 4) รูปแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชน พบว่า ทั้ง 6 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันสูง โดยบุคคลมีความสัมพันธ์กับลักษณะขององค์กรและบริหารจัดการความรู้ สำหรับวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ เทคโนโลยี และวิธีการเรียนรู้ โดยต้องร่วมพัฒนาในเรื่องความรอบรู้ส่วนตน การเรียนรู้เป็นทีม การถ่ายโอนความรู้ นวัตกรรม แบบแผนทางความคิด การเรียนรู้จากประสบการณ์ ระบบการทำงาน กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์องค์กร วิสัยทัศน์องค์กร และแนวทางการดำเนินงาน

ประภาวัลย์ สิงห์วิวัฒน์ (2556) ได้วิจัยแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสอนในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยมุ่งศึกษาตัวแปรใน 5 ด้านคือ ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล ด้านรูปแบบความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อแนวทางการพัฒนาพื้นที่ การศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ตามขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 22 คน และครูผู้สอนในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 จำนวน 248 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามประกอบด้วยอำนาจจำแนกระหว่าง 2.246-8.205 และค่าความเชื่อมั่น .9772 สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 โดยภาพรวมและรายด้านเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้แก่ ด้านรูปแบบความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล และด้านการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับ 2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและรายด้านพบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 พบว่าด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล เห็นด้วยมาก

ที่สุดเกี่ยวกับ ควรให้โอกาสแก่บุคลากรได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผยโดยปราศจากอคติหรือการมุ่งจับผิด ด้านรูปแบบความคิด เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ มีการระดมสมองทุกครั้งที่มีการประชุมโดยครูได้แสดงความคิดเห็น ด้านวิสัยทัศน์ร่วมเห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ของตนร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นตามโอกาสและสถานการณ์ที่เหมาะสม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ ควรสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักถึงเหตุผลของการแผนโครงการต่างๆ

ลักขิกา ขจัดภัย (2556) ได้วิจัยการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ ด้านการมีรูปแบบความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2) เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2554 จาก คณะ/สำนัก/สถาบัน/ศูนย์ ต่างๆ จำนวน 259 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t test และการทดสอบด้วย One – way ANOVA และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยรวมบุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีระดับการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านการมีรูปแบบความคิด ด้านการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านการเรียนรู้เป็นทีม 2) ผลการเปรียบเทียบการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการเรียนรู้เป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะ ควรพัฒนาบุคลากรและชี้แจงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน ทั้งเรื่องหน้าที่ของการทำงาน เวลาในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาก่อให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้นต่อไป ผู้บริหารควรเข้าถึงความต้องการขององค์กรและรวมถึง

บุคลากรอย่างถ่องแท้ ควรส่งเสริมให้มีการอบรมและฝึกส่งเสริมทักษะต่างๆ โดยทั่วถึง ควรมีระบบ โสตทัศนศึกษาที่ทันสมัย

อมร สายใจ (2556) ได้วิจัย องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมือง สระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร จำนวน 59 คน และครู 226 คน รวมทั้งสิ้น 285 คน โรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็น แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อมูลอยู่ระหว่าง .29 - .84 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe Test) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความรอบรู้แห่งตน มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นความเป็นองค์การแห่งเรียนรู้มากกว่าครู 3. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นแบบแผนความคิดอ่าน และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จารุวรรณ พรหมบุตรดี (2557) ได้วิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน จำนวน 123 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.31 – 0.83 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.96 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการ กระตุ้นเยาวชนปัญญา 2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก โดย เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านการมีรูปแบบ ความคิด 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าสหสัมพันธ์ (r) จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคล ด้านการสร้าง บารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ศักรินทร์ เกสรเทียน (2557) ได้วิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลในการทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาถึงระดับการดำเนินงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์ 2) เพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิผลในการ ทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์ 3) เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลในการทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการ ตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ ตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์ จำนวน 205 นาย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเป็น เครื่องในการเก็บข้อมูลจากข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์ จำนวน 205 นาย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การดำเนินงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ของข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยน องค์กรเป็นอันดับแรก ลำดับถัดมา คือ ด้านพลวัตการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ ด้านการเพิ่ม อำนาจสมาชิก และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพในการทำงานแบบกลุ่มของ ข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านความเข้าใจในการ ทำงานแบบกลุ่มเป็นอันดับแรก ลำดับถัดมาคือด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงาน และด้านทักษะในการทำงานแบบกลุ่ม 3) การดำเนินงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตของการ

เรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ ด้านการจัดการความรู้ และ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแบบกลุ่มของ ข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์

งานวิจัยต่างประเทศ

Ford (1997) ได้ศึกษาการมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการ ของรัฐในนิวฟาวด์แลนด์ ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่า องค์การของรัฐบาลกำลังเผชิญกับการ เปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการจัดระบบใหม่ การลดขนาดองค์การหรือแม้แต่การรวมองค์การเข้าด้วยกัน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นผลให้ผู้นำและบุคลากรในองค์การต้องเปลี่ยนแปลงตนเองอย่าง ประสิทธิภาพโดยมีกลยุทธ์ต่างๆ คือ การแบ่งปันความคิดเห็น การทำงานเป็นทีม การเปิดรับเพื่อการ เรียนรู้อย่างจริงจังในทุกๆ ระดับ ซึ่งเป็นไปตามความคิดเห็นของ ปีเตอร์ เซ็งกี (Peter Senge) ที่เรียก การเปลี่ยนแปลงในองค์การเช่นนี้ว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้”

David (1997) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยได้ศึกษาในแง่การปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและ รายกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมและการปฏิบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม นอกจากนี้ยัง พบว่า ผลการวิจัยมีลักษณะเฉพาะ ดังนี้ 1) หัวหน้าทีมได้ ปฏิบัติบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนการร่วมมือ และนำศักยภาพของทีมมาใช้ 3) ผู้นำมีพฤติกรรมที่เหมาะสม 4) มีการ ทำทนายให้ทีมมีการตั้งคำถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน 5) มีการแบ่งปันความรู้และข้อมูล สารสนเทศ เพื่อช่วยในการเรียนรู้ของทีม 6) ผู้นำส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาพรวม และวิธี ปฏิบัติรวมทั้งการตัดสินใจที่มีผลต่อระบบ 7) ผู้นำมีการส่งเสริมให้สมาชิกทีมมีโอกาสเรียนรู้ความเป็น ผู้นำด้วยตนเองจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์การต่างๆ ควรที่จะมีการสอนผู้บริหารเกี่ยวกับ บทบาทในการส่งเสริมองค์การของตน ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และให้มีการคิดอย่างเป็นระบบ รูปแบบการปฏิบัติของผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรที่จะสร้างบรรยากาศ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในที่ทำงาน ความรู้ และระบบข้อมูลสารสนเทศ นับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ จะก่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้

Von (1998) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำครูในองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยเชิง คุณภาพกลุ่มตัวอย่างคือ ครูระดับหัวหน้าในรัฐเซนต์หลุยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการ สัมภาษณ์ สํารวจบทบาทของครูเพื่อความเป็นผู้นำในองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการเพื่อความเป็นผู้นำของครูในองค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจาก

ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ความรับผิดชอบในบทบาทให้สมดุล การพัฒนาเทคนิคในการบริหารเวลาและการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน

Earl-Lewis (2000) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การและผลการตอบรับแบบ 360 องศา ในเรื่องการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ผลของการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การถูกสร้างขึ้นเพื่อสมาชิก โดยอาศัยการดำเนินการในองค์การแห่งการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของการสะท้อนกลับแบบ 360 องศา ขององค์การแห่งการเรียนรู้เหนือสิ่งอื่นใด การศึกษาวิจัยได้สรุปให้เห็นถึงการคงอยู่ของวัฒนธรรมองค์การว่าสามารถกลายสภาพจากวัฒนธรรมองค์การไปเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และผลสะท้อนของวัฒนธรรมองค์การก็มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

Kelly (2000) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้หลักการของ Senge (1990) ในโรงเรียนอาชีวศึกษา ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ พบว่า บรรดาผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในด้านบวกกับวิธีการลงโทษ หรือการกำหนดระเบียบข้อบังคับทางวินัยแก่บุคลากรในรูปแบบใหม่ซึ่ง เซ็งกี (Senge, 1990) ได้เสนอวิธีการไว้ว่า การดำเนินงานต้องดำเนินการครอบคลุมทั้งหมดของงานบุคลากร โดยเฉพาะด้านจิตใจและด้านการเรียนรู้เป็นทีม ผลของการศึกษาระบุว่า โรงเรียนอาชีวศึกษาที่เข้าไปศึกษาได้ใช้หลักเกณฑ์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในปัจจุบัน แต่ยังไม่บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ของ เซ็งกี (Senge, 1990) เสียทั้งหมด

Grievs (2008) ได้ศึกษาเพื่อนำเสนอว่าควรสลัดทิ้งความคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้บนพื้นฐานที่ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเพียงความคิดในจินตนาการเท่านั้นซึ่งปัจจุบันยังดำเนินการอยู่ โดยได้สำรวจที่มาของนิยามศัพท์เฉพาะและกระตุ้นให้มีการโต้แย้งเกี่ยวกับภูมิปัญญาด้านการคงแนวคิดนี้ไว้ จากการสำรวจหลักฐานทางทฤษฎีเกี่ยวกับแนวความคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่ามีหลักฐานเบื้องต้น 2 ประการ คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอุดมคติหนึ่งที่ควรค่าแก่การค้นหา และทฤษฎีระบบต่าง ๆ ให้การหนุนเสริมแนวความคิดนี้ แนวคิดนี้ส่งผลต่อหลักฐานทางทฤษฎีและทางระเบียบวิธีการที่แนวความคิดนี้อาศัยเป็นฐาน เมื่อสำรวจหลักฐานแต่ละด้านพบว่าเป็นความต้องการ เมื่อเปิดให้มีการโต้แย้งเกี่ยวกับแนวความคิดด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นำเสนอว่าแนวคิดนี้ควรสลัดทิ้งไป การวิจัยควรมุ่งเน้นประเด็นปัญหาที่สำคัญมากขึ้นเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กร

Song (2008) ได้ศึกษาเพื่อระบุอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการปฏิบัติการสร้างสรรค์ความรู้ขององค์กร การปฏิบัติการสร้างสรรค์ความรู้ขององค์กรที่กระทำได้ใช้เป็นตัวแปรที่ชอบมากกว่ากระบวนการเรียนรู้เสียอีก เพราะการปฏิบัติอาจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์ของแต่ละบุคคล และหรือการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรมากขึ้น วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นำนิยามไว้เป็นมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 7 มิติที่ Watkins และ Marsick สร้างขึ้น และใช้แบบสอบถามที่ดัดแปลงจาก Takeuchi ผลการวิจัยบ่งชี้ว่ารูปแบบทางโครงสร้างที่

นำเสนอเป็นแนวความคิดที่มีความเที่ยงตรงในบริบทของเกาหลี วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่ามีผลกระทบรุนแรงในทางบวกต่อการปฏิบัติการสร้างสรรค์ความรู้ขององค์กร

Elkin (2009) ได้ศึกษาเพื่อสำรวจผลกระทบของปรัชญาตะวันออก (จีนเป็นส่วนใหญ่) และปรัชญาตะวันตก (สหรัฐเป็นส่วนใหญ่) ที่มีต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเสนอแนะว่า สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะพัฒนาในตะวันตกนั้น วิธีการทางปรัชญาที่แตกต่างกันอาจจะเป็นที่ต้องการ วิธีการศึกษาได้อภิปรายโลกทัศน์ของจีนและความพยายามปฏิบัติให้ได้ของจีนในบริบทขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้เชื่อมโยงเข้ากับความพยายามปฏิบัติให้ได้ของอเมริกัน John Dewey แล้วเปรียบเทียบโลกทัศน์และประเพณีเกี่ยวกับปรัชญาผลการศึกษาพบว่าปรัชญาที่ปฏิบัติได้และโลกทัศน์ที่สัมพันธ์กันทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามธรรมชาติในประเทศจีน การค้นหาความพยายามปฏิบัติให้ได้และโลกทัศน์ที่สัมพันธ์กันในตะวันตก อาจจะทำให้เกิดองค์กรตะวันตกที่จะขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ถ้าไม่มีการหนุนเสริมทางปรัชญา นี้ ดูเหมือนจะไม่มีอะไรมากไปกว่าการมองความคิดแบบโลกพระศรีอารีย์ คือเป็นสุขทุกอย่างสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ นัยสำคัญของความพยายามปฏิบัติให้ได้ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องพิจารณาว่าเป็นปัจจัยหนึ่งในความล้มเหลวที่จะพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แพร่หลายในตะวันตก

Godkin (2009) ได้เขียนบทความเพื่อนำเสนอวิธีการทางเลือกที่จะวินิจฉัยอุปสรรคเชิงพฤติกรรมต่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยการจัดเทียบเคียงการสอดแทรกในการเรียนรู้ขององค์กรที่มีลักษณะของการหลงตนเองกับความไม่มีระเบียบขององค์กรที่ถือตัว ผลการศึกษาพบว่าบทความนี้ให้ตัวอย่างวิธีการที่ผู้บริหารอาจจะถือว่าการล้มเหลวของมนุษย์เมื่อพิจารณาการเรียนรู้ขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีอุดมคติน้อยลง บทความนี้แสดงให้เห็นวิธีการทางทฤษฎีจิตวิทยาที่รอบรู้สามารถจะประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้และให้กรอบงาน ซึ่งจะวินิจฉัยและจัดการกับความไม่มีระเบียบขององค์กรที่ถือตัวแบบยึดอัตราสูง

Massingham (2009) ได้วิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพันธะขององค์กรกับความคิดริเริ่มในการจัดการความรู้ในการพัฒนาสมรรถภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการวิจัยเชิงประจักษ์ตามกรณีศึกษาเดียวโดยใช้การวิเคราะห์กำลังสองที่น้อยที่สุดของบางส่วน ผลการศึกษาพบว่าความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของสมรรถภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้และบทบาทของการแลกเปลี่ยนความรู้ในการพัฒนาสมรรถภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้มีการอ้างอิงเอกสารได้ดี ผลกระทบของเทคโนโลยีทางสังคมและการสนทนาที่มีต่อสมรรถนะองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ทำการศึกษาด้วยผลกระทบของปัจจัยแต่ละปัจจัย (เช่นเจตคติ) ต่อเทคโนโลยีดังกล่าวไม่ได้อธิบายมากพอในเชิงประจักษ์ บทความนี้ได้เชื่อมโยงพันธะขององค์กร พิสัยของเจตคติแบบกว้าง ๆ และความถนัดด้านเทคโนโลยี ด้านเจตคติแบบแคบ ๆ เหล่านี้เข้าด้วยกันกับการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านเทคโนโลยี

ทางสังคมและทางการสนทนา การวิจัยนี้ทำให้เห็นความชัดเจนของผลกระทบที่สัมพันธ์บุคคลภายใน
ปรากฏการณ์ของสถานที่ทำงานที่สำคัญ

จากการศึกษาเอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศจะเห็นได้
ว่า งานวิจัยในประเทศ การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องพัฒนาให้สมาชิกของ
องค์กรเกิดการเรียนรู้สามารถพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา พัฒนาความสามารถ และศักยภาพของตน
ให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีแบบแผนความคิดที่กว้างขวาง มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและ
เป็นที่ซึ่งเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ มีกระบวนการของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ประสบการณ์ภายในองค์กรและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน ส่วนงานวิจัยต่างประเทศจะ
เป็นการศึกษาวิธีการจัดการบริหารองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการความรู้
แลกเปลี่ยนความรู้ในการพัฒนาสมรรถภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมไปถึงอิทธิพลของวัฒนธรรม
องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการปฏิบัติการสร้างสรรค์ความรู้ขององค์กร ความเป็นผู้นำเกี่ยวกับ
บทบาทในการส่งเสริมทีมของตนให้มุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

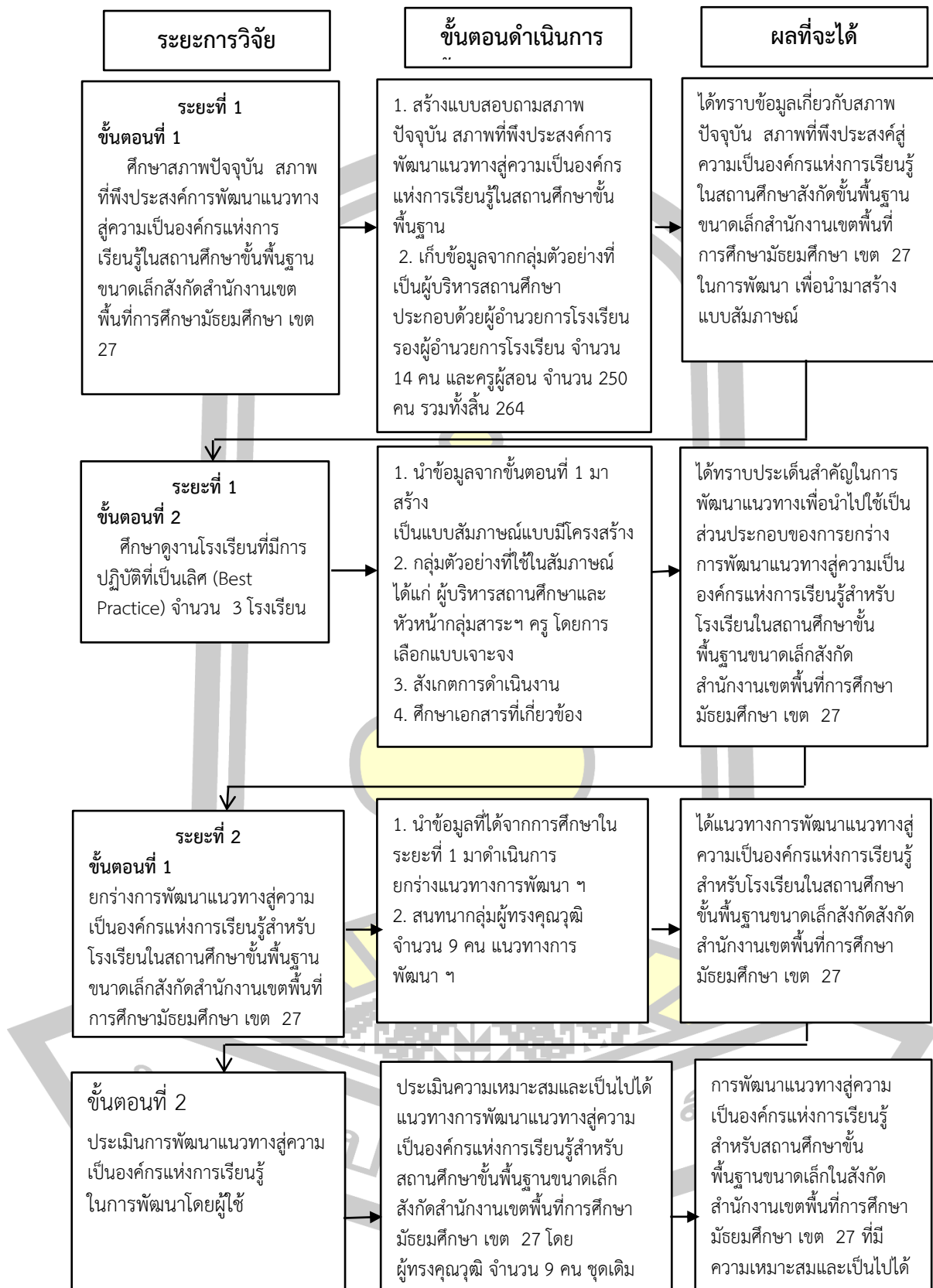
การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) เพื่อวิจัยการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

รายละเอียดแต่ละระยะของการวิจัยการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ดังภาพประกอบ 6





ภาพประกอบ 6 ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่ได้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

1. ขั้นตอนดำเนินงาน

1.1 ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996) มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

1.2 นำแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูล

1.4 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ซึ่งปฏิบัติการสอนอยู่ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 883 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 47 คน และ ครูผู้สอน 836 คน จำนวน 34 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งปฏิบัติการสอนอยู่ในปีการศึกษา 2560 โดยผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยการใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 264 คน จากนั้นสุ่มตัวอย่างประชากรอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Random Sampling) ของประชากร

ตามสถานภาพ จากนั้นผู้วิจัยได้เลือกวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) สำหรับสุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นส่วน

สถานภาพ	ประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
ผู้บริหารสถานศึกษา	47	14
ครูผู้สอน	836	250
รวม	883	264

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) แบบเติมคำ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของ (Likert' Rating Scale) โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่สภาพที่พึงประสงค์

อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนักวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

4.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ จากหนังสือการวิจัยเบื้องต้น (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) หนังสือระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2551) หนังสือพื้นฐานการวิจัยการศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบ และขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3 นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เนื้อหาให้ได้กรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบประเด็นเนื้อหา และโครงสร้างของแบบสอบถาม ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

4.4 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมคุณลักษณะที่ต้องการวัด การใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนเสนอให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง

4.5 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข ไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องของภาษาที่ใช้ (Wording) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วยคุณสมบัติในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาหรือด้านวิจัยทางการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญการหาคุณภาพเครื่องมือ ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน คุณวุฒิ (กศ.ด.) วิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ว่าที่ ร.ท. สุเขตร์ ศรีบุญเรือง (ศศ.ด.) วิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนปทุมรัตน์พิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

3. นายสุนทร สีหานาม (ค.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเหล่าหลวงประชานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

4. นางสาวสุนิษา บัวดวง (ศษ.ม) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนกุ๊กกาสิงห์ประชาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

5. นายทองพูล ศิริโท คุณวุฒิ (ค.ม) หลักสูตรและการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

4.7 นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยการวิเคราะห์หาค่า (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

- 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

พิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 จำนวน 40 ข้อ ผ่านการประเมินคงเหลือจำนวน 31 ข้อ ซึ่งมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80 – 1.00

4.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มประชากรที่ต้องการวิจัย และไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 30 คน คิดเป็นสัดส่วนผู้บริหาร 10 คน ครูผู้สอน 20 คน เพื่อหาความเที่ยงของเครื่องมือและหาคุณภาพแบบสอบถาม

4.9 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) โดย

สภาพปัจจุบัน ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.24-0.81 และสภาพที่พึงประสงค์ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.22- 0.77 (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2552)

4.10 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับของสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.90 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับของสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.94 (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

4.11 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามหลังทดลองใช้อีกครั้ง แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำก่อนนำไปจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เพื่อขออนุญาต และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร และครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

5.2 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

5.3 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผ่านตู้รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และติดต่อขอรับคืน โดยใส่คืนที่ตู้รับ-ส่ง หนังสือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 หรือส่งคืนทางไปรษณีย์ (โดยผู้วิจัยมอบซองติดแสตมป์ที่เจ้าหน้าที่ของส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย) และรับคืนด้วยตนเอง

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

6.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

6.1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

6.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2552)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยใช้แบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล Modified Priority Needs Index : PNI_{Modified})

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 และสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบ ดังนี้

1. สถานภาพจำแนกเป็น

1.1 เป็นโรงเรียนที่เป็นเลิศจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน ที่มีคะแนนเฉลี่ยที่สูงสุดปีการศึกษา 2559

1.2 เป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน ดังนี้

2.1 โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จังหวัดร้อยเอ็ด

2.2 โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

2.3 โรงเรียนผดุงนารี จังหวัดมหาสารคาม

1.2 สัมภาษณ์การดำเนินการบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 3 คน ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น โรงเรียนละ จำนวน 9 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ที่	โรงเรียน	จำนวน (คน)			รวม
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	หัวหน้ากลุ่ม สาระฯ	ครู	
1	โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย	1	1	1	3
2	โรงเรียนเตรียมอุดม พัฒนาการร้อยเอ็ด	1	1	1	3
3	โรงเรียนผดุงนารี	1	1	1	3
	รวม	3	3	3	9

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นในการสัมภาษณ์

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน

สภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เพื่อนำมากำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

- 4.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 4.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ ให้มีประเด็นครอบคลุมขอบข่ายความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามกรอบแนวคิด
- 4.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้คำแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
- 4.5 นำแบบสัมภาษณ์ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ครอบคลุมขอบข่ายความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้มากที่สุด
- 4.6 นำแบบสัมภาษณ์ มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งหนึ่งแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง
- 4.7 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับจริงเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 5.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอหนังสือที่ใช้ในการขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
 - 5.2 ผู้วิจัยติดต่อนัดหมายทางโทรศัพท์ เพื่อสัมภาษณ์กับกลุ่มเป้าหมายโรงเรียนที่ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน
 - 5.3 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองพร้อมทั้งมีการบันทึกเสียง
 - 5.4 รวบรวมแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับมาตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องแล้วนำมาวิเคราะห์ต่อไป
6. การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณาสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความเรียง

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ขั้นตอนที่ 1 ยกร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

1.1 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 ที่ได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) มาสังเคราะห์ เพื่อจัดทำร่างแนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

1.2 นำร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ เสนอแนะแก้ไขข้อบกพร่องเพิ่มเติม

1.3 นำร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่ผ่านการตรวจสอบและแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงเพื่อยืนยัน ตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้

1.4 จากนั้นนำข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครูที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ที่มีคุณสมบัติดังนี้

2.1 สำเร็จการศึกษาในระดับมหาบัณฑิตขึ้นไปทางด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหารการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2.4 เป็นผู้เขียนตำรา หรือผู้วิจัย ในเรื่องการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2.5 ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2.5 มีประสบการณ์อย่างน้อย 5 ปีในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ผู้ทรงคุณวุฒิมีทั้งหมด 9 คน ประกอบด้วย

2.5.1 นายบัณฑิต ศรีม่วง คุณวุฒิ (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

2.5.2 ดร. อวยชัย สุขณล้ำ คุณวุฒิ (กศ.ด.) หลักสูตรและนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

2.5.3 นายทองพูล ศิริโท คุณวุฒิ (ศศ.ม) หลักสูตรและการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

2.5.4 นางศุภวรรณ อดดกลิ่น คุณวุฒิ (กศ.ม) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

2.5.5 นางธาริณี มลารวม คุณวุฒิ (กศ.ม.) จิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

2.5.6 นายประวิณ เขิงสะอาด คุณวุฒิ (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเชิงขวัญพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

2.5.7 นายสุนทร สีหานาม คุณวุฒิ (ค.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเหล่าหลวงประชานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

2.5.8 นางสาวสุนิษา บัวดวง คุณวุฒิ (ศษ.ม) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนกุ่าาสิ่งห์ประชาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

2.5.9 ดร.จุฑาพร บุญวรรณ คุณวุฒิ (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคสุวรรณภูมิ
อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus group)

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบบันทึกการสนทนา (Focus group) จากเอกสารตำรา
(บุญชม ศรีสะอาด 2545 : 72)

4.2 สร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus group) ซึ่งประกอบด้วยประเด็นใน
การสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

4.3 นำแบบการบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus group)เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ตรวจเพื่อแนะนำ แล้วปรับแก้ไขตามคำแนะนำจัดพิมพ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
เพื่อขออนุญาต และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
จากกลุ่มเป้าหมาย

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อ โดยประสานงานทางโทรศัพท์ถึงวัน เวลา สถานที่ เพื่อ
ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยสนทนากลุ่ม (Focus Group) และประเมินความสอดคล้อง
กลุ่มเป้าหมายจำนวน 9 คน

5.3 ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ตามวิธีการขั้นตอนแต่ละครั้ง
ผู้วิจัยทำการจดบันทึกและบันทึกเสียงไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกก่อนทำการบันทึก ซึ่งมี
ขั้นตอนในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ดังนี้

5.3.1 เชิญผู้อำนวยการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการประชุม (Moderator)

5.3.2 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยโดยสรุป และเสนอร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27

5.3.3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องร่วมกันวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะอื่นๆเพื่อ
พิจารณา วิพากษ์ วิจารณ์ ประเด็นแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

5.3.4 ผู้ช่วยวิจัยช่วยจดบันทึก (Note Taker) บันทึกภาพ

6. การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

6.1 ตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปประเด็น และนำเสนอโดยการพรรณนา (Descriptive) เพื่อจัดทำประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินการพัฒนาแนวทางการศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. นำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน มาจัดทำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

2. นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ และเสนอแนะข้อบกพร่องเพิ่มเติม

3. นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่ผ่านการตรวจสอบและแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เสนอต่อกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงเพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ต่อการนำไปใช้

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางการศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ (ชุดเดิม) ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครูที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล

ทั้งสิ้นจำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมิน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยมีลักษณะเป็นแบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเพื่อให้ได้การพัฒนาแนวทางที่มีความสมบูรณ์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ มีเกณฑ์การประเมิน คือ

ระดับ 4.51 - 5.00 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 3.51 - 4.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 2.51 - 3.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 1.51 - 2.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1.00 - 1.50 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินจากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.2 สร้างแบบประเมิน นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

4.3 นำแบบประเมิน ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม

4.4 นำแบบประเมิน มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อจัดทำแบบประเมินฉบับจริง

4.5 จัดทำแบบประเมินฉบับจริงเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อ โดยประสานงานทางโทรศัพท์เพื่อส่งแบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งคืนทางไปรษณีย์ (โดยผู้วิจัยมอบของติดแสตมป์ที่จำหน่ายของส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย) และรับคืนด้วยตนเอง

6. การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

6.2 นำแบบประเมินที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1.1 ค่าความเที่ยงของเนื้อหา(Content Validity) ของแบบสอบถามกับนิยามศัพท์โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (สมนึก ภัททิยธณี, 2544)

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามศัพท์
	R	แทน	ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วน
ประมาณค่า(Rating Scale) การคำนวณจะใช้สูตรสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (r_{xy})
(บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

สูตร
$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของค่าตัวแปร X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของค่าตัวแปร Y
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่างค่าตัวแปร X และ Y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของค่าตัวแปร X
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของกำลังสองของค่าตัวแปร Y
	N	แทน	จำนวนคู่ของค่าตัวแปรหรือจำนวนสมาชิกในกลุ่ม

1.3 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาช (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right) \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2}\right)$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	k	แทน	จำนวนข้อคำถาม

$\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของข้อคำถามแต่ละข้อ
 s_i^2 แทน ความแปรปรวนรวมของแบบสอบถามรายด้านหรือทั้งฉบับ

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละกลุ่มตัวอย่าง
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
 N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{X}) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนประชากรในกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$S.D = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

3. สถิติที่ใช้ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการหาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นวิธีการหาความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นแล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่ มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

$$PNI_{\text{Modified}} = \frac{(I-D)}{D}$$

เมื่อ	PNI	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
	I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น
	D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่

พหุ ประถมศึกษา ชีวะ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้แบ่งออกเป็นดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่างๆ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
PN _{Modified}	แทน	ดัชนีความต้องการจำเป็นที่ปรับปรุง

ลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย สถานภาพ ขนาดของโรงเรียน ดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม สถานภาพ เพศ อายุวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน (N=264)

ข้อมูลทั่วไป	(N) = จำนวนคน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	14	5.3
ครูผู้สอน	250	94.7
รวม	264	100.0
2. เพศ		
ชาย	87	33
หญิง	177	67.0
รวม	264	100.0
3. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	10	3.8
30 - 40 ปี	67	25.4
41 - 50 ปี	127	48.1
มากกว่า 50 ปี	60	27.1
รวม	264	100.0

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	(N) = จำนวนคน	ร้อยละ
4. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.0
ปริญญาตรี	159	60.2
ป.บัณฑิต	23	31.1
ปริญญาโท	82	33.9
ปริญญาเอก	0	0.0
รวม	264	100.0
5. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	24	9.1
5 - 10 ปี	155	58.7
10 ปีขึ้นไป	85	32.2
รวม	264	100.0

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 94.7 จำแนกตามเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 67.0 จำแนกตามอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 60.2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 58.7

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านระบบการเรียนรู้ ด้านระบบองค์กร ด้านระบบสมาชิก ด้านระบบความรู้ ด้านระบบเทคโนโลยี ทั้งโดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 4-9

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้าน

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านระบบการเรียนรู้	4.23	0.29	มาก	4.50	0.41	มาก
2. ด้านระบบองค์กร	4.18	0.41	มาก	4.61	0.45	มากที่สุด
3. ด้านระบบสมาชิก	4.19	0.43	มาก	4.55	0.40	มากที่สุด
4. ด้านระบบความรู้	4.29	0.35	มาก	4.43	0.40	มาก
5. ด้านระบบเทคโนโลยี	4.28	0.39	มาก	4.45	0.33	มาก
โดยรวม	4.24	0.20	มาก	4.51	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านระบบความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมาคือ ด้านระบบเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) ด้านระบบการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และด้านระบบสมาชิก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านระบบองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$)

สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านระบบองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) รองลงมาคือ ด้านระบบสมาชิก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) ด้านระบบการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) และด้านระบบเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านระบบความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)						
1.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน	4.31	0.72	มาก	4.59	0.54	มากที่สุด
1.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่ให้กับครู	4.42	0.59	มาก	4.49	0.69	มาก
1.3 มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน	4.28	0.69	มาก	4.45	0.58	มาก
1.4 สร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน	3.88	0.59	มาก	4.50	0.63	มาก
1.5 การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูในโรงเรียน	3.97	0.71	มาก	4.45	0.67	มาก
1.6 ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีม และนำไปสู่การปฏิบัติ	4.37	0.84	มาก	4.58	0.57	มากที่สุด
1.7 ส่งเสริมครูให้ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล	4.39	0.70	มาก	4.59	0.57	มากที่สุด
รวม	4.23	0.29	มาก	4.50	0.41	มาก

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่ให้กับครู อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาคือ ส่งเสริมครูให้ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การปฏิบัติ อยู่

ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน และส่งเสริมครูให้ยอมรับความคิดที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมา คือ ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) และสร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน และการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2. ด้านระบบองค์กร (Organization subsystem)						
2.1 จัด SWOT เพื่อวางแผนทำ แผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้	3.98	0.75	มาก	4.58	0.55	มากที่สุด
2.2 สร้างบรรยากาศความร่วมมือ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.27	0.68	มาก	4.65	0.55	มากที่สุด
2.3 ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของครู	4.26	0.68	มาก	4.64	0.56	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2.4 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอ ความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน	4.19	0.70	มาก	4.62	0.54	มากที่สุด
2.5 มีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริม การเรียนรู้ในโรงเรียน	4.13	0.71	มาก	4.58	0.62	มากที่สุด
2.6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วย การให้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้าน กายภาพ	4.23	0.67	มาก	4.63	0.56	มากที่สุด
2.7 ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิง ปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ ใหม่ ๆ ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้	4.19	0.70	มาก	4.70	0.48	มากที่สุด
รวม	4.18	0.41	มาก	4.61	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมาคือ ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) และสร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการให้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ

ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) รองลงมาคือ สร้างบรรยากาศความ
ร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) และให้การยอมรับและ
รางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู อยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ จัด SWOT เพื่อวางแผนทำ
แผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการ
เรียนรู้ และมีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.58$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3. ด้านระบบสมาชิก (People subsystem)						
3.1 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่าง ผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้	4.18	0.76	มาก	4.49	0.62	มาก
3.2 สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงาน ด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการ ทำงานเป็นทีม	4.22	0.73	มาก	4.58	0.62	มากที่สุด
3.3 มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้อง กับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของ โรงเรียน	4.17	0.76	มาก	4.59	0.55	มากที่สุด
3.4 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วน ร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อเกิดการ พัฒนา	4.13	0.74	มาก	4.52	0.65	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.5 สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการ ในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.27	0.90	มาก	4.54	0.63	มากที่สุด
รวม	4.19	0.43	มาก	4.55	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมาคือ สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) และเสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมาคือ สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) และสร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนใน

โรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4. ด้านระบบความรู้ (Knowledge subsystem)						
4.1 สร้างระบบการแสวงหาความรู้จาก ภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบโดยให้ ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือ เทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำ ผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน	4.36	0.61	มาก	4.61	0.53	มากที่สุด
4.2 มีการเขียนรายงานผลการประเมิน ภายใน	4.33	0.84	มาก	4.47	0.73	มาก
4.3 สร้างยุทธศาสตร์วิธีคิดและวิธีเรียน ให้กับสมาชิกโดยกำหนดกระบวนการและ การประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.37	0.69	มาก	4.51	0.64	มากที่สุด

ตาราง 8 (ต่อ)

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.4 ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน	4.28	0.79	มาก	4.36	0.72	มาก
4.5 มีระบบฐานข้อมูลและระบบ เชื่อมโยงภายในโรงเรียนเพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มี ประสิทธิภาพ	4.31	0.76	มาก	4.44	0.68	มาก
4.6 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการ ข้อมูล	4.09	0.67	มาก	4.33	0.67	มาก
4.7 ส่งเสริมการรวมทีมและการ หมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงการ เรียนรู้งานต่างๆ กระจายไปทั่วโรงเรียน	4.29	0.69	มาก	4.47	0.65	มาก
รวม	4.29	0.35	มาก	4.43	0.40	มาก

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ สร้างยุทธศาสตร์วิคิดและวิธีเรียนให้กับสมาชิกโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) และมีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียนเพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) รองลงมาคือ สร้างยุทธศาสตร์วิคิดและวิธีเรียนให้กับสมาชิกโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) และมีการเขียนรายงานผลการประเมินภายใน และส่งเสริมการรวมทีมและการหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงการเรียนรู้งานต่างๆ กระจายไปทั่วโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)						
5.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูทุกคนใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์	4.37	0.74	มาก	4.42	0.67	มาก
5.2 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ	4.19	0.67	มาก	4.43	0.66	มาก
5.3 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ	4.34	0.79	มาก	4.49	0.70	มาก
5.4 จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ	4.38	0.73	มาก	4.56	0.67	มากที่สุด

ตาราง (9)

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5.5 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัด นักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรม การตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ	4.15	0.71	มาก	4.35	0.69	มาก
รวม	4.28	0.39	มาก	4.45	0.33	มาก

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ ส่งเสริมและสนับสนุนครูทุกคนใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมาคือ ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และมีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานใน

โรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยเพื่อจัดลำดับความสำคัญ Modified Priority Needs Index : $PNI_{Modified}$ เพื่อใช้ในการยกร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กทั้งโดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 10 – 15

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์	PNI	ลำดับ
1. ด้านระบบการเรียนรู้	4.23	4.50	0.064	3
2. ด้านระบบองค์กร	4.17	4.61	0.102	1
3. ด้านระบบสมาชิก	4.19	4.55	0.086	2
4. ด้านระบบความรู้	4.29	4.43	0.031	5
5. ด้านระบบเทคโนโลยี	4.28	4.45	0.054	4

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านระบบองค์กร ($PNI = 0.102$) ด้านระบบสมาชิก ($PNI = 0.086$) ด้านระบบการเรียนรู้ ($PNI = 0.064$) ด้านระบบเทคโนโลยี ($PNI = 0.054$) และด้านระบบความรู้ ($PNI = 0.031$) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านระบบการเรียนรู้

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์	PNI	ลำดับ
1. ด้านระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)				
1.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน	4.31	4.59	0.065	3
1.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความใฝ่รู้ใฝ่เรียนให้กับครู	4.42	4.49	0.016	7
1.3 มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน	4.28	4.45	0.040	6
1.4 สร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน	3.88	4.5	0.160	1
1.5 การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูในโรงเรียน	3.97	4.45	0.121	2
1.6 ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การปฏิบัติ	4.37	4.58	0.048	4
1.7 ส่งเสริมครูให้ยอมรับความคิดที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล	4.39	4.59	0.046	5

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน ($PNI = 0.160$) การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาครูในโรงเรียน ($PNI = 0.121$) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการ

วิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน (PNI = 0.065) ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การปฏิบัติ (PNI = 0.048) ส่งเสริมครูให้ยอมรับความคิดที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล (PNI = 0.046) มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน (PNI = 0.040) และเพิ่มศักยภาพในด้านความใฝ่รู้ ใฝ่เรียนให้กับครู (PNI = 0.016) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านระบบองค์กร

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์	PNI	ลำดับ
2. ด้านระบบองค์กร (Organization subsystem)				
2.1 จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้	3.98	4.58	0.151	1
2.2 สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.27	4.65	0.089	6
2.3 ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู	4.26	4.64	0.089	6
2.4 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน	4.19	4.62	0.103	4

ตาราง 12 (ต่อ)

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ พึงประสงค์	PNI	ลำดับ
2.5 มีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริมการ เรียนรู้ในโรงเรียน	4.13	4.58	0.109	3
2.6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการให้ เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ	4.23	4.63	0.095	5
2.7 ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิง ปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ ใหม่ ๆ ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้	4.19	4.7	0.122	2

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ (PNI = 0.151) ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้ (PNI = 0.122) มีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน (PNI = 0.109) มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน (PNI = 0.103) สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการให้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ (PNI = 0.095) สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้อี้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู (PNI = 0.089) ตามลำดับ

พูน ปณ ทิโต ชิว

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านระบบสมาชิก

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์	PNI	ลำดับ
3. ด้านระบบสมาชิก (People subsystem)				
3.1 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้	4.18	4.49	0.074	4
3.2 สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็นทีม	4.22	4.58	0.085	3
3.3 มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของโรงเรียน	4.17	4.59	0.101	1
3.4 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา	4.13	4.52	0.094	2
3.5 สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ปราชญ์ท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.27	4.54	0.063	5

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของโรงเรียน ($PNI = 0.101$) ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา ($PNI = 0.094$) สร้างทีมงานที่สามารถจัดการ

ทีมงานด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็นทีม (PNI = 0.085) เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ (PNI = 0.074) และสร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (PNI = 0.063) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านระบบความรู้

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์	PNI	ลำดับ
4. ด้านระบบความรู้ (Knowledge subsystem)				
4.1 สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน	4.36	4.61	0.057	2
4.2 มีการเขียนรายงานผลการประเมินภายใน	4.33	4.47	0.032	4
4.3 สร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์และวิธีเรียนให้กับสมาชิกโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.37	4.51	0.032	4
4.4 ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อสิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน	4.28	4.36	0.019	7

ตาราง 14 (ต่อ)

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ พึงประสงค์	PNI	ลำดับ
4.5 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยง ภายในโรงเรียนเพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูล สารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ	4.31	4.44	0.030	6
4.6 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูล	4.09	4.33	0.059	1
4.7 ส่งเสริมการรวมทีมและการหมุนเวียนงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้งานต่างๆ กระจายไปทั่วโรงเรียน	4.29	4.47	0.042	3

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูล (PNI = 0.059) สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน (PNI = 0.057) ส่งเสริมการรวมทีมและการหมุนเวียนงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้งานต่างๆ กระจายไปทั่วโรงเรียน (PNI = 0.042) มีการเขียนรายงานผลการประเมินภายใน และสร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์และวิธียุทธศาสตร์ให้กับสมาชิกโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (PNI = 0.032) มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียนเพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ และการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ (PNI = 0.030) และส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อสิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน (PNI = 0.019) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านระบบเทคโนโลยี

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์	PNI	ลำดับ
5.ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)				
5.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูทุกคนใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์	4.37	4.42	0.011	5
5.2 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ	4.19	4.43	0.057	1
5.3 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ	4.34	4.49	0.035	4
5.4 จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ	4.38	4.56	0.041	3
5.5 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ	4.15	4.35	0.048	2

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านระบบเทคโนโลยี เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหา

น้อย ได้แก่ มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ (PNI = 0.057) สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ (PNI = 0.048) จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ (PNI = 0.041) ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ (PNI = 0.035) และส่งเสริมและสนับสนุนครูทุกคนใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ (PNI = 0.011) ตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

จำนวน 3 โรงเรียน

ผลการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบ คือ เป็นโรงเรียนที่เป็นเลิศจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ที่มีคะแนนเฉลี่ยที่สูงสุดปีการศึกษา 2559 และเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ลงภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินการบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจำแนกเป็น 5 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยได้เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาด ได้แก่ ด้านระบบองค์กร ด้านระบบสมาชิก ด้านระบบการเรียนรู้ ด้านระบบเทคโนโลยี และด้านระบบความรู้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 3 คน ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นโรงเรียนละ จำนวน 9 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

1. โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนการร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ไปสัมภาษณ์ วันที่ 16 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2561 เวลา 9.00-12.00 น.
2. โรงเรียนผดุงนารี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ไปสัมภาษณ์ วันที่ 16 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2561 เวลา 13.00-16.00 น.
3. โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ไปสัมภาษณ์ วันที่ 19 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2561 เวลา 08.30-14.30 น.

โดยผู้วิจัยได้จำแนกเป็น 5 ด้าน เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาด ได้แก่ ด้านระบบองค์กร ด้านระบบสมาชิก ด้านระบบการเรียนรู้ ด้านระบบเทคโนโลยี และด้านระบบความรู้ ได้ผลการ

สัมภาษณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ดังนี้

1. ด้านระบบองค์กร

1.1 โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27

“...การกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน มีการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร ใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ให้เป็นกลไกในการสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน...”

(คนที่ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561: การสัมภาษณ์)

“...จัดให้มีการกำกับติดตาม วัดผลและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและรายงานผลการดำเนินงานทุกๆด้าน ทุกโครงการ...”

(คนที่ 2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่องกำหนดเวลา งบประมาณที่ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ...”

(คนที่ 3. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561: การสัมภาษณ์)

1.2 โรงเรียนผดุงนารี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

“...ส่งเสริมให้มีการนิเทศภายในองค์กรในการกำหนดตารางการปรึกษาหารือพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ ให้เกิดการสรุปลงาน การแก้ปัญหาพัฒนาการทำงาน...”

(คนที่ 4. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติ การตัดสินใจ การดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง...”

(คนที่ 5. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ประชุมเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็ง ในการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน...”

(คนที่ 6. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

1.3 โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 27

“...จัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้...”

(คนที่ 7. ผู้บริหารสถานศึกษา, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจัดการอบรมหลักสูตรการพัฒนาด้านต่างๆให้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ...”

(คนที่ 8. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อติดตามและประเมินผลในการดำเนินการสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้...”

(คนที่ 9. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านระบบ
องค์กร ดังนี้

1. ประชุมเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็ง ในการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนเพื่อกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน
2. มีการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร ใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ให้เป็นกลไกในการสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน
3. จัดให้มีการกำกับติดตาม วัดผลและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและรายงานผลการดำเนินงานทุกๆด้าน ทุกโครงการ
4. จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่องกำหนดเวลา งบประมาณที่ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

5. ผู้บริหารเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติ การตัดสินใจ การดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง

6. จัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้

7. โรงเรียนจัดการอบรมหลักสูตรการพัฒนาในด้านต่างๆให้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

2. ด้านระบบสมาชิก

2.1 โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

“...สร้างวัฒนธรรมองค์กรแสดงถึงความรักภาคภูมิใจในโรงเรียน ส่งเสริมให้สมาชิกแสดงออกต่อผู้อื่นในทางชื่นชมยินดีมากกว่าการตำหนิเสมอ เปิดโอกาสให้สมาชิกกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความเป็นเลิศขององค์กร สนับสนุนให้ครูปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่อันดีงามร่วมกัน เช่น ใช้การเรียนรู้ร่วมกันพัฒนางานไม่แบ่งแยกพวกพ้อง ฯลฯ...”

(คนที่ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ยกย่องชมเชยและเสนอความดีความชอบของบุคคลหรือทีมงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการจัดระบบการให้รางวัลกับผู้แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอและเอื้อให้มีการดำรงรักษาบุคลากรที่ดีให้อยู่ปฏิบัติงานในโรงเรียน...”

(คนที่ 2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคลให้รางวัลครูหรือทีมครูที่สืบค้นองค์ความรู้หรือช่วยเหลือครูให้มีความรู้...”

(คนที่ 3. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561. : การสัมภาษณ์)

2.2 โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

“...ส่งเสริมให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนรู้ตามพันธกิจ นโยบายของโรงเรียน...”

(คนที่ 4. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพัฒนาตนเองโดยการการเลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น...”

(คนที่ 5. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมการกำหนดทิศทางการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน...”

(คนที่ 6. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561: การสัมภาษณ์)

2.3 โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 27

“...ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้
ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง...”

(คนที่ 7. ผู้บริหารสถานศึกษา, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาด้านการพัฒนาการเรียนรู้...”

(คนที่ 8. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการ
บริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม ...”

(คนที่ 9. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านระบบ
สมาชิก ดังนี้

1. ส่งเสริมให้สมาชิกกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความเป็นเลิศขององค์กร
- 2 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคล ยกย่องชมเชยและเสนอ
ความดีความชอบของบุคคลหรือทีมงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการจัดระบบการให้
รางวัลกับผู้ที่เกี่ยวข้องที่แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ
3. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพัฒนาตนเองโดยการการ
เลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น

4. ส่งเสริมให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมการกำหนดทิศทางการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน

5. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง

6. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

7. จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม

3. ด้านระบบการเรียนรู้

3.1 โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

“...จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสในการพัฒนาตามความต้องการของตนเองและทีมงานเป็นสำคัญ เสริมสร้างและให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถให้แก่บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้...”

(คนที่ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีนิสัยรักการอ่าน เพื่อเกิดการกระตุ้นให้มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง...”

(คนที่ 2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน...”

(คนที่ 3. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

3.2 โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

“...ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาดูงานที่มีความเป็นเลิศตามแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ...”

(คนที่ 4. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี...”

(คนที่ 5. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...จัดโครงการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกำหนดงบประมาณ ผู้รับผิดชอบโครงการ สำหรับการพัฒนาครูในโรงเรียน...”

(คนที่ 6. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

3.3 โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

“...ประชุมเพื่อวางแผนงานการพัฒนางานระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน...”

(คนที่ 7. ผู้บริหารสถานศึกษา, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา...”

(คนที่ 8. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การนำเทคนิคการบริหารคุณภาพมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ TQM, QC และกิจกรรม 5 ส เพื่อให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกันมีการเรียนรู้ร่วมกัน...”

(คนที่ 9. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านระบบการเรียนรู้ ดังนี้

1. ผู้บริหารเปิดโอกาสในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการของตนเองและทีมงานเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
2. สนับสนุนให้มีการมอบหมายงานที่ทำหายุความสามารถให้แก่บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้
3. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีนิสัยรักการอ่าน เพื่อเกิดการกระตุ้นให้มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง.

4. ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
5. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาดูงานที่มีความเป็นเลิศตามแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
6. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี
7. จัดโครงการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกำหนดงบประมาณ ผู้รับผิดชอบโครงการ สำหรับการพัฒนาครูในโรงเรียน
8. ประชุมเพื่อวางแผนงานการพัฒนางานระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
9. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา
10. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การนำเทคนิคการบริหารคุณภาพมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ TQM, QC และกิจกรรม 5 ส เพื่อให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน

4. ด้านระบบเทคโนโลยี

4.1 โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

“...มีการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง มีการจัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ...”

(คนที่ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...แสวงหาเทคโนโลยีทางการสื่อสารเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน เช่น การส่งข้อความผ่านมือถือ ฯลฯ...”

(คนที่ 2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561: การสัมภาษณ์)

“...มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี มีการมอบหมายความรับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยี ส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีที่มุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบการทดสอบออนไลน์ ฯลฯ...”

(คนที่ 3. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

4.2 โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

“...นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและการติดต่อสื่อสารโดยใช้ระบบ E-office obec และระบบ smart obec ทั้งภายในโรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา...”

(คนที่ 4. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...จัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อปฏิบัติงานความรับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ...”

(คนที่ 5. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...เสริมสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน ได้แก่ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะทางภาษา ทักษะการทำงานเป็นทีม...”

(คนที่ 6. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

4.3 โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

“...พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทำให้ระบบสารสนเทศในโรงเรียนมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ...”

(คนที่ 7. ผู้บริหารสถานศึกษา, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...อบรมเชิงปฏิบัติการฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง...”

(คนที่ 8. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างโปรแกรมสื่อด้านอิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลายรูปแบบ เช่น สื่อประเภทคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อประเภทสารคดี สื่อประเภทสถานการณ์จำลอง สื่อประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ...”

(คนที่ 9. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
ระบบเทคโนโลยี ดังนี้

1. มีการจัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
แสวงหาเทคโนโลยีทางการสื่อสารเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน
 2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อมุ่งไปสู่
การพัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบการทดสอบออนไลน์
 3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและการติดต่อสื่อสารโดย
ใช้ระบบ E-office obec และระบบ smart obec ทั้งภายในโรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา
 4. จัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อปฏิบัติงานความ
รับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ
 5. พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทำให้ระบบ
สารสนเทศในโรงเรียนมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
 6. อบรมเชิงปฏิบัติการฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีให้ครูและบุคลากรทางการ
ศึกษาอย่างต่อเนื่อง
 7. สร้างโปรแกรมสื่อด้านอิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลายรูปแบบ เช่น สื่อประเภท
คอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อประเภทสารคดี สื่อประเภทสถานการณ์จำลอง สื่อประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ
5. ด้านระบบความรู้
- 5.1 โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27

“...กำหนดแผนงานการจัดการองค์ความรู้ของการพัฒนาที่ชัดเจน สนับสนุนให้
สมาชิกในโรงเรียนได้มีโอกาสรวมกลุ่มเพื่อศึกษา เรียนรู้ หรือพัฒนางานในเรื่องที่สนใจ ส่งเสริมให้
สมาชิกแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแสวงหาข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน...”

(คนที่ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้มีการจัดระบบการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ที่ทันสมัย...”

(คนที่ 2. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้
ในโรงเรียนอย่างดี...”

(คนที่ 3. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

5.2 โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

“...ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วมตาม
หลักการวงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงานของครู...”

(คนที่ 4. ผู้บริหารสถานศึกษา, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้มา
วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้เพื่อถ่ายทอด...”

(คนที่ 5. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...เกิดการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่มบริหารงาน จะได้รับการ
ฝึกฝนเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน หรือภายในโรงเรียนมีระบบฐานข้อมูลที่เอื้อต่อ
การแบ่งปันข้อมูล มีการแจกจ่าย เผยแพร่แนวคิด...”

(คนที่ 6. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 16 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

5.3 โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 27

“...จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง...”

(คนที่ 7. ผู้บริหารสถานศึกษา, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...มีระบบฐานข้อมูลออนไลน์และเทคโนโลยีสารสนเทศโรงเรียนเพื่อให้บริการ
สืบค้นข้อมูลสารสนเทศได้สะดวก รวดเร็ว...”

(คนที่ 8. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการนำความรู้ไปใช้...”

(คนที่ 9. ครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง, 19 มีนาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านระบบความรู้ ดังนี้

1. กำหนดแผนงานการจัดการองค์ความรู้ของการพัฒนาที่ชัดเจน สนับสนุนให้สมาชิกในโรงเรียนได้มีโอกาสรวมกลุ่มเพื่อศึกษา เรียนรู้ หรือพัฒนางานในเรื่องที่สนใจ ส่งเสริมให้สมาชิกแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแสวงหาข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน
2. ส่งเสริมให้มีการจัดระบบการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ที่ทันสมัยเป็นระบบฐานข้อมูลออนไลน์และเทคโนโลยีสารสนเทศโรงเรียนเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูล
3. ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ในโรงเรียนอย่างดี
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการวงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงานของครู
5. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้เพื่อถ่ายทอด
6. เกิดการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่มบริหารงาน จะได้รับการฝึกฝนเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน หรือภายในโรงเรียนมีระบบฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล มีการแจกจ่าย เผยแพร่แนวคิด
7. จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
8. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการนำความรู้ไปใช้

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ยกร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน

และสภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา และการสัมภาษณ์ การสังเกตสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) มาสังเคราะห์ เพื่อจัดทำร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีวิธีการดำเนินงานให้เป็นตามตัวบ่งชี้มีรายละเอียดตามตาราง 16 – 20

ตาราง 16 สังเคราะห์ข้อมูลการร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
1. ด้านระบบองค์กร (Organization subsystem)		
1.1 จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้	2	1
1.2 สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้	2	1
1.3 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรม สัมมนา มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ตามหลักสูตรการพัฒนาด้านต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้	2	1
1.4 ส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อการกำกับติดตาม วัตถุประสงค์และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนา คุณภาพและรายงานผลการดำเนินงานทุกๆด้านทุกโครงการที่เกี่ยวข้อง	2	1

ตาราง 16 (ต่อ)

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
1.5 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ของโรงเรียน	1	2
1.6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการใช้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวก บริการด้านกายภาพ	1	2
1.7 ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อ เสริมสร้างประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู	1	2
1.8 มีการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร ใช้ศักยภาพของบุคลากร อย่างเต็มที่ให้เป็นกลไกในการสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน	1	2



ตาราง 17 สัเคราะห์ข้อมูลการร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
2. ด้านระบบสมาชิก (People subsystem)		
2.1 จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม	2	1
2.2 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา	2	1
2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง	2	1
2.4 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้	1	2
2.5 สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต	1	2
2.6 เปิดโอกาสให้สมาชิกกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน	1	2
2.7 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคล ยกย่องชมเชยและเสนอความดีความชอบของบุคคลหรือทีมงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการจัดระบบการให้รางวัลกับผู้ที่แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ	1	2

ตาราง 17 (ต่อ)

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
2.8 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพัฒนาตนเอง โดยการเลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น	1	2
2.9 ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านการพัฒนาการเรียนรู้	1	2

ตาราง 18 สังเคราะห์ข้อมูลการวางแผนทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน
สถานศึกษา ชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
ด้านระบบการเรียนรู้

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
3.ด้านระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)		
3.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อวางแผนงานการพัฒนางานระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาในโรงเรียน	2	1
3.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่ให้กับครูและบุคลากร ทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี	2	1
3.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน	2	1
3.4 สร้างแผนพัฒนางาน โครงการส่งเสริมด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน	2	1
3.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามความต้องการของตนเองและทีมงานเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญ อิสระในการปฏิบัติงาน	2	1

ตาราง 18 (ต่อ)

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
3.6 ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ยอมรับความคิดที่ แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล	1	2
3.7 สนับสนุนให้มีการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถให้แก่ บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้	1	2
3.8 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีนิสัยรักการอ่าน เพื่อ เกิดการกระตุ้นให้มินิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้ด้วย ตนเอง	1	2
3.9 ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียน	1	2

ตาราง 19 สังเคราะห์ข้อมูลการวางแผนทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
ด้านระบบเทคโนโลยี

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
4. ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)		
4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษารับการอบรม เชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ	2	1
4.2 จัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และพัฒนาศักยภาพภาพเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ	2	1

ตาราง 19 (ต่อ)

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
4.3 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัย อื่นๆ	1	2
4.4 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานใน โรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบ่งชี้คุณภาพนักเรียน โปรแกรม ช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน	1	2
4.5 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จาก บุคคลภายนอกและภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	1	2
4.6 พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยี เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบการทดสอบออนไลน์	1	2
4.7 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและการ ติดต่อสื่อสารโดยใช้ระบบ E-office obec และระบบ smart obec ทั้งภายในโรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	2
4.8 จัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อปฏิบัติงาน รับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ	1	2
4.9 พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทำ ให้ระบบสารสนเทศในโรงเรียนมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	1	2
4.10 สร้างโปรแกรมสื่อด้านอิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลายรูปแบบ เช่น สื่อประเภทคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อประเภทสารคดี สื่อ ประเภทสถานการณ์จำลอง สื่อประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ	1	2

ตาราง 20 สัเคราะห์ข้อมูลการร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
5. ด้านระบบความรู้ (Knowledge subsystem)		
5.1 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ที่ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ	2	1
5.2 จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	2	1
5.3 ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่มบริหารงาน จะได้รับการฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน ที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล การแจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด	2	1
5.4 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูล	1	2
5.5 สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน	1	2
5.6 สร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์และวิธีเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1	2
5.7 ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน	1	2
5.8 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ในโรงเรียนอย่างดี	1	2

ตาราง 20 (ต่อ)

สังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ความถี่	ลำดับ
5.9 กำหนดแผนงานการจัดการองค์ความรู้ของการพัฒนาที่ชัดเจน สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้มีโอกาส รวมกลุ่มเพื่อศึกษา เรียนรู้ ในเรื่องที่น่าสนใจแสวงหาข้อมูล องค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน	1	2
5.10 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วม ร่วมตามหลักการวงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การ ปฏิบัติงานของครู	1	2
5.11 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ที่ได้จากการ เรียนรู้มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้เพื่อถ่ายทอด	1	2
5.12 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะกระบวนการ จัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บ ความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการนำความรู้ไปใช้	1	2

ผลจากการสังเคราะห์ความถี่ข้อมูลจากการศึกษาในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและ
สภาพที่พึงประสงค์ และการสัมภาษณ์ การสังเกตสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)
มาสังเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อয়กร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มี
รายละเอียดตามตาราง 21 - 25

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 21 สังกะระห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร

ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกร่างการแนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
1. ด้านระบบองค์กร (Organization subsystem)		
1.1 จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้	1.1 ประชุมเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็ง ในการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนเพื่อกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน	1.1 จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้
1.2 สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1.2 จัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อต่างๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้	1.2 สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อต่างๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้
1.3 ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ให้ครูได้เกิดการเรียนรู้	1.3 โรงเรียนจัดการอบรมหลักสูตรการพัฒนาต่างๆ ให้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	1.3 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรม สัมมนา มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ตามหลักสูตรการพัฒนาด้านต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้

ตาราง 21 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
1.4 มีการประเมินกิจกรรม การส่งเสริมการเรียนรู้ใน โรงเรียน	1.4 จัดการกำกับติดตาม วัดผล และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนา คุณภาพและรายงานผลการ ดำเนินงานทุกๆด้าน ทุก โครงการ	1.4 ส่งเสริมให้เกิดการนิเทศ ภายในโรงเรียนเพื่อการกำกับ ติดตาม วัดผลและ ประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพและรายงาน ผลการดำเนินงานทุกๆด้าน ทุกโครงการที่เกี่ยวข้อง
1.5 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะ และนำเสนอความรู้เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ โรงเรียน		1.5 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะ และนำเสนอความรู้เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ โรงเรียน
1.6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการ เรียนรู้ด้วยการใช้เวลาและสิ่ง อำนวยความสะดวกด้านกายภาพ		1.6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการ เรียนรู้ด้วยการใช้เวลาและสิ่ง อำนวยความสะดวกด้านกายภาพ
1.7 ให้การยอมรับและรางวัล การเรียนรู้ของครูเป็นการ เสริมแรงเพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของ ครู		1.7 ให้การยอมรับและรางวัล การเรียนรู้ของครูเป็นการ เสริมแรงเพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของ ครู

ตาราง 21 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
	1.5 มีการสนับสนุนให้บุคลากร จัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่ม ขีดความสามารถและสมรรถนะ ของบุคลากร ใช้ศักยภาพของ บุคลากรอย่างเต็มที่ให้เป็นกลไก ในการสนับสนุนภารกิจของ โรงเรียน	1.8 มีการสนับสนุนให้ บุคลากรจัดทำแผนพัฒนา ตนเอง เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถและสมรรถนะ ของบุคลากร ใช้ศักยภาพของ บุคลากรอย่างเต็มที่ให้เป็น กลไกในการสนับสนุนภารกิจ ของโรงเรียน
	1.6 จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานด้านเครื่องมืออุปกรณ์ ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการ ฝึกอบรม และการเรียนรู้ ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้ง ในเรื่องกำหนดเวลา งบประมาณ ที่ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ	1.9 จัดทำแผนพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้าน เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่อง กำหนดเวลา งบประมาณที่ ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ
	17 ผู้บริหารเสริมสร้างพลัง อำนาจในการปฏิบัติ การ ตัดสินใจ การดำเนินการตาม หน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มี การพัฒนาตนเอง	1.10 ผู้บริหารเสริมสร้างพลัง อำนาจในการปฏิบัติ การ ตัดสินใจ การดำเนินการตาม หน้าที่รับผิดชอบแก่ ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนา ตนเอง

จากตาราง 21 ผลจากตารางการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้ร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร (Organization subsystem) พบว่ามีการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 10 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1 จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้

1.2 สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้

1.2 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรม สัมมนา มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ตามหลักสูตรการพัฒนาด้านต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้

1.4 ส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อการกำกับติดตาม วัดผลและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและรายงานผลการดำเนินงานทุกๆด้านทุกโครงการที่เกี่ยวข้อง

1.5 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน

1.6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการให้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ

1.7 ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของครู

1.8 มีการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร ใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ให้เป็นกลไกในการสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน

1.9 จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่องกำหนดเวลางบประมาณที่ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ

1.10 ผู้บริหารเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติ การตัดสินใจ การดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง

ตาราง 22 สัเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก

ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
2. ด้านระบบสมาชิก (People subsystem)		
2.1 มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงานของโรงเรียน	2.1 จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงานที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม	2.1 จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม
2.2 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อเกิดการพัฒนา	2.2 ส่งเสริมให้คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมกำหนดทิศทางการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน	2.2 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา
2.3 สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนดระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็นทีม	2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง	2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง
2.4 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้		2.4 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้

ตาราง 22 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
2.5 สร้างสัญญาความร่วมมือ การเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการใน การจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและ นักเรียนในโรงเรียนเกิดการ เรียนรู้ตลอดชีวิต		2.5 สร้างสัญญาความร่วมมือ การเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการใน การจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและ นักเรียนในโรงเรียนเกิดการ เรียนรู้ตลอดชีวิต
	2.4 ส่งเสริมให้สมาชิกกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความเป็น เลิศขององค์กร	2.6 เปิดโอกาสให้สมาชิกกล้า คิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความ เป็นเลิศของโรงเรียน
	2.5 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนด นโยบายบริหารงานบุคคล ยก ย่องชมเชยและเสนอความดี ความชอบของบุคคลหรือทีมงาน ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมให้ โรงเรียน มีการจัดระบบการให้ รางวัลกับผู้แบ่งปันความรู้แก่ ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ	2.7 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนด นโยบายบริหารงานบุคคล ยกย่องชมเชยและเสนอความ ดีความชอบของบุคคลหรือ ทีมงานที่สร้างสรรค์ นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการ จัดระบบการให้รางวัลกับผู้ แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่าง สม่ำเสมอ
	2.6 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษาในโรงเรียนพัฒนา ตนเองโดยการการเดินทาง วิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิ การศึกษาที่สูงขึ้น	2.8 ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนพัฒนาตนเองโดย การเดินทางวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิ การศึกษาที่สูงขึ้น

ตาราง 22 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
	2.7 ประเมินประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาด้านการ พัฒนาการเรียนรู้	2.9 ประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านการพัฒนาการเรียนรู้

จากตาราง 22 ผลจากตารางการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้ร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก (People subsystem) พบว่ามีการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 9 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.1 จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงานที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม

2.2 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา

2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง

2.4 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้

2.5 สร้างสัญญาณความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ปรากฏท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.6 เปิดโอกาสให้สมาชิกกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน

2.7 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคล ยกย่องชมเชยและเสนอความดีความชอบของบุคคลหรือทีมงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการจัดระบบการให้รางวัลกับผู้แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ

2.8 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพัฒนาตนเองโดยการ

การเลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น

2.9 ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านการพัฒนาการเรียนรู้

ตาราง 23 สัมเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้

ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเรื่องการแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
3. ด้านระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)		
3.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน	3.1 ประชุมเพื่อวางแผนงานการพัฒนาจากระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน	3.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อวางแผนงานการพัฒนาจากระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
3.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่กับครู	3.2 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี	3.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่กับครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี
3.3 มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน	3.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา	3.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน

ตาราง 23 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
3.4 สร้างแผนพัฒนางานเพื่อ พัฒนาครูในโรงเรียน 3.5 การจัดสรรงบประมาณ สำหรับการพัฒนาครูใน โรงเรียน	3.4 จัดโครงการการพัฒนาการ เรียนรู้ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อกำหนด งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ โครงการ สำหรับการพัฒนาครู ในโรงเรียน	3.4 สร้างแผนพัฒนางาน โครงการส่งเสริมด้านการ พัฒนาการเรียนรู้ของครูและ บุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียน
3.6 ส่งเสริมกิจกรรมการ เรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การ ปฏิบัติ	3.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสในการ พัฒนาครูและบุคลากรทางการ ศึกษาตามความต้องการของ ตนเองและทีมงานเป็นสำคัญ ให้ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	3.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสใน การพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาตามความ ต้องการของตนเองและ ทีมงานเป็นสำคัญ ให้ความ เป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
3.7 ส่งเสริมครูให้ยอมรับ ความคิดที่แตกต่างทาง วัฒนธรรมและความเป็น สากล		3.6 ส่งเสริมครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้ยอมรับ ความคิดที่แตกต่างทาง วัฒนธรรมและความเป็น สากล
	3.6 สนับสนุนให้มีการมอบหมาย งานที่ทำทหายความสามารถให้แก่ บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้	3.7 สนับสนุนให้มีการ มอบหมายงานที่ทำทหาย ความสามารถให้แก่บุคคล หรือทีมงานที่เรียนรู้
	3.7 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษามีนิสัยรักการอ่าน เพื่อเกิดการกระตุ้นให้มี นิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเอง โดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.8 ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษามีนิสัย รักการอ่าน เพื่อเกิดการ กระตุ้นให้มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้

ตาราง 23 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกร่างการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
	3.8 ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็น ผู้ออกแบบการเรียนรู้ เป็น ครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือ สนับสนุนครูและบุคลากร ทางการศึกษาในโรงเรียน	3.9 ผู้บริหารต้องมีบทบาท เป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ ช่วยเหลือสนับสนุนครูและ บุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียน
	3.9 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้รับการศึกษา งานที่มีความเป็นเลิศตามแหล่ง เรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	3.10 ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษาได้รับ การศึกษาดูงานที่มีความเป็น เลิศตามแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ
	3.10 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการ เรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การ นำเทคนิคการบริหารคุณภาพมา ใช้ในการบริหาร ได้แก่ TOM, QC และกิจกรรม 5 ส เพื่อให้ บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกัน มีการ เรียนรู้ร่วมกัน	3.11 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริม การเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การนำเทคนิคการบริหาร คุณภาพมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ TOM, QC และ กิจกรรม 5 ส เพื่อให้บุคลากร มีกิจกรรมร่วมกัน มีการ เรียนรู้ร่วมกัน

จากตาราง 23 ผลจากตารางการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้ร่างการพัฒนาระบบแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

27 ด้านระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem) พบว่ามีการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 11 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

3.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อวางแผนงานการพัฒนาของระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน

3.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่รู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี

3.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน

3.4 สร้างแผนพัฒนางาน โครงการส่งเสริมด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน

3.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการของตนเองและทีมงานเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

3.6 ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล

3.7 สนับสนุนให้มีการมอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถให้แก่บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้

3.8 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีนิสัยรักการอ่าน เพื่อเกิดการกระตุ้นใฝ่มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง

3.9 ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน

3.10 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาดูงานที่มีความเป็นเลิศตามแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.11 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การนำเทคนิคการบริหารคุณภาพมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ TQM, QC และกิจกรรม 5 ส เพื่อให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน

ตาราง 24 สังกะราหะห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี

ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกร่างการแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
4. ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)		
4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูทุกคนใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์	4.1 อบรมเชิงปฏิบัติการฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ
4.2 จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่างเพียงพอ	4.2 มีการจัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอแสวงหาเทคโนโลยีทางการสื่อสารเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน	4.2 จัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ
4.3 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ		4.3 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ
4.4 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบ้าบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ		4.4 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบ้าบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน

ตาราง 24 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกράงการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
4.5 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บ รวบรวมความคิดและองค์ ความรู้จากบุคคลภายนอก และภายในองค์กรอย่างเป็น ระบบ		4.5 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บ รวบรวมความคิดและองค์ ความรู้จากบุคคลภายนอก และภายในโรงเรียนอย่างเป็น ระบบ
	4.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ ความรู้ของโรงเรียนโดยใช้ เทคโนโลยีเพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนา คุณภาพ เช่น ระบบการทดสอบ ออนไลน์	4.6 พัฒนาระบบฐานข้อมูล องค์ความรู้ของโรงเรียนโดย ใช้เทคโนโลยีเพื่อมุ่งไปสู่การ พัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบ การทดสอบออนไลน์
	4.4 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการ เชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและ การติดต่อสื่อสารโดยใช้ ระบบ E-office obec และ ระบบ smart obec ทั้งภายใน โรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.7 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการ เชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียน และการติดต่อสื่อสารโดยใช้ ระบบ E-office obec และ ระบบ smart obec ทั้ง ภายในโรงเรียนและโรงเรียน ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
	4.5 จัดหาบุคลากรที่มีความ เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อ ปฏิบัติงานความรับผิดชอบใน การบำรุงรักษาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ	4.8 จัดหาบุคลากรที่มีความ เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อ ปฏิบัติงานรับผิดชอบในการ บำรุงรักษาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้เกิด ประสิทธิภาพ

ตาราง 24 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกร่างการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
	4.6 พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับ บริหารจัดการข้อมูลที่มี ประสิทธิภาพทำให้ระบบ สารสนเทศในโรงเรียนมีข้อมูลที่มี ประสิทธิภาพ	4.9 พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับ บริหารจัดการข้อมูลที่มี ประสิทธิภาพทำให้ระบบ สารสนเทศในโรงเรียนมี ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
	4.7 สร้างโปรแกรมสื่อด้าน อิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลาย รูปแบบ เช่น สื่อประเภท คอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อ ประเภทสารคดี สื่อประเภท สถานการณ์จำลอง สื่อประเภท ฝึกทักษะต่าง ๆ	4.10 สร้างโปรแกรมสื่อด้าน อิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลาย รูปแบบ เช่น สื่อประเภท คอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อ ประเภทสารคดี สื่อประเภท สถานการณ์จำลอง สื่อ ประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ

จากตาราง 24 ผลจากตารางการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้ร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem) พบว่ามีการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 10 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ

4.2 จัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ

4.3 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ

4.4 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบ่งชี้คุณภาพนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน

4.5 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

4.6 พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบการทดสอบออนไลน์

4.7 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและการติดต่อสื่อสารโดยใช้ระบบ E-office obec และระบบ smart obec ทั้งภายในโรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.8 จัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อปฏิบัติงานรับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ

4.9 พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทำให้ระบบสารสนเทศในโรงเรียนมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

4.10 สร้างโปรแกรมสื่อด้านอิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลายรูปแบบ เช่น สื่อประเภทคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อประเภทสารคดี สื่อประเภทสถานการณ์จำลอง สื่อประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ



ตาราง 25 สังกะราห์ข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ตอนที่ 1 และตอนที่ 2 เพื่อจัดร่างแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกร่างการแนวทางการพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา
5. ด้านระบบความรู้ (Knowledge subsystem)		
5.1 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียนเพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ และการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ	5.1 ส่งเสริมให้มีการจัดระบบการ จัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ที่ทันสมัย เป็นระบบฐานข้อมูลออนไลน์และ เทคโนโลยีสารสนเทศโรงเรียน เพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูล สารสนเทศได้สะดวก รวดเร็ว	5.1 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ที่ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและ การนำออกมาใช้ที่มี ประสิทธิภาพ
5.2 มีการเขียนรายงานผลการประเมินภายใน	5.2 จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ ว่าการดำเนินงานส่งผลให้ โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ระดับใด มีการจัดวาง ระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	5.2 จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ ว่าการดำเนินงานส่งผลให้ โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ระดับใด มีการจัดวาง ระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
5.3 ส่งเสริมการรวมทีม และการหมุนเวียนงาน เพื่อให้เกิดการถ่ายโยงการ เรียนรู้งานต่างๆ กระจาย ไปทั่วโรงเรียน	5.3 เกิดการผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่ม บริหารงาน จะได้รับการฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้าม กลุ่มบริหารงาน หรือภายใน โรงเรียนมีระบบฐานข้อมูลที่เอื้อ ต่อการแบ่งปันข้อมูล มีการ แจกจ่าย เผยแพร่แนวคิด	5.3 ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนบุคลากรระหว่าง กลุ่มบริหารงาน จะได้รับ การฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการ เรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน ที่ เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล การ แจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด

ตาราง 25 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา
5.4 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่ บริหารจัดการข้อมูล		5.4 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหาร จัดการข้อมูล
5.5 สร้างระบบการ แสวงหาความรู้จาก ภายนอกองค์กรอย่างเป็น ระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมา ประเมินโรงเรียน หรือ เทียบเคียงคุณภาพกับ โรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผล การประเมินมาปรับปรุง โรงเรียน		5.5 สร้างระบบการแสวงหา ความรู้จากภายนอกโรงเรียน อย่างเป็นระบบโดยให้ ผู้เชี่ยวชาญมาประเมิน โรงเรียน หรือเทียบเคียง คุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อ นำผลการประเมินมา ปรับปรุงโรงเรียน
5.6 สร้างยุทธศาสตร์วิสัยคิด และวิธีเรียนให้กับสมาชิก โดยกำหนดกระบวนการ และการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง		5.6 สร้างยุทธศาสตร์วิสัยคิด และวิธีเรียนรู้ให้กับครูและ บุคลากรทางการศึกษา โดยกำหนดกระบวนการและ การประเมินผล เพื่อให้มีการ พัฒนาการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง
5.7 ส่งเสริมให้สร้าง นวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับการ สอน		5.7 ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรม ใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับ การสอน

ตาราง 25 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
	5.4 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความ เข้าใจในด้านระบบการบริหาร จัดการองค์ความรู้ในโรงเรียน อย่างดี	5.8 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความ เข้าใจในด้านระบบการบริหาร จัดการองค์ความรู้ในโรงเรียน อย่างดี
	5.5 กำหนดแผนงานการจัดการ องค์ความรู้ของการพัฒนาที่ ชัดเจน สนับสนุนให้สมาชิกใน โรงเรียนได้มีโอกาสรวมกลุ่มเพื่อ ศึกษา เรียนรู้ หรือพัฒนางานใน เรื่องที่น่าสนใจ ส่งเสริมให้สมาชิก แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแสวงหา ข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ในการ ปฏิบัติงาน	5.9 กำหนดแผนงานการ จัดการองค์ความรู้ของการ พัฒนาที่ชัดเจน สนับสนุนให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนได้มีโอกาสรวมกลุ่ม เพื่อศึกษา เรียนรู้ ในเรื่องที่ สนใจแสวงหาข้อมูล องค์ความรู้ใหม่ในการ ปฏิบัติงาน
	5.6 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการ จัดทำแผนหรือโครงการแบบมี ส่วนร่วมตามหลักการ วงจร Deming หรือ PDCA ใน การเรียนรู้การปฏิบัติงานของครู	5.10 ผู้บริหารสนับสนุนให้มี การจัดทำแผนหรือโครงการ แบบมีส่วนร่วมตามหลักการ วงจร Deming หรือ PDCA ใน การเรียนรู้การปฏิบัติงานของ ครู
	5.7 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษานำความรู้ที่ได้จาก การเรียนรู้มาวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้เพื่อ ถ่ายทอด	5.11 ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษานำ ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้มา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างองค์ ความรู้เพื่อถ่ายทอด

ตาราง 25 (ต่อ)

ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	ยกเว้นการแนวทางพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา
	5.8.ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษามีทักษะ กระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้าง ความรู้ การจัดเก็บความรู้ การ ถ่ายทอดความรู้และการนำ ความรู้ไปใช้	5.12 ผู้บริหาร ครูและบุคลากร ทางการศึกษามีทักษะ กระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การ สร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการนำ ความรู้ไปใช้

จากตาราง 25 ผลจากตารางการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้ร่างการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้ (Knowledge subsystem) พบว่ามีการดำเนินงานการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 12 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

5.1 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ที่ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ

5.2 จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

5.3 ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่มบริหารงาน จะได้รับการฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน ที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล การแจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด

5.4 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูล

5.5 สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน

5.6 สร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์และวิธีเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยกำหนด กระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

5.7 ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน

5.8 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ใน โรงเรียนอย่างดี

5.9 กำหนดแผนงานการจัดการองค์ความรู้ของการพัฒนาที่ชัดเจน สนับสนุนให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้มีโอกาสรวมกลุ่มเพื่อศึกษา เรียนรู้ ในเรื่องที่สนใจแสวงหาข้อมูล องค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน

5.10 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการ วงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงานของครู

5.11 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้มาวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้เพื่อถ่ายทอด

5.12 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการนำความรู้ไปใช้

ตอนที่ 2 การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

ผู้วิจัยนำผลการยกวางแผนทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ที่ผ่านการ ตรวจสอบและแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปดำเนินการจัดการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มเป้าหมายในการจัดการสนทนา กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม บริหารงาน สพม.27 ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้มีผลงานการเขียนตำราความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อยืนยัน ตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม

การจัดสนทนากลุ่มจัดขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2561 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยผู้วิจัยได้เชิญ นางสาวสุนิษา บัวดวง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุกาสิงห์ ประชาสรรค์เป็นผู้ดำเนินการ สรุปผลการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ดังตาราง 20

ตาราง 26 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบองค์กร

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
1. ด้านระบบองค์กร (Organization subsystem)		
1.1 จัด SWOT เพื่อวางแผน ทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกล ยุทธ์ นโยบายและโครงสร้าง ของโรงเรียนเพื่อสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.1 จัด SWOT เพื่อวางแผน ทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกล ยุทธ์ นโยบายและโครงสร้าง ของโรงเรียนเพื่อสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้
1.2 สร้างบรรยากาศให้เอื้อ ต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การ เรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อ ต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.2 สร้างบรรยากาศให้เอื้อ ต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การ เรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อ ต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้
1.3 ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษาได้รับ การอบรม สัมมนา มีวิทยากร มาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ตาม หลักสูตรการพัฒนาด้านต่าง ๆ ให้เกิดการเรียนรู้	ปรับเพิ่ม การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หรือการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรม	1.3 ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษาได้รับ การอบรม สัมมนา สัมมนา เชิงปฏิบัติการ หรือการ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรม ตามหลักสูตรการพัฒนาด้าน ต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้

ตาราง 26 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
1.4 ส่งเสริมให้เกิดการนิเทศ ภายในโรงเรียนเพื่อการกำกับ ติดตาม วัดผลและ ประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพและรายงาน ผลการดำเนินงานทุกๆด้าน ทุกโครงการที่เกี่ยวข้อง	ปรับเพิ่ม การนิเทศภายในกำกับติดตาม อย่างเป็นระบบ ปรับลด วัดผลและประเมินผล	1.4 ส่งเสริมให้เกิดการนิเทศ ภายในโรงเรียนเพื่อการกำกับ ติดตามอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพและรายงาน ผลการดำเนินงานทุกๆด้าน ทุกโครงการที่เกี่ยวข้อง
1.5 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะ และนำเสนอความรู้เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ โรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.5 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะ และนำเสนอความรู้เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ โรงเรียน
1.6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการ เรียนรู้ด้วยการใช้เวลาและสิ่ง อำนวยความสะดวกด้านกายภาพ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ตัดออก	
1.7 ให้การยอมรับและรางวัล การเรียนรู้ของครูเป็นการ เสริมแรงเพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของ ครู	การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ มอบเกียรติบัตรหรือเครื่องหมาย เชิดชูเกียรติ แก่ครูและบุคลากรทางการ ศึกษา	1.7 ส่งเสริมขวัญและกำลังใจ มอบเกียรติบัตรหรือ เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ แก่ครูและบุคลากรทางการ ศึกษาเสริมแรงเพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของ ครู

ตาราง 26 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
1.8 มีการสนับสนุนให้ บุคลากรจัดทำแผนพัฒนา ตนเอง เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถและสมรรถนะ ของบุคลากร ใช้ศักยภาพของ บุคลากรอย่างเต็มที่ให้เป็น กลไกในการสนับสนุนภารกิจ ของโรงเรียน	ปรับเพิ่ม การทำโปรแกรม Logbook Teacher เพื่อบันทึกจัดเก็บ ข้อมูลการปฏิบัติงานของครูและ บุคลากรทางการศึกษา	1.8 สนับสนุนให้บุคลากร จัดทำแผนพัฒนาตนเอง ทำ โปรแกรม Logbook Teacher เพื่อบันทึกจัดเก็บ ข้อมูลการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและ ใช้ศักยภาพของบุคลากร อย่างเต็มที่ให้เป็นกลไกใน การสนับสนุนภารกิจของ โรงเรียน
1.9 จัดทำแผนพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้าน เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่อง กำหนดเวลา งบประมาณที่ ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.9 จัดทำแผนพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้าน เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่อง กำหนดเวลา งบประมาณที่ ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ

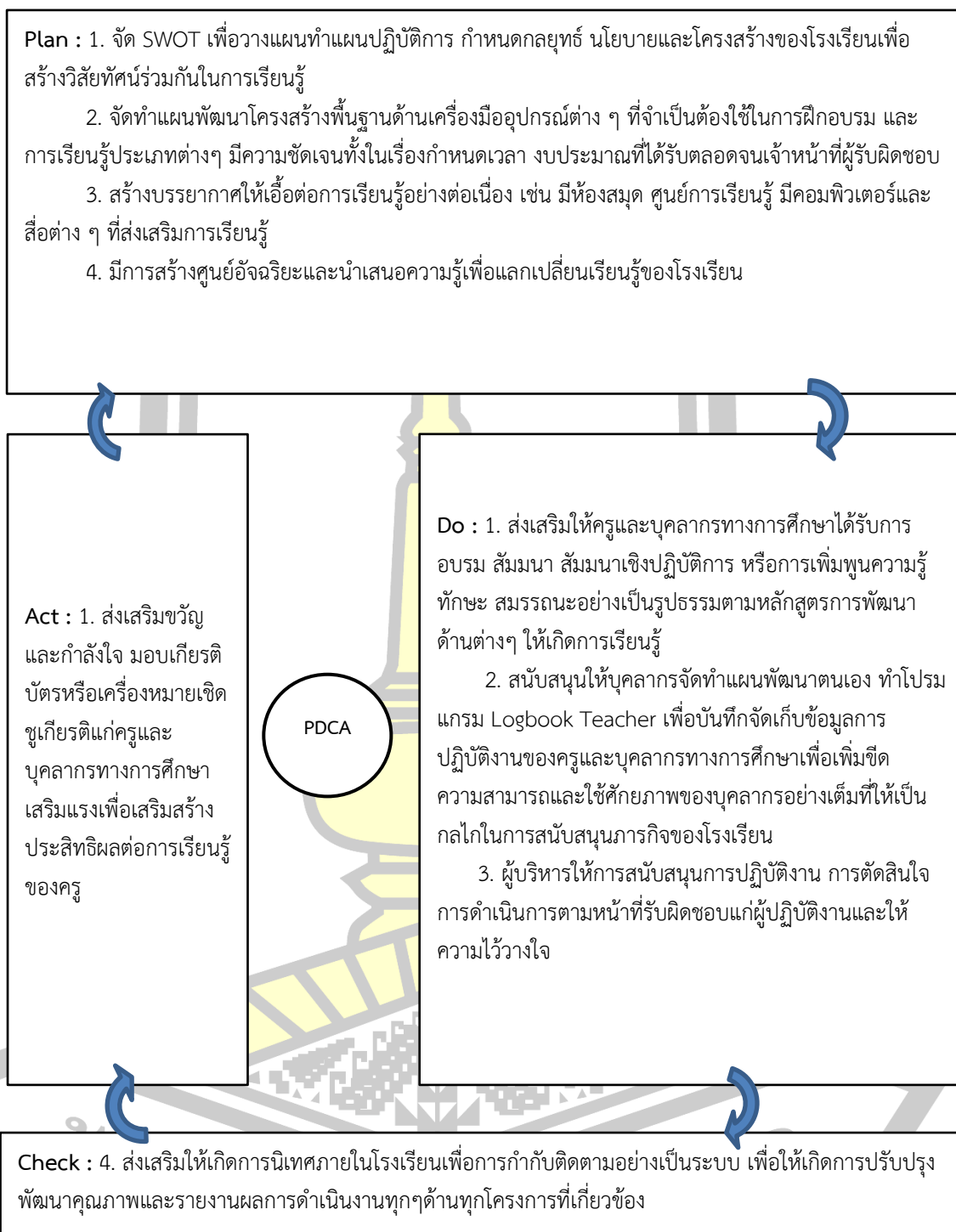
ตาราง 26 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
1.10 ผู้บริหารเสริมสร้างพลัง อำนาจในการปฏิบัติ การ ตัดสินใจ การดำเนินการตาม หน้าที่รับผิดชอบแก่ ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนา ตนเอง	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับ ข้อความใหม่	1.10 ผู้บริหารให้การ สนับสนุนการปฏิบัติงาน การ ตัดสินใจ การดำเนินการตาม หน้าที่รับผิดชอบแก่ ผู้ปฏิบัติงานและให้ความ ไว้วางใจ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม : ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบองค์กร

จากตาราง 26 พบว่า แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
ด้านระบบองค์กร โดยรวมผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่ามีความเหมาะสมและให้ปรับเพิ่มและลดภาษา
สำนวนให้มีความกระชับมากขึ้น เสนอแนะให้คงแนวทางไว้ 9 แนวทาง ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้
วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบ
องค์กร ซึ่งประกอบด้วย 9 แนวทาง ดังภาพประกอบ 7

พหุ ประถมศึกษา



ภาพประกอบ 7 แผนภาพ PDCA ด้านระบบองค์กร

ตาราง 27 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบสมาชิก

แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
2. ด้านระบบสมาชิก (People subsystem)		
2.1 จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.1 จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม
2.2 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา	ปรับเปลี่ยนภาคีเครือข่าย	2.2 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา
2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง	ปรับลดเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง	2.3 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ
2.4 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้	ปรับลด ผู้นำกลุ่มงาน ปรับเปลี่ยน หัวหน้ากลุ่มงาน	2.4 เสริมแรงหัวหน้ากลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้

ตาราง 27 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
2.5 สร้างสัญญาความร่วมมือ การเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการใน การจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและ นักเรียนในโรงเรียนเกิดการ เรียนรู้ตลอดชีวิต	ปรับเพิ่ม การทำ MOU	2.5 สร้างสัญญาความร่วมมือ (MOU) การเรียนรู้กับ ผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชน ท้องถิ่น บุคลากรจาก หน่วยงานอื่น หรือสถาน ประกอบการในการจัด กิจกรรมเพื่อให้ครูและ นักเรียนในโรงเรียนเกิดการ เรียนรู้ตลอดชีวิต
2.6 เปิดโอกาสให้สมาชิกกล้า คิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความ เป็นเลิศของโรงเรียน	ปรับเพิ่ม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษา	2.6 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อ ความเป็นเลิศของโรงเรียน
2.7 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนด นโยบายบริหารงานบุคคล ยกย่องชมเชยและเสนอความ ดีความชอบของบุคคลหรือ ทีมงานที่สร้างสรรค์ นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการ จัดระบบการให้รางวัลกับผู้ แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่าง สม่ำเสมอ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.7 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนด นโยบายบริหารงานบุคคล ยกย่องชมเชยและเสนอความ ดีความชอบของบุคคลหรือ ทีมงานที่สร้างสรรค์ นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการ จัดระบบการให้รางวัลกับผู้ แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่าง สม่ำเสมอ

ตาราง 27 (ต่อ)

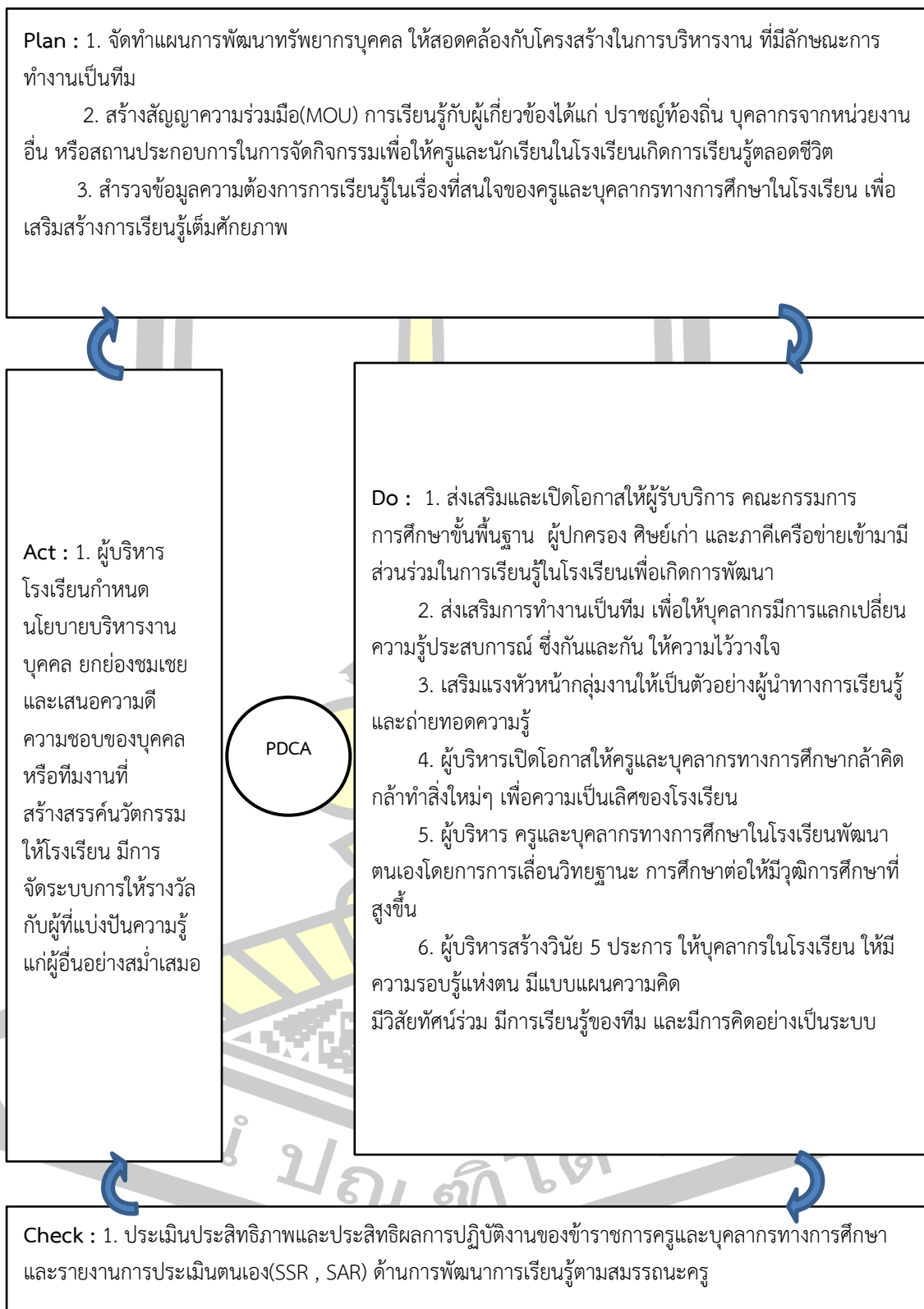
แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
2.8 ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนพัฒนาตนเองโดย การเลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิ การศึกษาที่สูงขึ้น	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.8 ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนพัฒนาตนเองโดย การเลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิ การศึกษาที่สูงขึ้น
2.9 ประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านการพัฒนาการเรียนรู้	ปรับเพิ่ม รายงานการประเมินตนเอง (SSR , SAR)	2.9 ประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และรายงานการประเมิน ตนเอง(SSR , SAR) ด้านการ พัฒนาการเรียนรู้ตาม สมรรถนะครู
	เสนอเพิ่มเติม	2.10 สํารวจข้อมูลความ ต้องการการเรียนรู้ในเรื่องที่ สนใจของครูและบุคลากร ทางการศึกษาในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้เต็ม ศักยภาพ

ตาราง 27 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
	เสนอเพิ่มเติม	2.11 ผู้บริหารสร้างวินัย 5 ประการ ให้บุคลากรในโรงเรียน ให้มีความรอบรู้แห่งตน มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วม มีการเรียนรู้ของทีม และมีการคิดอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม : ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบสมาชิก

จากตาราง 27 พบว่า แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบสมาชิก โดยรวมผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่ามีความเหมาะสมและให้ปรับเพิ่มและลดภาษาสำนวนให้มีความกระชับมากขึ้น เสนอแนะให้คงแนวทางไว้ 9 แนวทาง เสนอแนะให้เพิ่มอีก 2 แนวทางคือ 1) สสำรวจข้อมูลความต้องการการเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้เติมศักยภาพ และ 2) ผู้บริหารสร้างวินัย 5 ประการ ให้บุคลากรในโรงเรียน ให้มีความรอบรู้แห่งตน มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วม มีการเรียนรู้ของทีม และมีการคิดอย่างเป็น ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบสมาชิก ซึ่งประกอบด้วย 11 แนวทาง ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 แผนภาพ PDCA ด้านระบบสมาชิก

ตาราง 28 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบการเรียนรู้

แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
3. ด้านระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)		
3.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อวางแผนงานพัฒนางานระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อวางแผนงานพัฒนางานระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
3.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี	ปรับเปลี่ยน การควบคู่กับการทำวิจัยทางการศึกษา	3.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธีและควบคู่กับการทำวิจัยทางการศึกษา
3.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน	ปรับเปลี่ยน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทักษะ เทคนิค วิธีการเรียนรู้	3.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะ เทคนิค วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน

ตาราง 28 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
3.4 สร้างแผนพัฒนางาน โครงการส่งเสริมด้านการ พัฒนาการเรียนรู้ของครูและ บุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียน	ปรับลด แผนพัฒนางาน โครงการ ส่งเสริมด้านการพัฒนาการ เรียนรู้ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาในโรงเรียน ปรับเพิ่ม แผนพัฒนาตนเองและพัฒนา วิชาชีพ (ID PLAN : Individual Development Plan) เพื่อ สอดคล้องกับโครงการคู่มือครู	3.4 สร้างแผนพัฒนาตนเอง และพัฒนาวิชาชีพ ID PLAN (Individual Development Plan) เพื่อ สอดคล้องกับโครงการคู่มือ ครู
3.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสใน การพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาตามความ ต้องการของตนเองและ ทีมงานเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญ เป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	ปรับลด ความต้องการ ปรับเพิ่ม ความถนัดและสนใจของตนเอง อย่างเต็มศักยภาพ	3.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสใน การพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา โดยเลือกทำ กิจกรรมตามความถนัดและ สนใจของตนเองอย่างเต็ม ศักยภาพ
3.6 ส่งเสริมครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้ยอมรับ ความคิดที่แตกต่างทาง วัฒนธรรมและความเป็น สากล	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.6 ส่งเสริมครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้ยอมรับ ความคิดที่แตกต่างทาง วัฒนธรรมและความเป็น สากล

ตาราง 28 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
3.7 สนับสนุนให้มีการ มอบหมายงานที่ทำทลาย ความสามารถให้แก่บุคคล หรือทีมงานที่เรียนรู้	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.7 สนับสนุนให้มีการ มอบหมายงานที่ทำทลาย ความสามารถให้แก่บุคคล หรือทีมงานที่เรียนรู้
3.8 ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษามีนิสัย รักการอ่าน เพื่อเกิดการ กระตุ้นให้มินิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้ ด้วยตนเอง	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.8 ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษามีนิสัย รักการอ่าน เพื่อเกิดการ กระตุ้นให้มินิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้ ด้วยตนเอง
3.9 ผู้บริหารต้องมีบทบาท เป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ ช่วยเหลือสนับสนุนครูและ บุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียน	ปรับเพิ่ม ออกแบบการเรียนรู้ตามแนว Active Learning	3.9 ผู้บริหารต้องมีบทบาท เป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ ตามแนว Active Learning เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ ช่วยเหลือสนับสนุนครูและ บุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียน
3.10 ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษาได้รับ การศึกษาดูงานที่มีความเป็น เลิศตามแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	ปรับลด แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ปรับเพิ่ม ดูงานจากองค์กรที่เป็นเลิศ	3.10 ส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรทางการศึกษา ได้ ศึกษาดูงานจากองค์กรที่เป็น เลิศ ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ

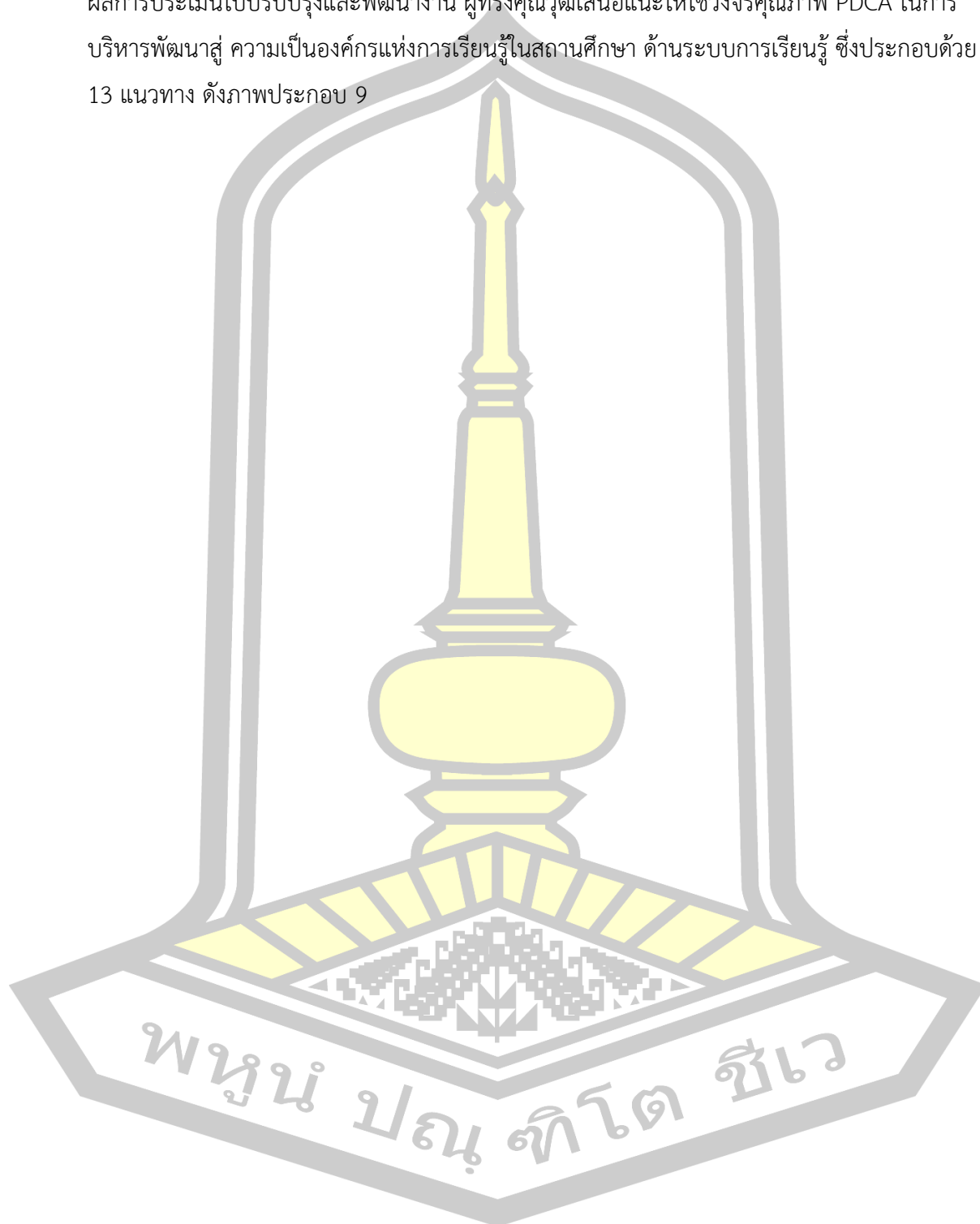
ตาราง 28 (ต่อ)

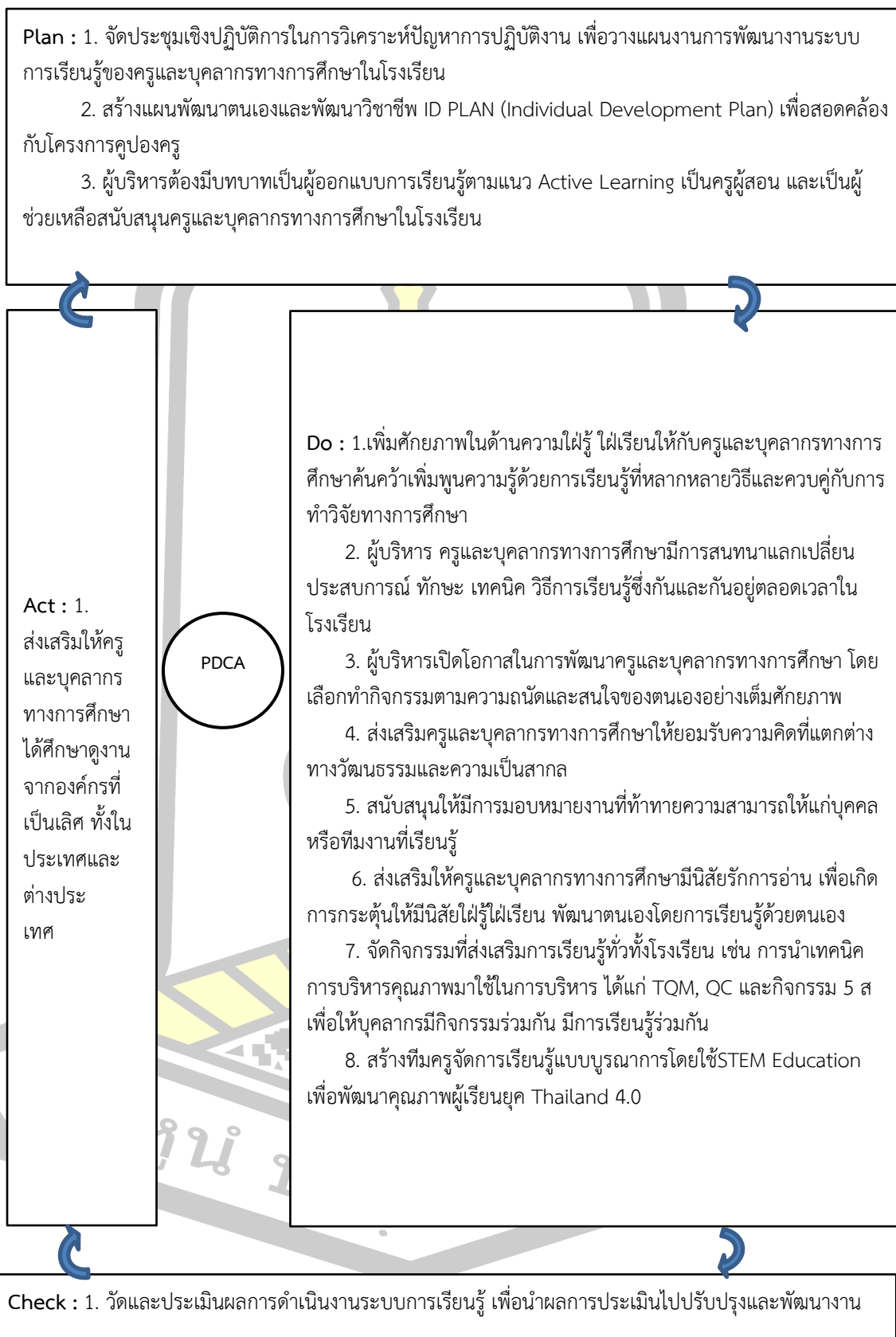
แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
3.11 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริม การเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การนำเทคนิคการบริหาร คุณภาพมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ TQM, QC และ กิจกรรม 5 ส เพื่อให้บุคลากร มีกิจกรรมร่วมกัน มีการ เรียนรู้ร่วมกัน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.11 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริม การเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การนำเทคนิคการบริหาร คุณภาพมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ TQM, QC และ กิจกรรม 5 ส เพื่อให้บุคลากร มีกิจกรรมร่วมกัน มีการ เรียนรู้ร่วมกัน
	เสนอเพิ่มเติม	3.12 สร้างทีมครูจัดการ เรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้ STEM Education เพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนยุค Thailand 4.0
	เสนอเพิ่มเติม	3.13 วัดและประเมินผลการ ดำเนินงานระบบการเรียนรู้ เพื่อนำผลการประเมินไป ปรับปรุงและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม : ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบการเรียนรู้

จากตาราง 28 พบว่า แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
ด้านระบบการเรียนรู้ โดยรวมผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่ามีความเหมาะสมและให้ปรับเพิ่มและลดภาษา
สำนวนให้มีความกระชับมากขึ้น เสนอแนะให้คงแนวทางไว้ 11 แนวทาง เสนอแนะให้เพิ่มอีก 2
แนวทาง คือ 1) สร้างทีมครูจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้STEM Education เพื่อพัฒนา

คุณภาพผู้เรียนยุค Thailand 4.0 และ2) วัดและประเมินผลการดำเนินงานระบบการเรียนรู้ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางาน ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 13 แนวทาง ดังภาพประกอบ 9





ภาพประกอบ 9 แผนภาพ PDCA ด้านระบบการเรียนรู้

ตาราง 29 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบเทคโนโลยี

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
4. ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)		
4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ
4.2 จัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.2 จัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ
4.3 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ	ปรับเปลี่ยนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.3 สร้างศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้
4.4 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.4 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน

ตาราง 29 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
4.5 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บ รวบรวมความคิดและองค์ ความรู้จากบุคคลภายนอก และภายในโรงเรียนอย่างเป็น ระบบ	ปรับเพิ่ม มีเครื่องแม่ข่ายข้อมูลสารสนเทศ	4.5 นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อ การเก็บรวบรวมความคิดและ องค์ความรู้จาก บุคคลภายนอกและภายใน โรงเรียนอย่างเป็นระบบและ มีเครื่องแม่ข่ายข้อมูล สารสนเทศ
4.6 พัฒนาระบบฐานข้อมูล องค์ความรู้ของโรงเรียนโดย ใช้เทคโนโลยีเพื่อมุ่งไปสู่การ พัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบ การทดสอบออนไลน์	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.6 พัฒนาระบบฐานข้อมูล องค์ความรู้ของโรงเรียนโดย ใช้เทคโนโลยีเพื่อมุ่งไปสู่การ พัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบ การทดสอบออนไลน์
4.7 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการ เชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียน และการติดต่อสื่อสารโดยใช้ ระบบ E-office obec และ ระบบ smart obec ทั้ง ภายในโรงเรียนและโรงเรียน ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.7 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการ เชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียน และการติดต่อสื่อสารโดยใช้ ระบบ E-office obec และ ระบบ smart obec ทั้ง ภายในโรงเรียนและโรงเรียน ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา

ตาราง 29 (ต่อ)

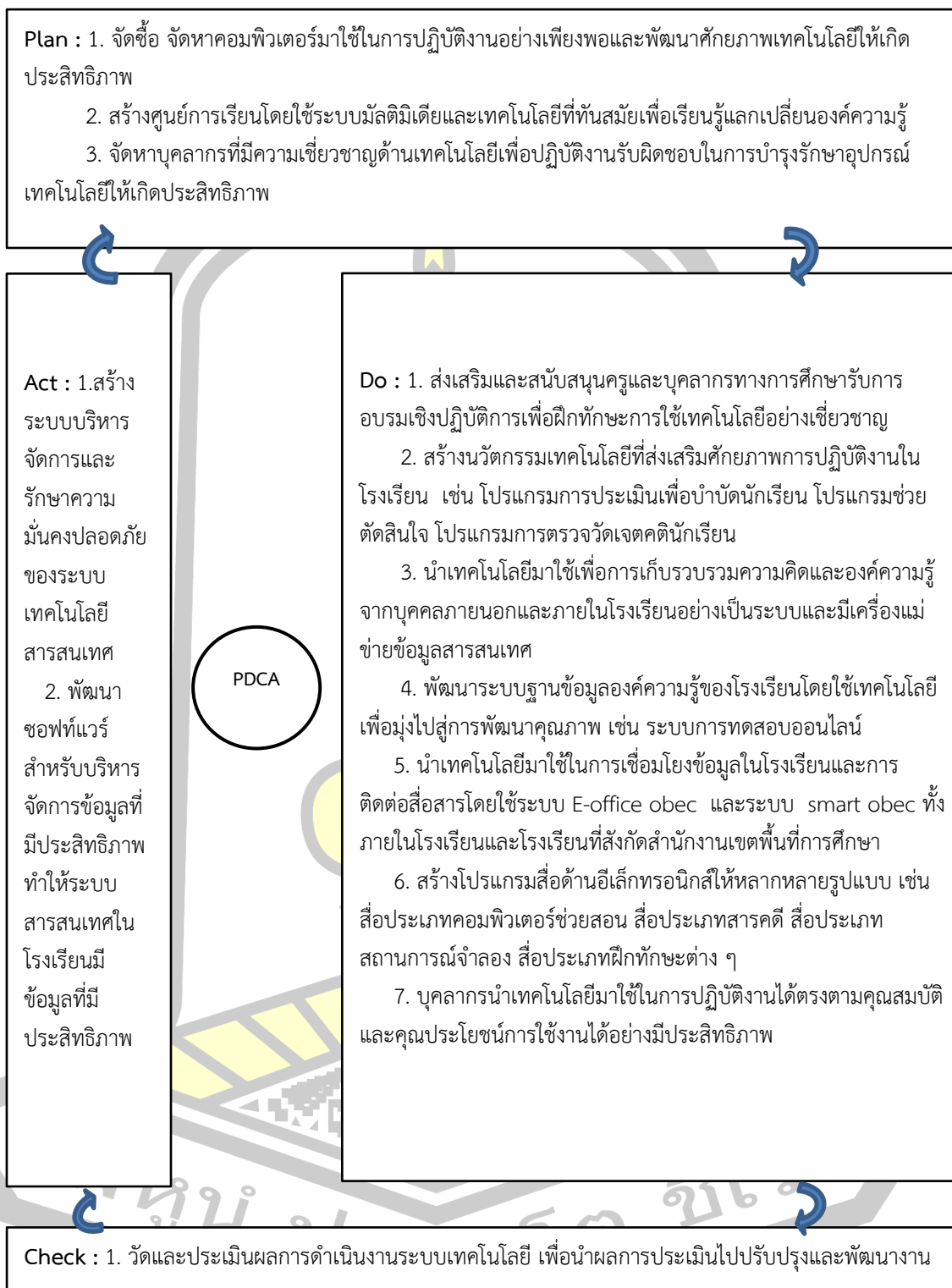
แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
4.8 จัดหาบุคลากรที่มีความ เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อ ปฏิบัติงานรับผิดชอบในการ บำรุงรักษาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้เกิด ประสิทธิภาพ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.8 จัดหาบุคลากรที่มีความ เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อ ปฏิบัติงานรับผิดชอบในการ บำรุงรักษาอุปกรณ์ เทคโนโลยีให้เกิด ประสิทธิภาพ
4.9 พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับ บริหารจัดการข้อมูลที่มี ประสิทธิภาพทำให้ระบบ สารสนเทศในโรงเรียนมี ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.9 พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับ บริหารจัดการข้อมูลที่มี ประสิทธิภาพทำให้ระบบ สารสนเทศในโรงเรียนมี ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
4.10 สร้างโปรแกรมสื่อด้าน อิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลาย รูปแบบ เช่น สื่อประเภท คอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อ ประเภทสารคดี สื่อประเภท สถานการณ์จำลอง สื่อ ประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.10 สร้างโปรแกรมสื่อด้าน อิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลาย รูปแบบ เช่น สื่อประเภท คอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อ ประเภทสารคดี สื่อประเภท สถานการณ์จำลอง สื่อ ประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ
	เสนอเพิ่มเติม	4.11 บุคลากรนำเทคโนโลยี มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรง ตามคุณสมบัติและ คุณประโยชน์การใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 29 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
	เสนอเพิ่มเติม	4.12 สร้างระบบบริหาร จัดการและรักษาความมั่นคง ปลอดภัยของระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ
	เสนอเพิ่มเติม	4.13 วัดและประเมินผลการ ดำเนินงานระบบเทคโนโลยี เพื่อนำผลการประเมินไป ปรับปรุงและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม : ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบเทคโนโลยี

จากตาราง 29 พบว่า แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
ด้านระบบเทคโนโลยี โดยรวมผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่ามีความเหมาะสมและให้ปรับเพิ่มและลดภาษา
สำนวนให้มีความกระชับมากขึ้น เสนอแนะให้คงแนวทางไว้ 10 แนวทาง เสนอแนะให้เพิ่มอีก 3
แนวทาง คือ 1) บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงตามคุณสมบัติและคุณประโยชน์
การใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) สร้างระบบบริหารจัดการและรักษาความมั่นคงปลอดภัยของ
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) วัดและประเมินผลการดำเนินงานระบบเทคโนโลยี เพื่อนำผลการ
ประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางาน ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหาร
พัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วย 13
แนวทาง ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 แผนภาพ PDCA ด้านระบบเทคโนโลยี

ตาราง 30 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านระบบความรู้

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
5. ด้านระบบความรู้ (Knowledge subsystem)		
5.1 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ที่ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ และการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.1 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ที่ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศ และการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ
5.2 จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.2 จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

ตาราง 30 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
5.3 ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนบุคลากรระหว่าง กลุ่มบริหารงาน จะได้รับ การฝึกฝน เปิดโอกาสให้มี การเรียนรู้ข้ามกลุ่ม บริหารงาน ที่เอื้อต่อการ แบ่งปันข้อมูล การ แจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.3 ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนบุคลากรระหว่าง กลุ่มบริหารงาน จะได้รับ การฝึกฝน เปิดโอกาสให้มี การเรียนรู้ข้ามกลุ่ม บริหารงาน ที่เอื้อต่อการ แบ่งปันข้อมูล การ แจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด
5.4 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่บริหาร จัดการข้อมูล	ปรับเพิ่ม โดยการออกคำสั่งโรงเรียนใน การปฏิบัติหน้าที่	5.4 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่ รับผิดชอบการบริหารจัดการ ระบบข้อมูลความรู้ โดยการ ออกคำสั่งโรงเรียนในการ ปฏิบัติหน้าที่
5.5 สร้างระบบการแสวงหา ความรู้จากภายนอกโรงเรียน อย่างเป็นระบบโดยให้ ผู้เชี่ยวชาญมาประเมิน โรงเรียน หรือเทียบเคียง คุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมา ปรับปรุงโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.5 สร้างระบบการแสวงหา ความรู้จากภายนอกโรงเรียน อย่างเป็นระบบโดยให้ ผู้เชี่ยวชาญมาประเมิน โรงเรียน หรือเทียบเคียง คุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมา ปรับปรุงโรงเรียน

ตาราง 30 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
5.6 สร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ และวิธีเรียนรู้ให้กับครูและ บุคลากรทางการศึกษา โดยกำหนดกระบวนการและ การประเมินผล เพื่อให้มีการ พัฒนาการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.6 สร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ และวิธีเรียนรู้ให้กับครูและ บุคลากรทางการศึกษา โดยกำหนดกระบวนการและ การประเมินผล เพื่อให้มีการ พัฒนาการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง
5.7 ส่งเสริมให้สร้าง นวัตกรรม ใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์สำหรับ การสอน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ตัดออก ปรับเปลี่ยน สถานศึกษาระบุความรู้ที่จำเป็น (Knowledge Mapping) กลั่นกรองความรู้ที่ได้จากการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาแบ่งปัน ความรู้ให้กับบุคลากรภายใน สถานศึกษา ครอบคลุม ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง	5.7 สถานศึกษาระบุความรู้ที่ จำเป็น (Knowledge Mapping) กลั่นกรองความรู้ ที่ได้จากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ มาแบ่งปันความรู้ ให้กับบุคลากรภายใน สถานศึกษา ครอบคลุม ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง
5.8 ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจในด้านระบบการ บริหารจัดการองค์ความรู้ใน โรงเรียนอย่างดี	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ตัดออก	5.8 ตัดออก

ตาราง 30 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
5.9 กำหนดแผนงานการ จัดการองค์ความรู้ของการ พัฒนาที่ชัดเจน สนับสนุนให้ ครูและบุคลากรทางการ ศึกษาในโรงเรียนได้มีโอกาส รวมกลุ่มเพื่อศึกษาเรียนรู้ใน เรื่องที่น่าสนใจแสวงหาข้อมูล องค์ความรู้ใหม่ในการ ปฏิบัติงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ตัดออก	5.9 ตัดออก
5.10 ผู้บริหารสนับสนุนให้มี การจัดทำแผนหรือโครงการ แบบมีส่วนร่วมตามหลักการ วงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงาน ของครู	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.10 ผู้บริหารสนับสนุนให้มี การจัดทำแผนหรือโครงการ แบบมีส่วนร่วมตามหลักการ วงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงาน ของครู
5.11 ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษานำ ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้มา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างองค์ ความรู้เพื่อถ่ายทอด	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ตัดออก	5.11 ตัดออก

ตาราง 30 (ต่อ)

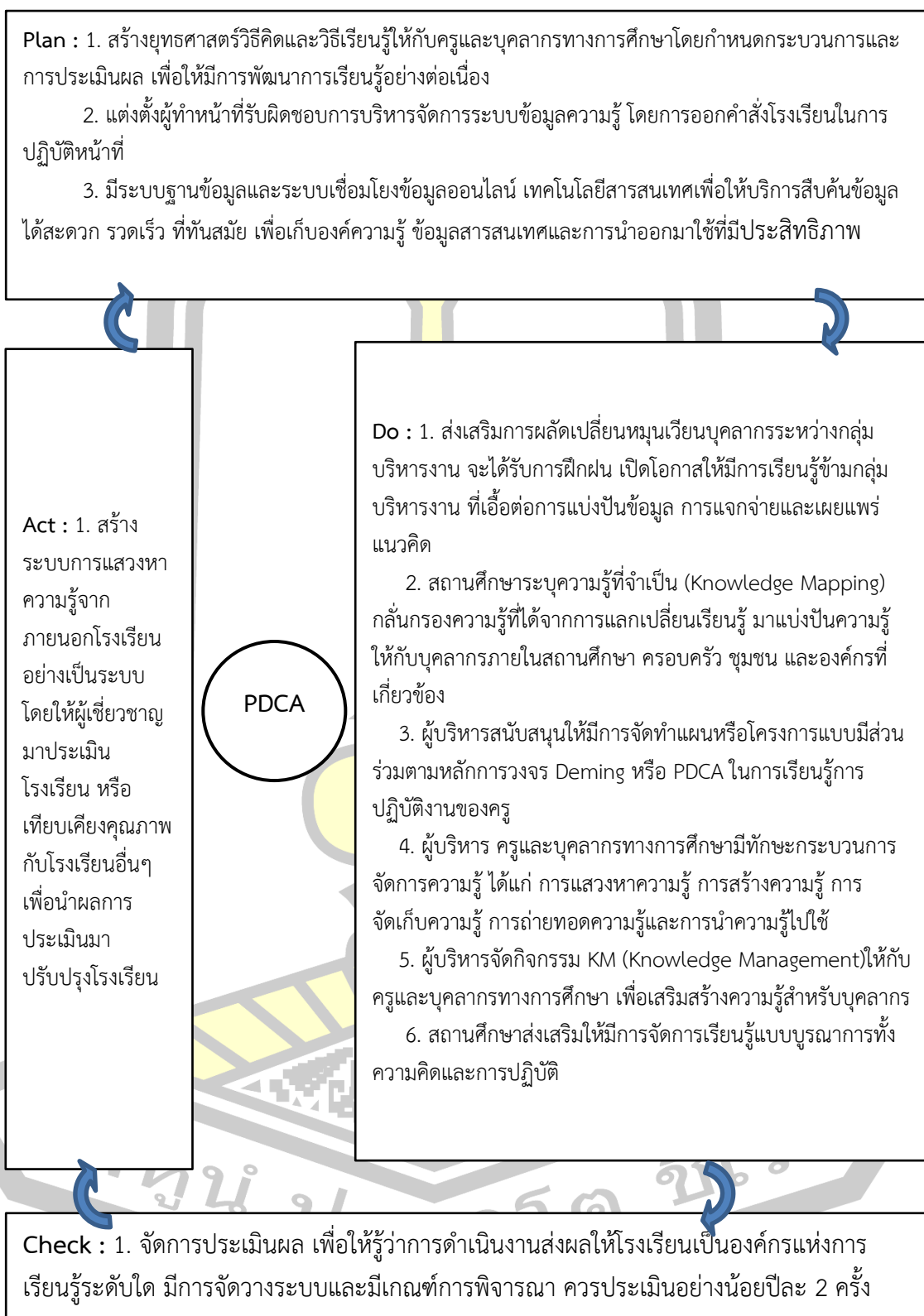
แนวทางพัฒนาสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
5.12 ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษามี ทักษะกระบวนการจัดการ ความรู้ ได้แก่ การแสวงหา ความรู้ การสร้างความรู้ การ จัดเก็บความรู้ การถ่ายทอด ความรู้และการนำความรู้ไป ใช้	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.12 ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษามี ทักษะกระบวนการจัดการ ความรู้ ได้แก่ การแสวงหา ความรู้ การสร้างความรู้ การ จัดเก็บความรู้ การถ่ายทอด ความรู้และการนำความรู้ไป ใช้
	เสนอเพิ่มเติม	5.13 ผู้บริหารจัดกิจกรรม KM (Knowledge Management) ให้กับครูและ บุคลากรทางการศึกษา เพื่อ เสริมสร้างความรู้สำหรับ บุคลากร
	เสนอเพิ่มเติม	5.14 สถานศึกษาส่งเสริมให้มี การจัดการเรียนรู้แบบบูรณา การทั้งความคิดและการ ปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม : 1. ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบความรู้

จากตาราง 30 พบว่า แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
ด้านระบบความรู้ โดยรวมผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่ามีความเหมาะสมและให้ปรับเพิ่มและลดภาษา
สำนวนให้มีความกระชับมากขึ้น เสนอแนะให้คงแนวทางไว้ 9 แนวทาง เสนอแนะให้เพิ่มอีก 3

แนวทาง คือ 1)สถานศึกษาระบุความรู้ที่จำเป็น (Knowledge Mapping) กลั่นกรองความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ครอบครั้ว ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง 2) ผู้บริหารจัดการกิจกรรม KM (Knowledge Management)ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรู้สำหรับบุคลากร และ3) สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการทั้งความคิดและการปฏิบัติ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารพัฒนาสู่ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านระบบความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 11 แนวทาง ดังภาพประกอบ 11





ภาพประกอบ 11 แผนภาพ PDCA ด้านระบบความรู้

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ผู้วิจัยได้นำแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จากผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus
Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ซึ่งประกอบด้วย 5
ด้าน 57 แนวทาง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้
ผลการประเมิน ดังตาราง 31

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านระบบองค์กร	4.58	0.39	มากที่สุด	4.54	0.38	มากที่สุด
2. ด้านระบบสมาชิก	4.63	0.34	มากที่สุด	4.52	0.40	มากที่สุด
3. ด้านระบบการเรียนรู้	4.49	0.14	มาก	4.38	0.16	มาก
4. ด้านระบบเทคโนโลยี	4.56	0.11	มากที่สุด	4.50	0.17	มาก
5. ด้านระบบความรู้	4.56	0.21	มากที่สุด	4.52	0.25	มากที่สุด
รวม	4.56	0.18	มากที่สุด	4.49	0.22	มาก

จากตาราง 31 พบว่า ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน
ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านระบบสมาชิก มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$)
รองลงมาคือ ด้านระบบองค์กร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) ด้านระบบ
เทคโนโลยี และด้านระบบความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) ตามลำดับ
ส่วนด้านที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ด้านระบบการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$)

ความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับ

มาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้มากที่สุด คือ ด้านระบบองค์กร มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมาคือ ด้านระบบสมาชิก และด้านระบบความรู้ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) และด้านระบบเทคโนโลยี มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) ส่วนด้านที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุดคือ ด้านระบบการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$)

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กรโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

ด้านระบบองค์กร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
2. จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่องกำหนดเวลา งบประมาณที่ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
3. สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ มีคอมพิวเตอร์และสื่อต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้	4.44	0.73	มาก	4.44	0.73	มาก
4. มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด

ตาราง 32 (ต่อ)

ด้านระบบองค์กร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรมสัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หรือการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะสมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรมตามหลักสูตรการพัฒนาต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
6. สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง ทำโปรแกรม Logbook Teacher เพื่อบันทึกจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ให้เป็นกลไกในการสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด
7. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานและให้ความไว้วางใจ	4.33	0.71	มาก	4.33	0.71	มาก
8. ส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและรายงานผลการดำเนินงานทุกๆด้านทุกโครงการที่เกี่ยวข้อง	4.44	0.72	มาก	4.33	0.71	มาก
9. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจ มอบเกียรติบัตรหรือเครื่องหมายเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู	4.56	0.73	มากที่สุด	4.44	0.88	มาก
รวม	4.58	0.39	มากที่สุด	4.54	0.38	มากที่สุด

จากตาราง 32 พบว่า ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน และสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง ทำโปรแกรม Logbook Teacher เพื่อบันทึก มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่อง กำหนดเวลา งบประมาณที่ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หรือการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรมตามหลักสูตรการพัฒนาด้านต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานและให้ความไว้วางใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบองค์กร โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หรือการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรมตามหลักสูตรการพัฒนาด้านต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้ และสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง ทำโปรแกรม Logbook Teacher เพื่อบันทึก มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ส่วนข้อที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานและให้ความไว้วางใจ และส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อการกำกับติดตามอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและรายงานผลการดำเนินงานทุกๆด้านทุกโครงการที่เกี่ยวข้อง มีความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิกโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

ด้านระบบสมาชิก	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด
2. สร้างสัญญาความร่วมมือ(MOU) การเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ปรากฏท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรม เพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.56	0.53	มากที่สุด	4.11	1.05	มาก
3. สสำรวจข้อมูลความต้องการการเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้เต็มศักยภาพ	4.44	0.88	มาก	4.67	0.71	มาก
4. ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองศิษย์เก่า และภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในโรงเรียน เพื่อเกิดการพัฒนา	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด

ตาราง 33 (ต่อ)

ด้านระบบสมาชิก	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ	4.56	0.73	มากที่สุด	4.44	0.88	มาก
6. เสริมแรงหัวหน้ากลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
7. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษากล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน	4.78	.441	มากที่สุด	4.33	.707	มาก
8. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพัฒนาตนเองโดยการการเลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น	4.44	.882	มาก	4.78	.441	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสร้างวินัย 5 ประการ ให้บุคลากรในโรงเรียน ให้ความรอบรู้แห่งตน มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วม มีการเรียนรู้ของทีม และมีการคิดอย่างเป็นระบบ	4.56	.726	มากที่สุด	4.44	.726	มาก
10. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและรายงานการประเมินตนเอง(SSR , SAR) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ตามสมรรถนะ	4.67	.500	มากที่สุด	4.56	.527	มากที่สุด

ตาราง 33 (ต่อ)

ด้านระบบสมาชิก	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคล ยกย่องชมเชยและเสนอความดีความชอบของบุคคลหรือทีมงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการจัดระบบการให้รางวัลกับผู้ที่แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ	4.33	.707	มาก	4.44	.726	มากที่สุด
รวม	4.63	0.34	มากที่สุด	4.52	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 33 พบว่า ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษากล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา เสริมแรงหัวหน้ากลุ่มงานให้เป็นตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและรายงานการประเมินตนเอง (SSR , SAR) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ตามสมรรถนะ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคล ยกย่องชมเชยและเสนอความดีความชอบของบุคคลหรือทีมงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการจัดระบบการให้รางวัลกับผู้ที่แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบสมาชิก
 โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มี
 ความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน
 พัฒนาตนเองโดยการเลื่อนวิทยฐานะ การศึกษาต่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น มีความเป็นไปได้อยู่
 ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ สำรวจข้อมูลความต้องการการเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจ
 ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้เต็มศักยภาพ ส่งเสริมและ
 เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และภาคีเครือข่าย
 เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา และเสริมแรงหัวหน้ากลุ่มงานให้เป็น
 ตัวอย่างผู้นำทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$)
 ส่วนข้อที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด คือ สร้างสัญญาความร่วมมือ(MOU) การเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้อง
 ได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัดกิจกรรมเพื่อให้
 ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$)

ตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
 การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

ด้านระบบการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการ วิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อ วางแผนงานการพัฒนางานระบบ การเรียนรู้ของครูและบุคลากร ทางการศึกษาในโรงเรียน	4.44	0.53	มาก	4.22	0.67	มาก
2. สร้างแผนพัฒนาตนเองและ พัฒนาวิชาชีพ ID PLAN (Individual Development Plan) เพื่อสอดคล้องกับโครงการคู่มือครู	4.44	0.73	มาก	4.33	0.71	มาก

ตาราง 34 (ต่อ)

ด้านระบบการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3. ผู้บริหารต้องมึบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ตามแนว Active Learning เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน	4.56	0.73	มากที่สุด	4.44	0.88	มาก
4. เพิ่มศักยภาพในด้านความใฝ่รู้ใฝ่เรียนให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธีและควบคู่กับการทำวิจัยทางการศึกษา	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด
5. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะเทคนิค วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน	4.56	0.53	มากที่สุด	4.44	0.73	มาก
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเลือกทำกิจกรรมตามความถนัดและสนใจของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด

ตาราง 34 (ต่อ)

ด้านระบบการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
7. ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ยอมรับความคิดที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล	4.44	0.73	มาก	4.44	0.73	มาก
8. สนับสนุนให้มีการมอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถให้แก่บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด
9. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีนิสัยรักการอ่านเพื่อเกิดการกระตุ้นให้มินิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง	4.44	0.53	มาก	4.33	0.71	มาก
10. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การนำเทคนิคการบริหารคุณภาพมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ TQM, QC และกิจกรรม 5 ส เพื่อให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน	4.33	0.71	มาก	4.11	0.78	มาก

ตาราง 34 (ต่อ)

ด้านระบบการเรียนรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11. สร้างทีมครูจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้STEM Education เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยุค Thailand 4.0	4.22	0.67	มาก	4.00	0.71	มาก
12. วัดและประเมินผลการดำเนินงานระบบการเรียนรู้ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางาน	4.33	0.71	มาก	4.33	0.71	มาก
13. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ศึกษาดูงานจากองค์กรที่เป็นเลิศ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	4.56	0.53	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
รวม	4.49	0.14	มาก	4.38	0.16	มาก

จากตาราง 34 พบว่า ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี และควบคู่กับการทำวิจัยทางการศึกษา ผู้บริหารเปิดโอกาสในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเลือกทำกิจกรรมตามความถนัดและสนใจของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ และสนับสนุนให้มีการมอบหมายงานที่ทำทหายความสามารถให้แก่บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) รองลงมาคือ ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ตามแนว Active Learning เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะเทคนิค วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา ได้ศึกษาดูงานจากองค์กรที่เป็นเลิศ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ สร้างทีมครูจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้STEM Education เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยุค Thailand 4.0 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$)

ความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบการเรียนรู้โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ใฝ่เรียนใฝ่ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธีและควบคู่กับการทำวิจัยทางการศึกษา ผู้บริหารเปิดโอกาสในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเลือกทำกิจกรรมตามความถนัดและสนใจของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ สนับสนุนให้มีการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถให้แก่บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ศึกษาดูงานจากองค์กรที่เป็นเลิศ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมาคือ ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ตามแนว Active Learning เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะ เทคนิค วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน และส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ยอมรับความคิดที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$) ส่วนข้อที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด คือ สร้างทีมครูจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้STEM Education เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยุค Thailand 4.0 มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$)



ตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

ด้านระบบเทคโนโลยี	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. จัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและ พัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีให้เกิด ประสิทธิภาพ	4.44	0.53	มาก	4.44	0.53	มาก
2. สร้างศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ ทันสมัยเพื่อเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ ความรู้	4.44	0.53	มาก	4.33	0.71	มาก
3. จัดหาบุคลากรที่มีความ เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อ ปฏิบัติงานรับผิดชอบในการ บำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้ เกิดประสิทธิภาพ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4. ส่งเสริมและสนับสนุนครูและ บุคลากรทางการศึกษารับการอบรม เชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้ เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 35 (ต่อ)

ด้านระบบเทคโนโลยี	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน	4.67	0.50	มากที่สุด	4.44	0.88	มาก
6. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเครื่องแม่ข่ายข้อมูลสารสนเทศ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
7. พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบการทดสอบออนไลน์	4.56	0.53	มากที่สุด	4.44	0.73	มาก
8. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและการติดต่อสื่อสารโดยใช้ระบบ E-office obec และระบบ smart obec ทั้งภายในโรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด

ตาราง 35 (ต่อ)

ด้านระบบเทคโนโลยี	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
9. สร้างโปรแกรมสื่อด้านอิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลายรูปแบบ เช่น สื่อประเภทคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อประเภทสารคดี สื่อประเภทสถานการณ์จำลอง สื่อประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ	4.44	0.53	มาก	4.33	0.71	มาก
10. บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงตามคุณสมบัติและคุณสมบัติการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
11. วัดและประเมินผลการดำเนินงานระบบเทคโนโลยี เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางาน	4.44	0.73	มาก	4.44	0.73	มาก
12. สร้างระบบบริหารจัดการและรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.44	0.73	มาก	4.44	0.73	มาก
13. พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทำให้ระบบสารสนเทศในโรงเรียนมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	4.33	0.71	มาก	4.33	0.71	มาก
รวม	4.56	0.11	มาก	4.50	0.17	มาก

จากตาราง 35 พบว่า ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงตามคุณสมบัติและคุณประโยชน์การใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ จัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อปฏิบัติงานรับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบำบัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเครื่องมือช่วยข้อมูลสารสนเทศ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและการติดต่อสื่อสารโดยใช้ระบบ E-office obec และระบบ smart obec ทั้งภายในโรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทำให้ระบบสารสนเทศในโรงเรียนมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบเทคโนโลยี โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงตามคุณสมบัติและคุณประโยชน์การใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ จัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อปฏิบัติงานรับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีเครื่องมือช่วยข้อมูลสารสนเทศ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ส่วนข้อที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด คือ สร้างศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ สร้างโปรแกรมสื่อด้านอิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลายรูปแบบ เช่น สื่อประเภทคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อประเภทสารคดี สื่อประเภทสถานการณ์จำลอง สื่อประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ และพัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทำให้ระบบสารสนเทศในโรงเรียน

ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

ด้านระบบความรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. สร้างยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์และวิธีเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผลเพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.22	0.67	มาก	4.22	0.67	มาก
2. แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการระบบข้อมูลความรู้ โดยการออกคำสั่งโรงเรียนในการปฏิบัติหน้าที่	4.33	0.71	มาก	4.33	0.71	มาก
3. มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ที่ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด

ตาราง 36 (ต่อ)

ด้านระบบความรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4. ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่มบริหารงาน จะได้รับการฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน ที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล การแจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
5. สถานศึกษาระบุความรู้ที่จำเป็น (Knowledge Mapping) กลับกรองความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ครอบครัว ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.71	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการวงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงานของครู	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
7. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการนำความรู้ไปใช้	4.44	0.73	มาก	4.44	0.73	มาก

ตาราง 36 (ต่อ)

ด้านระบบความรู้	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
8. ผู้บริหารจัดกิจกรรม KM (Knowledge Management) ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรู้สำหรับบุคลากร	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด
9. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการทั้งความคิดและการปฏิบัติ	4.44	0.53	มาก	4.33	0.71	มาก
10. จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	4.44	0.53	มาก	4.44	0.53	มาก
11. สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.73	มากที่สุด
รวม	4.56	0.21	มากที่สุด	4.52	0.25	มากที่สุด

จากตาราง 36 พบว่า ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยน

หมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่มบริหารงาน จะได้รับการฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน ที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล การแจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด และสถานศึกษาระบุความรู้ที่จำเป็น (Knowledge Mapping) กลั่นกรองความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ครอบคลุม ครู ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ที่ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการวงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารจัดกิจกรรม KM (Knowledge Management) ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรู้สำหรับบุคลากร และสร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ สร้างยุทธศาสตร์วิคิดและวิธีเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$)

ความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ด้านระบบความรู้โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีความเหมาะสมเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่มบริหารงาน จะได้รับการฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน ที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล การแจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ที่ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาระบุความรู้ที่จำเป็น (Knowledge Mapping) กลั่นกรองความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ครอบคลุม ครู ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการวงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงานของครู มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ส่วนข้อที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด คือ สร้างยุทธศาสตร์วิคิดและวิธีเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย และได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ และประเมินแนวทางการพัฒนา ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
2. เพื่อพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

สรุปผล

การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
 - 1.1 สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านระบบความรู้ อยู่ในระดับ

มาก ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมาคือ ด้านระบบเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) ด้านระบบการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และด้านระบบสมาชิก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านระบบองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$)

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านระบบองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) รองลงมาคือ ด้านระบบสมาชิก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) ด้านระบบการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) และด้านระบบเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านระบบความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$)

1.3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านระบบองค์กร (PNI = 0.102) ด้านระบบสมาชิก (PNI = 0.086) ด้านระบบการเรียนรู้ (PNI = 0.064) ด้านระบบเทคโนโลยี (PNI = 0.054) และด้านระบบความรู้ (PNI = 0.031) ตามลำดับ

2. การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่าแต่ละด้านมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ด้านระบบองค์กร มีแนวทางการพัฒนา 9 แนวทาง ด้านระบบสมาชิก มีแนวทางการพัฒนา 11 แนวทาง ด้านระบบการเรียนรู้ มีแนวทางการพัฒนา 13 แนวทาง ด้านระบบเทคโนโลยี มีแนวทางการพัฒนา 13 แนวทาง และด้านระบบความรู้ มีแนวทางการพัฒนา 11 แนวทาง และมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) ความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$)

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

1.1 สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาบุคลากรในสังกัดโดยเพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่กับครู มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนกำหนดแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้ มีการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนา และที่สำคัญมีการจัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้และทีมงานอย่างเพียงพอ โดยมีการกำหนดกระบวนการวัดและการประเมินผลความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ตามแนวคิดของ Marquardt (1996) ได้กล่าวว่า หากองค์กรจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นผู้นำหรือผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์เพื่อสร้างกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรต้องเกิดกระบวนการเรียนรู้ทั้งจากประสบการณ์ในการทำงาน การเรียนรู้จากผู้ร่วมงานและได้รับโอกาสในการเรียนรู้ บุคลากรจะต้องมีความตั้งใจในการเรียนรู้ มีจุดสนใจในการเรียนรู้ มีเทคนิคของการเรียนรู้เพื่อประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ โดยการเรียนรู้แบบทีมซึ่งเน้นการคิดสร้างสรรค์ จนเกิดการแบ่งปันประสบการณ์เพื่อเสริมสร้างสติปัญญา รวมไปถึง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชา ธาณีรัตน์ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกี่ยวกับระดับพฤติกรรมของบุคลากรคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา จันทระเสนา (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การพัฒนาเพื่อให้เกิดแนวทางการทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเน้นการพัฒนาการเรียนรู้อาสาของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน มี

การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ดัง Senge (1990) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กรและบุคลากร มีกระบวนการทำงาน (Working Process) ที่มีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล (Efficiency) โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้ (Learning Process) และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์การที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูษิต รุ่งแก้ว (2554) ได้วิจัย การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรมในภาพรวมมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 3) รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ที่ได้รับจากผลการวิจัยโดยภาพรวมมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปใช้พัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรมีความเหมาะสมมาก ส่วนปัจจัยที่ส่งผลให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ด้านการจัดโครงสร้างและการบริหารงาน ด้านการจัดการความรู้ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ด้านการจูงใจ และด้านการกำกับติดตามการดำเนินงานมีความเหมาะสมมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร แสนรัตน์ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล และด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

2. การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

2.1 การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ได้แนวทางการพัฒนา ได้มีด้านระบบองค์กร มีแนวทางการพัฒนา 9 แนวทาง ด้านระบบสมาชิก มีแนวทางการพัฒนา 11 แนวทาง ด้านระบบการเรียนรู้ มีแนวทางการพัฒนา 13 แนวทาง ด้านระบบเทคโนโลยี มีแนวทาง

การพัฒนา 13 แนวทาง และด้านระบบความรู้ มีแนวทางการพัฒนา 11 แนวทาง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยผ่านกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ สร้างพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบซึ่งมีการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี มีการสอบถามสัมภาษณ์ข้อมูลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และโดยผ่านกระบวนการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขจนได้แนวทางที่มีความถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาวัลย์ สิงห์วิวัฒน์ (2556) ได้วิจัยแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 โดยภาพรวมและรายด้านเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้แก่ ด้านรูปแบบความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล และด้านการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับ 2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและรายด้านพบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 พบว่าด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ ควรให้ออกสแก่บุคลากรได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผยโดยปราศจากอคติหรือการมุ่งจับผิด ด้านรูปแบบความคิด เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ มีการระดมสมองทุกครั้งที่มีการประชุมโดยครูได้แสดงความคิดเห็น ด้านวิสัยทัศน์ร่วมเห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ของตนร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นตามโอกาสและสถานการณ์ที่เหมาะสม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ ควรสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักถึงเหตุผลของการแผนโครงการต่างๆ และยังสามารถสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรณี เทพสุตร (2556) ได้วิจัยรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ความรู้ของโรงเรียนได้มาจากหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่นที่

โรงเรียนจัดทำขึ้นตามความต้องการของชุมชน องค์ความรู้ของชุมชนเป็นความรู้ที่ได้มาจากปราชญ์ชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่นชุมชนกับโรงเรียนมีความต้องการใช้หลักสูตรท้องถิ่นที่ชุมชนมีส่วนร่วมคิด และร่วมถ่ายทอดความรู้เพื่อสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ในรูปแบบการจัดหลักสูตรเสริมให้กับผู้เรียน โดยให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนมี 6 องค์ ได้แก่ บุคคล องค์การ บริหารจัดการความรู้ เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร และวิธีการเรียนรู้ 3) ผลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยม ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนพบว่า ทุกองค์ประกอบได้รับการยืนยัน 4) รูปแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชน พบว่า ทั้ง 6 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันสูง โดยบุคคลมีความสัมพันธ์กับลักษณะองค์การและบริหารจัดการความรู้ สำหรับวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์เทคโนโลยี และวิธีการเรียนรู้ โดยต้องร่วมพัฒนาในเรื่องความรอบรู้ ส่วนตน การเรียนรู้เป็นทีม การถ่ายโอนความรู้ นวัตกรรม แบบแผนทางความคิด การเรียนรู้จากประสบการณ์ ระบบการทำงาน กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์องค์กร วิสัยทัศน์องค์กร และแนวทางการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผลมานั้น ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.1 ควรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้

1.1.2 ควรจัดตั้งคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเฝ้าติดตามการประเมินผลการดำเนินงานด้านความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.1.3 ควรมีการเผยแพร่ผลงานที่มีความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.1.4 ควรจัดอบรม ศึกษาดูงานให้กับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างพื้นที่และต่างสังกัด

1.2 ระดับสถานศึกษา

1.2.1 ควรให้จัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC : Professional Learning Community) ให้เกิดการร่วมมือกันของครู ผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.2.2 ควรสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมให้เกิดความร่วมมือเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องของบุคลากรในสถานศึกษา

1.2.3 ควรสร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อเปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้

1.2.4 ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารงานเพื่อดำเนินตาม แผนพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

1.2.5 ควรนำแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ไปใช้ควรคำนึงถึงความแตกต่างใน แต่ละสถานศึกษาโดยการวิเคราะห์ปัญหาตามองค์ประกอบของแนวทางเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาได้ ตรงกับสภาพปัจจุบันและสภาพปัญหา

1.2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 สามารถนำองค์ความรู้ของแนวทางไปปรับใช้ เพื่อเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา

1.2.7 ควรปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบการพัฒนาที่ทันสมัยต่อยุค โดยมุ่งเน้น ดำเนินการในรูปแบบของโครงการฝึกอบรม เผยแพร่เอกสารทางวิชาการให้มากยิ่งขึ้น

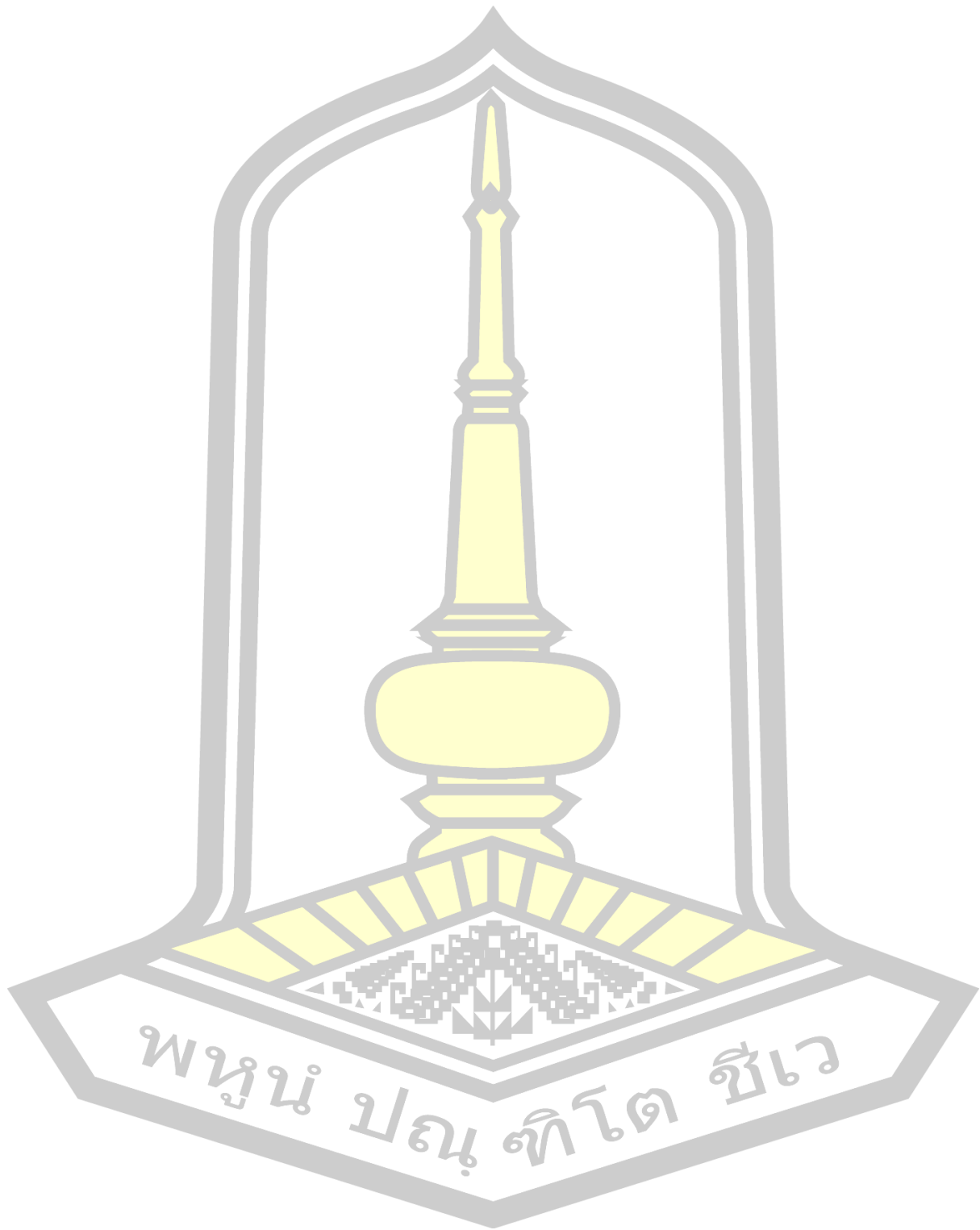
1.2.8 ควรสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งอาจดำเนินการได้ หลายรูปแบบเช่น การแสดงความสนใจอย่างแท้จริงของผู้บริหาร การยกย่องชมเชย การประกาศ เกียรติคุณ การมอบวุฒิบัตรหรือโล่ การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษเพื่อเป็นแรงจูงใจในการ พัฒนาตนเอง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้น พื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

พจนานุกรมศัพท์โต ชั่ว

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

กรกช ชิวโรรส. (2556). การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล
น้ำจืดน้อย อำเภอกะบุรี จังหวัดระนอง. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยบูรพา.

กรมวิชาการ. (2544). การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ลำดับที่ 3 : แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้
คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนด
หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กฤติยา จันทระเสนา. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษาลังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (2559). แผนปฏิบัติการ
ประจำปีงบประมาณ 2559. ร้อยเอ็ด: สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.

กาญจน์ เรืองมนตรี และ ธรินธร นามวรรณ. (2554). การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการ
เรียนรู้. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.

กิติมา ปรีดีติลก. (2529). ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ชนะการพิมพ์.

กุนที วงศ์จันทร์มณี. (2551). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยนเรศวร.

เกวลิน รัตนาวลีอาภรณ์. (2555). การศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรมประทาน.
การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จาวรวรรณ พรหมบุตรดี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเกาะแก้ว

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

จำเรียง วัยวัฒน์ และเบญจมาศ อัมพันธ์. (2540). *วินัย 5 ประการพื้นฐานขององค์กรเรียนรู้*. กรุงเทพฯ:
คู่แข่ง.

ซัจจันันต์ ธรรมจินดา และจิตติพร เครือเนตร. (2547). *ฝึกให้เป็นยอดผู้นำ (Leader Effectiveness
Training)* โดย ธอมัส กอร์ดอน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2543). รูปแบบที่เหมาะสมของการบริหารการศึกษาในระดับพื้นที่. *วารสาร
สงขลานครินทร์*, 6(3). กันยายน-ธันวาคม, 206.

ดิษฐ์ วิจารณ์. (2547). *การจัดการความรู้สู่..ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2547). *การบริหารคลังและงบประมาณสาธารณะ : แนวคิดและทฤษฎี*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ทีศนา แคมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มี
ประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงษ์. (2550). *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธนภรณ์ เข้มทอง. (2554). *วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร*.

นิพนธ์ กีนาวงค์. (2543). *หลักบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: ภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บงกช อาษา. (2548). *ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์*.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2552). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ประสานการพิมพ์.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2551). *การเขียนรายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

ประภาวัลย์ สิงห์วิวัฒน์. (2556). *แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ประวิต เอราวรรณ. (2551). *เอกสารประกอบการสอนวิชา 0504725 การวิจัยเชิงคุณภาพ*. มหาสารคาม: ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคศึกษาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2545). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

พยอม วงศ์สารศรี. (2534). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สุภาการพิมพ์.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ต.

พรรณณี เทพสุตร. (2556). *รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่พัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

พศิน แดงจวง. (2554). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ทครีเอชั่น.

ภูษิต รุ่งแก้ว. (2554). *การพัฒนาารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.

ยุพเรข พิพัฒน์พงศธร. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- ยุรพร ศุภรัตน์. (2552). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนะ บัวสนธ. (2551). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: คำสมัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2543). *ปฏิบัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- ลักขิกา ขจัดภัย. (2556). *การรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันทิพย์ สิ้นสูงสุด. (2549). *การวิจัยในชั้นเรียน : แนวคิดที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง = Classroom action research*. กรุงเทพฯ: ช่างศึกษาวิจัย.
- วัลลภ คำพาย. (2547). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 30(1), 27–36.
- วิจารณ์ พานิช. (2545). *การพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยในระดับอุดมศึกษา*. *วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*, 15(1), 1–23.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). *วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ*. *จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์*, 8(พิเศษ), 39–42.
- วิเชียร ภู่อสุวรรณ์. (2545). *การใช้ไอซีที (ICT) ยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้*. *วารสารวิชาการ*, 13(5), 58–65.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหาร : หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒนา.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2544). *โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้ : แนวคิดทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิศิษฐ์ ชูวงษ์. (2542). *แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ : สู่บ้านใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. (2541). *คู่มือพัฒนาระบบคุณภาพสู่มาตรฐาน IOS 9002*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

วีรุธ มาชะศิริรานนท์. (2542). *คัมภีร์บริหารองค์การเรียนรู้สู่ TQM*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.

วีระพล บดีรัฐ. (2543). *PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ประชาชน.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: อีระป้อมวรรณกรรม.

ศศิวิมล มีอำพล. (2543). *การจัดการและการใช้ทรัพยากร*. กรุงเทพฯ: วิโรจน์พรีนติ้ง แอนด์เลเบล จำกัด.

ศักรินทร์ เกสรเทียน. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลในการทำงานแบบกลุ่มของข้าราชการตำรวจกองบังคับการปราบปรามการค้ำมนุษย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศิวพร แสนรัตน์. (2556). *ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

สงบ ลักษณะ. (2545). *การใช้เทคโนโลยีช่วยการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานจัดการฐานข้อมูล กลุ่มพัฒนาระบบสารสนเทศศูนย์สารสนเทศ สป.ศธ.

สฎายุ อีระฉนิชตระกูล. (2553). *การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา*. ชลบุรี: เกียรติคุณศรีเอชเอ็น.

สมนึก ภัททิยธนี. (2544). *การวัดผลการศึกษา*. กทม: ประสานการพิมพ์.

สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย. (2541). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วิชาการ.

สร้อยตระกูล ดิวยานนท์. (2541). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *การบริหารบุคคลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *ปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ*

พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2537*. กรุงเทพฯ:

คุรุสภา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *นานาทิศนะ : การจัดการความรู้เพื่อสร้างสังคม*

ฐานความรู้ในภาคการศึกษา. กรุงเทพฯ: สกศ.

สุธรรม ธรรมพัฒนานนท์. (2554). *หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*.

มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุประภาดา โชติมณี. (2554). *จัดการความรู้อย่างไรให้ใช้ได้ผลกับทุกระบบ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่ม

ผลผลิตแห่งชาติ.

สุริรัตน์ คล้ายสถาพร. (2554). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะความเป็นองค์การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย*

ราชภัฏนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิชา ธาณีรัตน์. (2555). *รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราช*

ภัฏ ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุภีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวน

ดุสิต.

อมร สายใจ. (2556). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงาน*

เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยบูรพา.

อัครา เอ็บสุขสิริ. (2556). *จิตวิทยาสำหรับครู*. กาฬสินธุ์: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อำนวยการค้าของคุรุสภา.

David, F. R. (1997). *Strategic Management*. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.

Deming, W. (1950). *Elementary Principles of the Statistical Control of Quality*. Tokyo:

JUSE.

Earl-Lewis, M. (2000). *A Framework for Developing a Culture of Learning in*

- Organizations : A 360 Degree Feedback Model for Diagnosis and Intervention.*
Doctors Thesis Memorial University of Newfoundland.
- Elkin, G., M. C. and J. L. (2009). Chinese pragmatism and the learning organization.
The Learning Organization, 16(1), 69–83.
- Ford, D. (1997). *Toward a Learning Organization.* Doctors Thesis Memorial University
of Newfoundland.
- Garvin, D. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71(1),
778–779.
- Godkin, L. and S. A. (2009). Dependent Narcissism, Organizational Learning, and
Human Resource Development. *Human Resource Development Review*, 8(4),
484.
- Grievs. J. (2008). *Lawfully audacious : a reflective Journey*, in C. Harheld, A.
MacVean, J. Grieve and D. Phillios. *The Handbook of Intelligent Policing :
Consilience, Crime Control and Community Safety* Oxford University Press.
- Guba, E. and Y. S. L. (1982). The Place of Values in Need Assessment. *Education
Evaluation and Policy Analysis*, 4(3), 311–320.
- Hoy, W. K. and C. G. M. (2001). *Education and Administration Theory, Research , and
Practice.* New York: McGraw Hill.
- Kaufman, R., A. M. R. and H. M. (1993). *Need Assessment : A user's Guide.* Englewood
Cliffs, NJ: Educational Technology Publications.
- Kelly, J. (2000). Rethinking the elementary science methods course: A case for
content, pedagogy, and informal science education. *International Journal of
Science Education*, 22(1), 755–777.
- Klimes, R. (1977). Goal Development in Planning. *Educational Technology*, 45(2), 17.

Krejcie, R. V. and D. W. M. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.

Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.

Marquardt, M. (1996). *Building the learning organization : Mastering the 5 elements for corporate learning*. New York: McGraw-Hill.

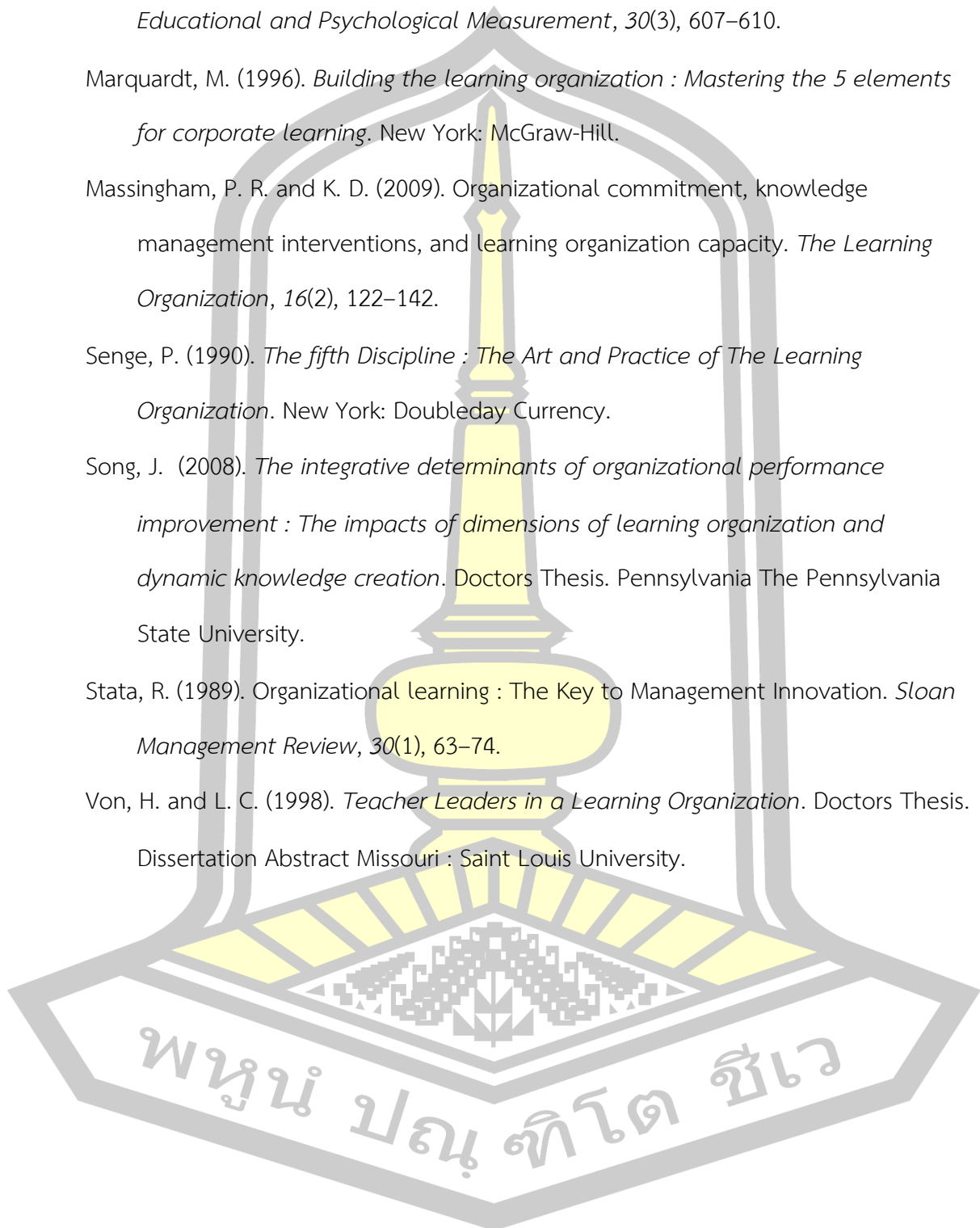
Massingham, P. R. and K. D. (2009). Organizational commitment, knowledge management interventions, and learning organization capacity. *The Learning Organization*, 16(2), 122–142.

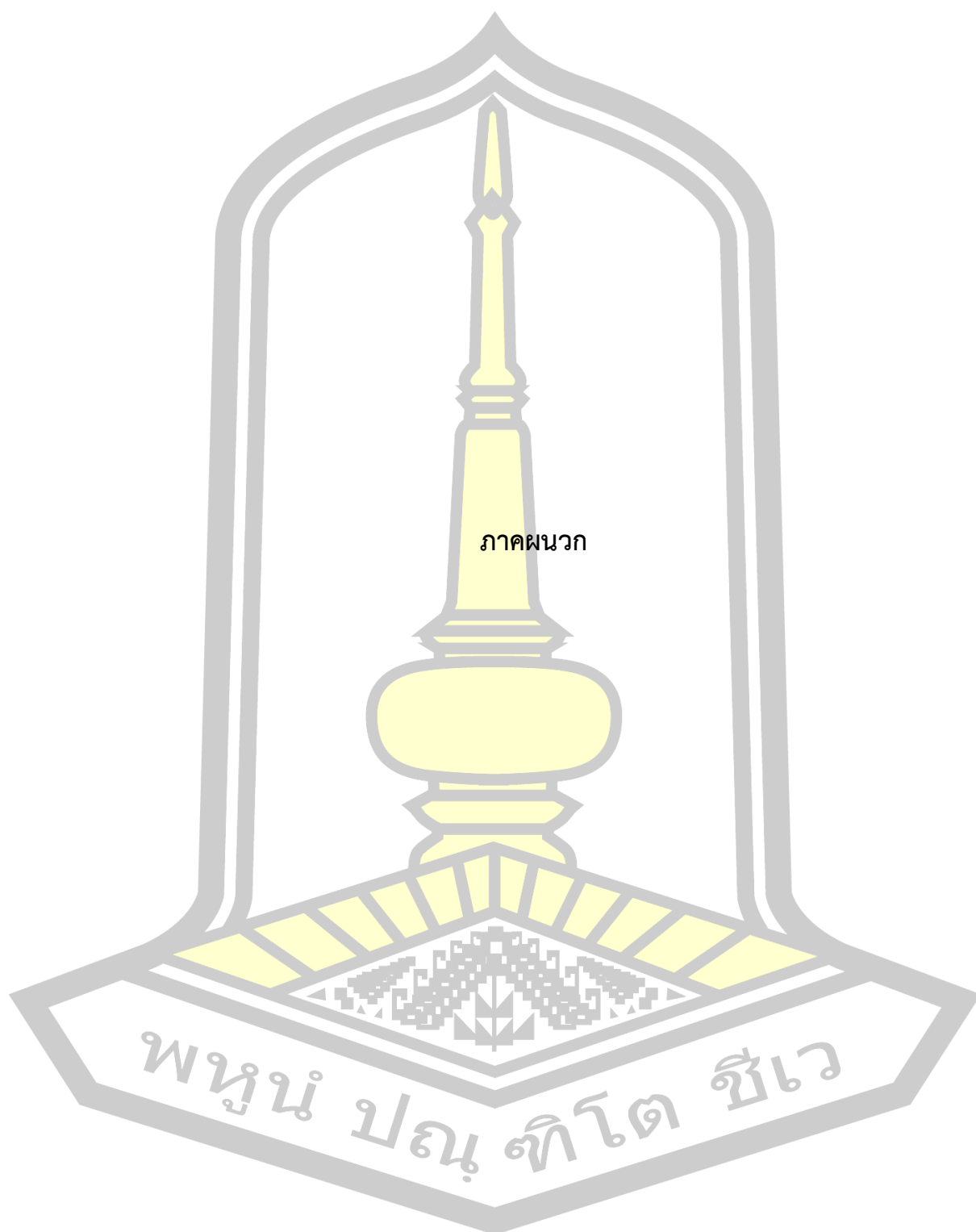
Senge, P. (1990). *The fifth Discipline : The Art and Practice of The Learning Organization*. New York: Doubleday Currency.

Song, J. (2008). *The integrative determinants of organizational performance improvement : The impacts of dimensions of learning organization and dynamic knowledge creation*. Doctors Thesis. Pennsylvania The Pennsylvania State University.

Stata, R. (1989). Organizational learning : The Key to Management Innovation. *Sloan Management Review*, 30(1), 63–74.

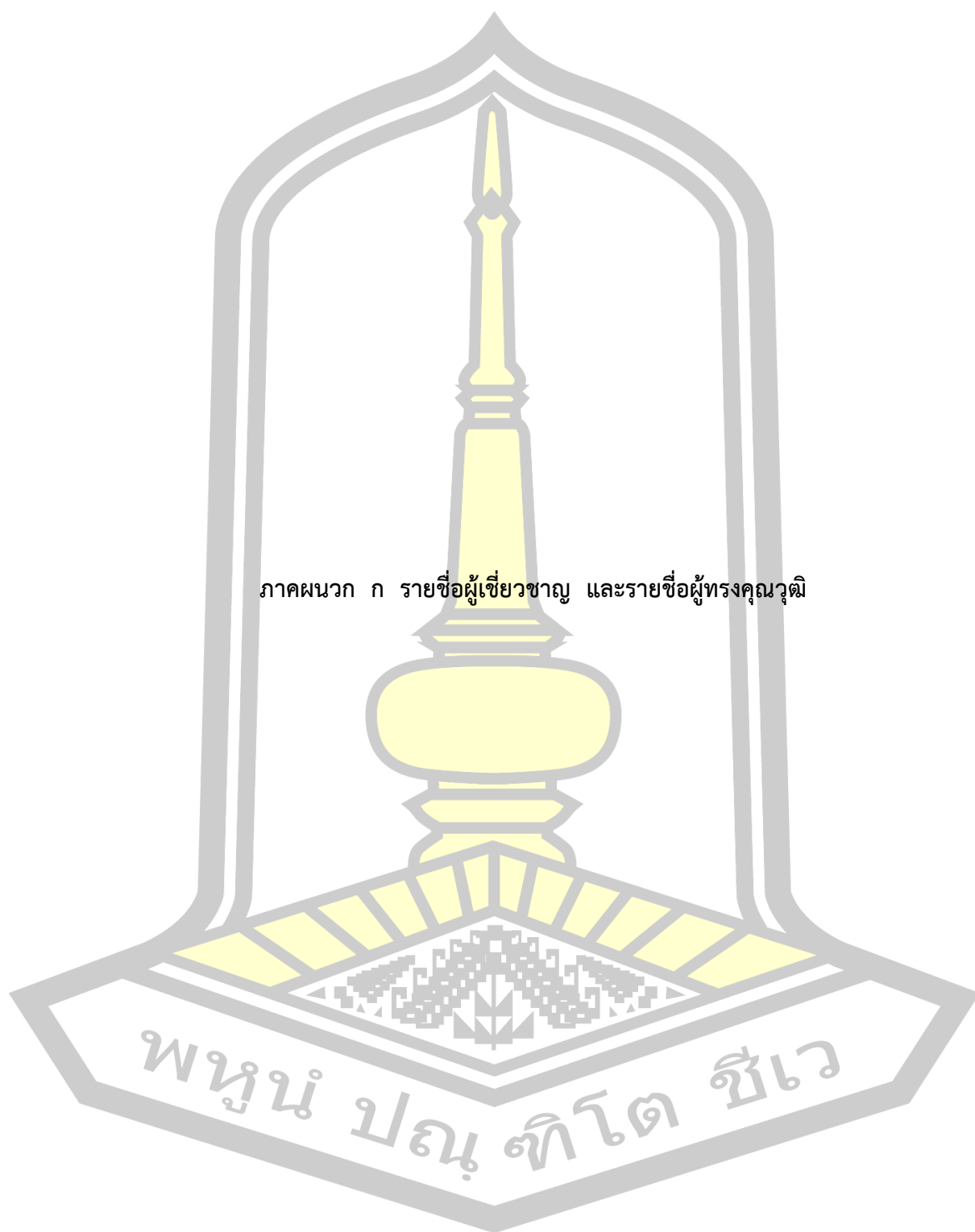
Von, H. and L. C. (1998). *Teacher Leaders in a Learning Organization*. Doctors Thesis. Dissertation Abstract Missouri : Saint Louis University.





ภาคผนวก

พหุ ประยูต จิต วิทยา



ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุบัณฑิตยาลัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน คุณวุฒิ (กศ.ด.) วิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ว่าที่ ร.ท. สุเชตร ศรีบุญเรือง คุณวุฒิ (ศศ.ด.) วิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนปทุมรัตต์พิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
3. นายสุนทร สีหนาม คุณวุฒิ (ค.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเหล่าหลวงประชานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
4. นางสาวสุนิษา บัวดวง คุณวุฒิ (ศษ.ม) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนกุกาสิงห์ประชาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
5. นายทองพูล ศิริโท คุณวุฒิ (ศศ.ม) หลักสูตรและการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27



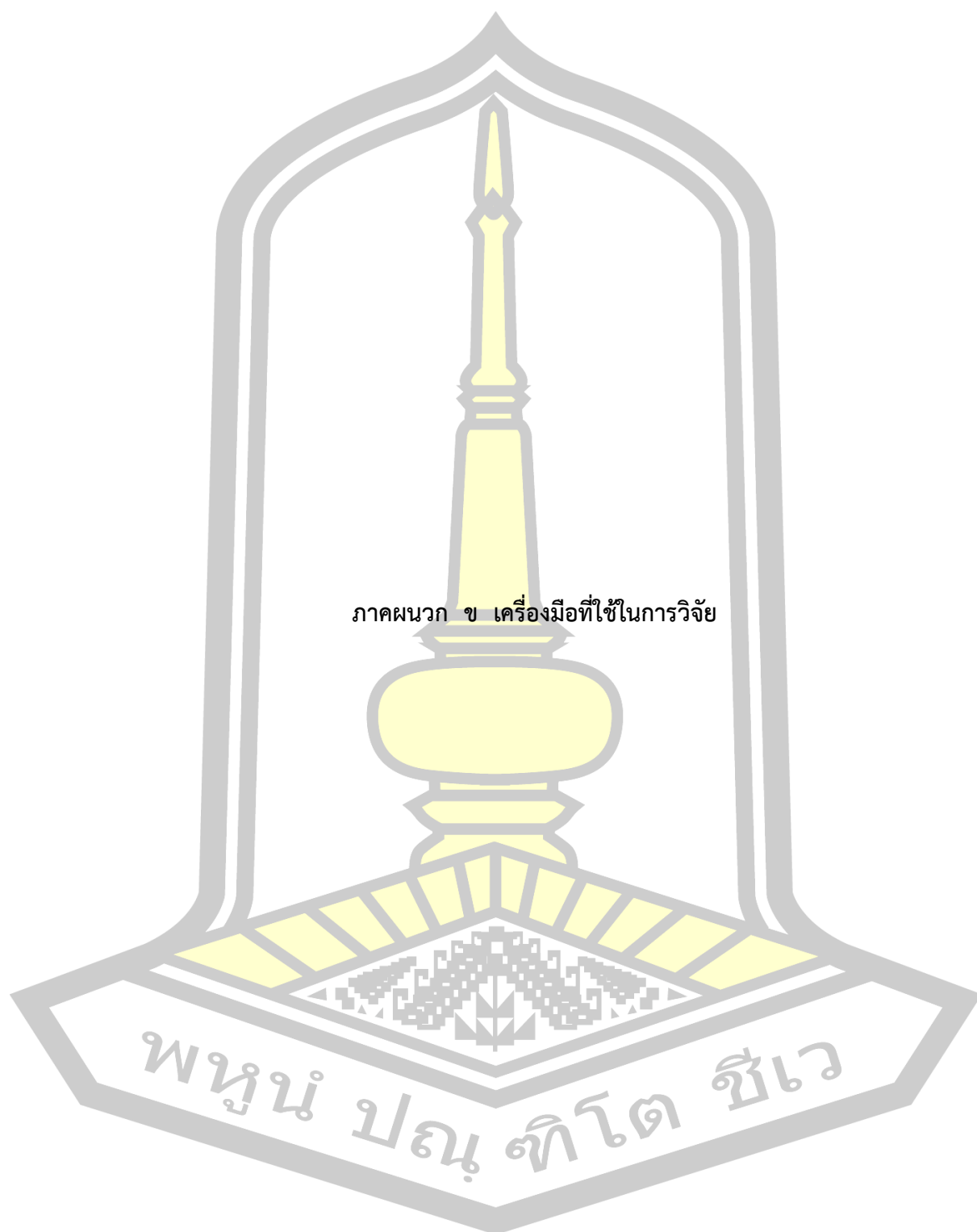
ผู้ให้การสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

1. ว่าที่ ร.ต.พรเทพ โพธิ์พันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
2. นายอภิชาติ จันทร์ห้วยนา ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
3. นายศิวกกร ไชย कुमार ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายนโยบายและประกันคุณภาพ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
4. ดร. มีศิลป์ ชินภักดี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
5. นางทักษิณา เจริญศักดิ์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
6. นายสมศักดิ์ วรรณศิริ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้างานบุคคล โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
7. นายชอบ ธาระมนต์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
8. นายวิเชียร กีไพบูลย์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
9. นายยุทธพร บิลจรรย์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

พูน ปณ ทิโต ชเว

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายบัณฑิต ศรีม่วง คุณวุฒิ (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
2. ดร. อวยชัย สุขณล้ำ คุณวุฒิ (กศ.ด.) หลักสูตรและนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
3. นายทองพูล ศิริโท คุณวุฒิ (ศศ.ม.) หลักสูตรและการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
4. นางศุภวรรณ อดดกลิ่น คุณวุฒิ (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
5. นางธาริณี มลารวม คุณวุฒิ (กศ.ม.) จิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
6. นายประวิณ เชิงสะอาด คุณวุฒิ (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงขวัญพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
7. นายสุนทร สีหนาม คุณวุฒิ (ค.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเหล่าหลวงประชานุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
8. นางสาวสุนิษา บัวตง คุณวุฒิ (ศษ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนกุกาสิงห์ประชาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27
9. ดร. จุฑาพร บุญวรรณ คุณวุฒิ (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคสุวรรณภูมิ อำเภอสวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุ ประจักษ์ ชัยเว



แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 สำหรับการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

คำชี้แจง : 1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

3. ขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อ โดยพิจารณาจากสภาพจริง
ของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานขนาดเล็กของท่าน

4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้อาจจะเก็บไว้เป็นความลับ และจะใช้ใน
การศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยจะนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวม ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อ
ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ท่านหรือการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และสถานศึกษาของท่านแต่
ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน
เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความซึ่งตรงกับความเป็นจริง
เกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครูผู้สอน

2. เพศ

ชาย

หญิง

3. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี

30 - 40 ปี

41 - 50 ปี

มากกว่า 50 ปี

4. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ป.บัณฑิต

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 5 ปี

5-10 ปี

10 ปีขึ้นไป

พจน ปรุ ทิโต ชีเว

แบบสอบถาม (ต่อ)

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.ด้านระบบองค์กร (Organization subsystem)										
2.1 จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของ โรงเรียนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้										
2.2 สร้างบรรยากาศความร่วมมือให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง										
2.3 ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของ ครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผล ต่อการเรียนรู้ของครู										
2.4 มีการสร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอ ความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงเรียน										
2.5 มีการประเมินกิจกรรมการส่งเสริมการ เรียนรู้ในโรงเรียน										
2.6 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการ ให้ความและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ										
2.7 ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนา อบรมเชิง ปฏิบัติการ มีวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ให้ ครูได้เกิดการเรียนรู้										

พูน ปณ ทิโต ชีเว

แบบสอบถาม (ต่อ)

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ด้านระบบสมาชิก (People subsystem)										
3.1 เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นอย่างผู้นำ ทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้										
3.2 สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วย ตนเองโดยมีวัตถุประสงค์ของทีมงาน กำหนด ระยะเวลาชัดเจน มีทักษะของการทำงานเป็น ทีม										
3.3 มีการบริหารจัดการทีมงานสอดคล้องกับ นโยบาย กระบวนการและระบบงานของ โรงเรียน										
3.4 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม ในการเรียนรู้ของโรงเรียนเพื่อเกิดการพัฒนา										
3.5 สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับ ผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ปรากฏท้องถิ่น บุคลากรจาก หน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัด กิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิด การเรียนรู้ตลอดชีวิต										

พูน ปณ ทิโต ชีเว

แบบสอบถาม (ต่อ)

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)										
5.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูทุกคนใช้ระบบ เครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์										
5.2 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดีย และเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ										
5.3 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิด และองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายใน องค์กรอย่างเป็นระบบ										
5.4 จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการ เรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงานอย่าง เพียงพอ										
5.5 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริม ศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบับัดนักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัด เจตคตินักเรียนหรืออื่น ๆ										

ขอขอบพระคุณท่านอย่างสูง



พณฺ์ ปณฺ์ ทิตฺต ชีว



แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง(Unstructured Interview)
เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

คำชี้แจง : 1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้กับกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้แบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้เกี่ยวข้อง

3. ขอความกรุณาท่านได้แสดงความคิดเห็น และกรณาระบุข้อความคิดเห็นให้ครบทุกข้อทุกประเด็น โดยพิจารณาจากสภาพจริงของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของท่าน

4. การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์จากท่าน

5. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ และจะใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยจะนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวม ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อก่อให้เกิด

ความเสียหายแก่ท่านหรือการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ
 นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ด้านระบบองค์การ (Organization subsystem)

2.1 ในสถานศึกษาของท่านได้ดำเนินการ อะไรบ้าง และดำเนินการอย่างไร

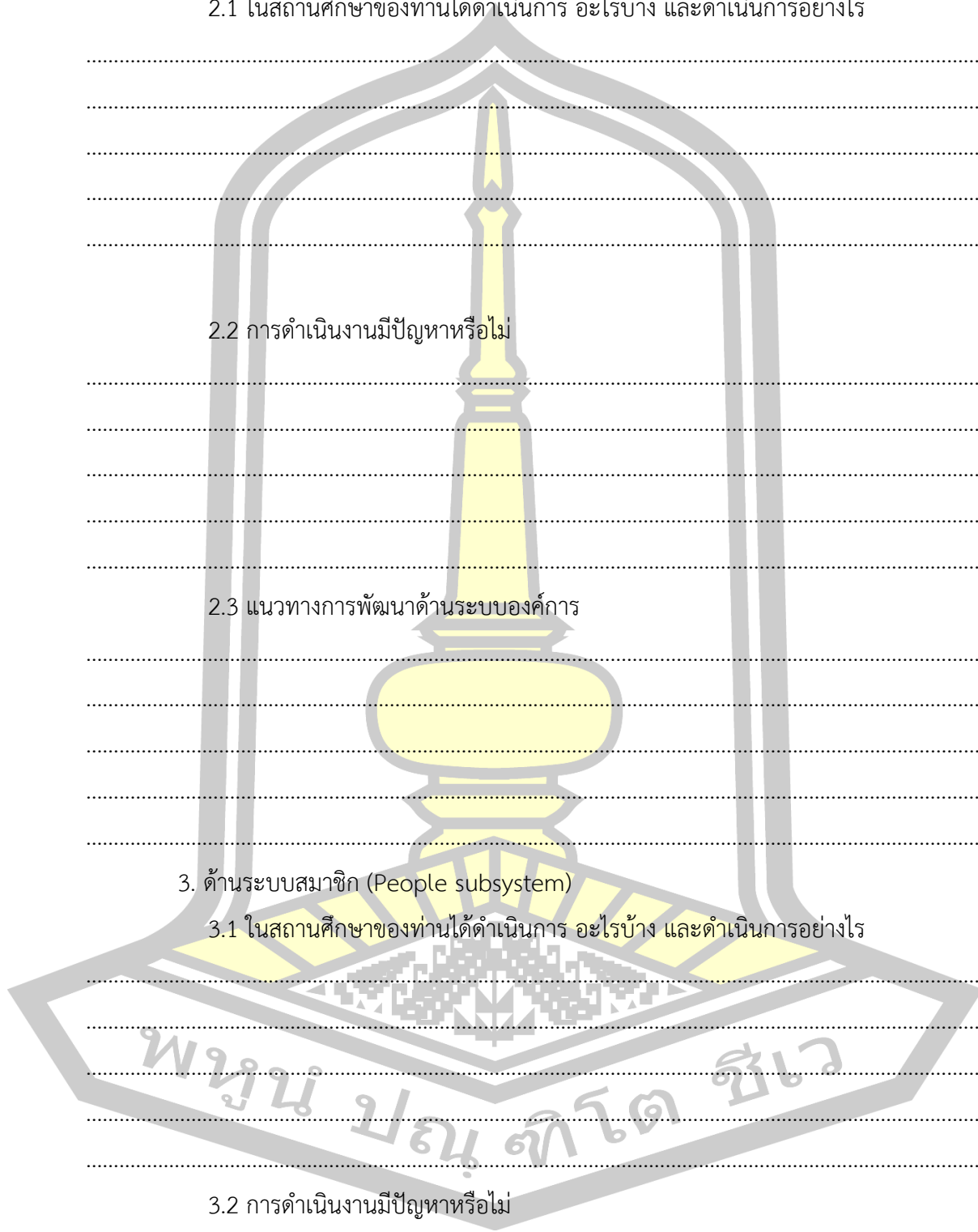
2.2 การดำเนินงานมีปัญหาหรือไม่

2.3 แนวทางการพัฒนาด้านระบบองค์การ

3. ด้านระบบสมาชิก (People subsystem)

3.1 ในสถานศึกษาของท่านได้ดำเนินการ อะไรบ้าง และดำเนินการอย่างไร

3.2 การดำเนินงานมีปัญหาหรือไม่



5. ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)

5.1 ในสถานศึกษาของท่านได้ดำเนินการ อะไรบ้าง และดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5.2 การดำเนินงานมีปัญหาหรือไม่

.....

.....

.....

.....

.....

5.3 แนวทางการพัฒนาด้านระบบเทคโนโลยี

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ..... ผู้ให้สัมภาษณ์

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

พูน ปรุ ติ เต ฐเว



แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

1. วัตถุประสงค์

เพื่อการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

2. ประเด็นการสนทนากลุ่ม

ประเด็นที่ 1 ระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)

ประเด็นที่ 2 ระบบองค์กร (Organization subsystem)

ประเด็นที่ 3 ระบบสมาชิก (People subsystem)

ประเด็นที่ 4 ระบบความรู้ (Knowledge subsystem)

ประเด็นที่ 5 ระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)

3. สถานที่สนทนากลุ่ม/เวลา

ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จังหวัดร้อยเอ็ด

เวลา 9.00 - 12.00 น.

4. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม

นางสาวนางเยาว์ สอนงาม

5. วัสดุอุปกรณ์ในการเก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

5.1 กล้องบันทึกภาพ/วิดีโอ

5.2 การจดบันทึก

5.3 เครื่องบันทึกเสียง

6. การบันทึกการสนทนากลุ่ม

พัฒนาระบบบันทึกภาพ/วิดีโอ

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
1. ด้านระบบองค์กร (Organization subsystem)		
1.1 จัด SWOT เพื่อวางแผนทำแผนปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์ นโยบายและโครงสร้างของโรงเรียน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเรียนรู้		
1.2 สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ มีโรงเรียน คอมพิวเตอร์และสื่อต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้		
1.3 ให้การยอมรับและรางวัลการเรียนรู้ของครูเป็นการเสริมแรงเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้ของครู		
1.4 สร้างศูนย์อำนวยการและนำเสนอความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ		
1.5 สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการใช้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ		
1.6 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการอบรม สัมมนา เชิญวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ ๆ ตามหลักสูตรการพัฒนาด้านต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้		
1.7 จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่างๆ มีความชัดเจนทั้งในเรื่อง กำหนดเวลา งบประมาณที่ได้รับตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ		
1.8 สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร ใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ให้เป็นกลไกในการสนับสนุนภารกิจของโรงเรียน		

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
1.9 ผู้บริหารเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติ การตัดสินใจ การดำเนินการตามหน้าที่รับผิดชอบแก่ ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจ		
1.10 ส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อการ กำกับติดตาม วัดผลและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและรายงาน ผลการดำเนินงานทุกๆด้านทุกโครงการที่เกี่ยวข้อง อื่นๆ		
2. ด้านระบบสมาชิก (People subsystem)		
2.1 เสริมแรงผู้นำกลุ่มบริหารงานให้เป็นอย่างผู้นำ ทางการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้		
2.2 จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้ สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงาน ที่มี ลักษณะการทำงานเป็นทีม		
2.3 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมใน การเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อการพัฒนา		
2.4 สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้กับ ผู้เกี่ยวข้องได้แก่ ประชาชนท้องถิ่น บุคลากรจาก หน่วยงานอื่น หรือสถานประกอบการในการจัด กิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการ เรียนรู้ตลอดชีวิต		

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
2.5 เปิดโอกาสให้สมาชิกกล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียน		
2.6 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคลยกย่องชมเชยและเสนอความดีความชอบของบุคคลหรือทีมงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมให้โรงเรียน มีการจัดระบบการให้รางวัลกับผู้แบ่งปันความรู้แก่ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ		
2.7 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพัฒนาตนเองโดยการการเลื่อนวิทยฐานะและการศึกษาต่อให้มีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น		
2.8 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง		
2.9 ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านการพัฒนาการเรียนรู้		
อื่นๆ		
3.ด้านระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)		
3.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานเพื่อวางแผนงานการพัฒนาางานระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน		

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
3.2 เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ ใฝ่เรียนใฝ่กับครูและบุคลากรทางการศึกษาค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี		
3.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลาในโรงเรียน		
3.4 สร้างแผนพัฒนางาน โครงการส่งเสริมด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อกำหนดงบประมาณ ผู้รับผิดชอบโครงการสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน		
3.5 ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในทีมและนำไปสู่การปฏิบัติ		
3.6 ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ยอมรับความคิดที่แตกต่างทางวัฒนธรรมและความเป็นสากล		
3.7 ผู้บริหารเปิดโอกาสในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการของตนเองและทีมงานเป็นสำคัญ ให้ความสำคัญให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน		
3.8 สนับสนุนให้มีการมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถให้แก่บุคคลหรือทีมงานที่เรียนรู้		
3.9 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีนิสัยรักการอ่าน เพื่อเกิดการกระตุ้นให้มิมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนพัฒนาตนเองโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง		

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
3.10 ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ เป็นครูผู้สอน และเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน		
3.11 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาดูงานที่มีความเป็นเลิศตามแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ		
3.12 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน เช่น การนำเทคนิคการบริหารคุณภาพมาใช้ในการบริหาร ได้แก่ TQM, QC และกิจกรรม 5 ส เพื่อให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน		
อื่นๆ		
4. ด้านระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)		
4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ		
4.2 มีศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ		
4.3 ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกและภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ		
4.4 จัดซื้อ จัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ		

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
4.5 สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในโรงเรียน เช่น โปรแกรมการประเมินเพื่อบ่งชี้นักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน		
4.6 พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพ เช่น ระบบการทดสอบออนไลน์		
4.7 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและการติดต่อสื่อสารโดยใช้ระบบ E-office obec และระบบ smart obec ทั้งภายในโรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
4.7 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลในโรงเรียนและการติดต่อสื่อสารโดยใช้ระบบ E-office obec และระบบ smart obec ทั้งภายในโรงเรียนและโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา		
4.8 จัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี เพื่อปฏิบัติงานรับผิดชอบในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ		
4.9 พัฒนาซอฟต์แวร์สำหรับบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพทำให้ระบบสารสนเทศในโรงเรียนมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ		
4.10.สร้างโปรแกรมสื่อด้านอิเล็กทรอนิกส์ให้หลากหลายรูปแบบ เช่น สื่อประเภทคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อประเภทสารคดี สื่อประเภทสถานการณ์จำลอง สื่อประเภทฝึกทักษะต่าง ๆ		
อื่นๆ		

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
5. ด้านระบบความรู้ (Knowledge subsystem)		
5.1 สร้างระบบการแสวงหาความรู้จากภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน		
5.2 สร้างยุทธศาสตร์วิคิดและวิธีเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง		
5.3 ส่งเสริมให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สื่อ สิ่งประดิษฐ์ สำหรับการสอน		
5.4 มีระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว ทันสมัย เพื่อเก็บองค์ความรู้ ข้อมูลสารสนเทศและการนำออกมาใช้ที่มีประสิทธิภาพ		
5.5 แต่งตั้งผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการระบบข้อมูลความรู้โดยการออกคำสั่งโรงเรียน		
5.6 ส่งเสริมการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรระหว่างกลุ่มบริหารงาน จะได้รับการฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มบริหารงาน ที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล การแจกจ่ายและเผยแพร่แนวคิด		

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน สถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	แก้ไขเป็น
5.7 กำหนดแผนงานการจัดการองค์ความรู้ของการพัฒนาที่ชัดเจน สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้มีโอกาสรวมกลุ่มเพื่อศึกษาเรียนรู้ ในเรื่องที่น่าสนใจแสวงหาข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน		
5.8 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนหรือโครงการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการวงจร Deming หรือ PDCA ในการเรียนรู้การปฏิบัติงานของครู		
5.9 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้มาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างองค์ความรู้เพื่อถ่ายทอด		
5.10 จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง		
5.11 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการนำความรู้ไปใช้		
อื่นๆ		



แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

สำหรับการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

คำชี้แจง : 1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

2. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในแต่ละด้าน
ของแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ใน
ระดับใด ใน 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

3. การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จากท่านได้
พิจารณาแบบประเมินเพื่อยืนยันความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ และจะใช้ใน
การศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยจะนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวม ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อ
ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ท่านหรือการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และสถานศึกษาของท่านแต่
ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการพิจารณาแบบประเมินจาก
ท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

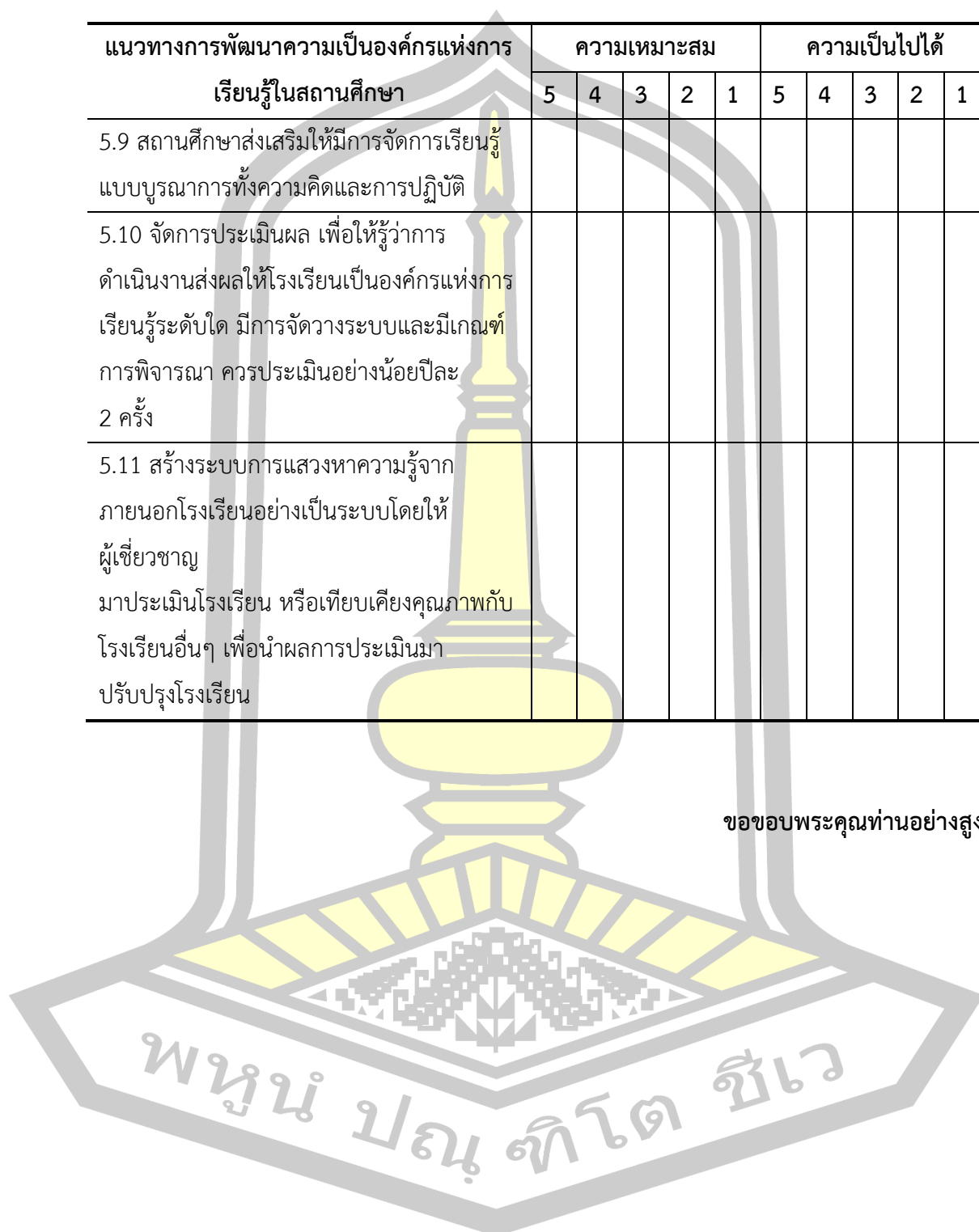
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

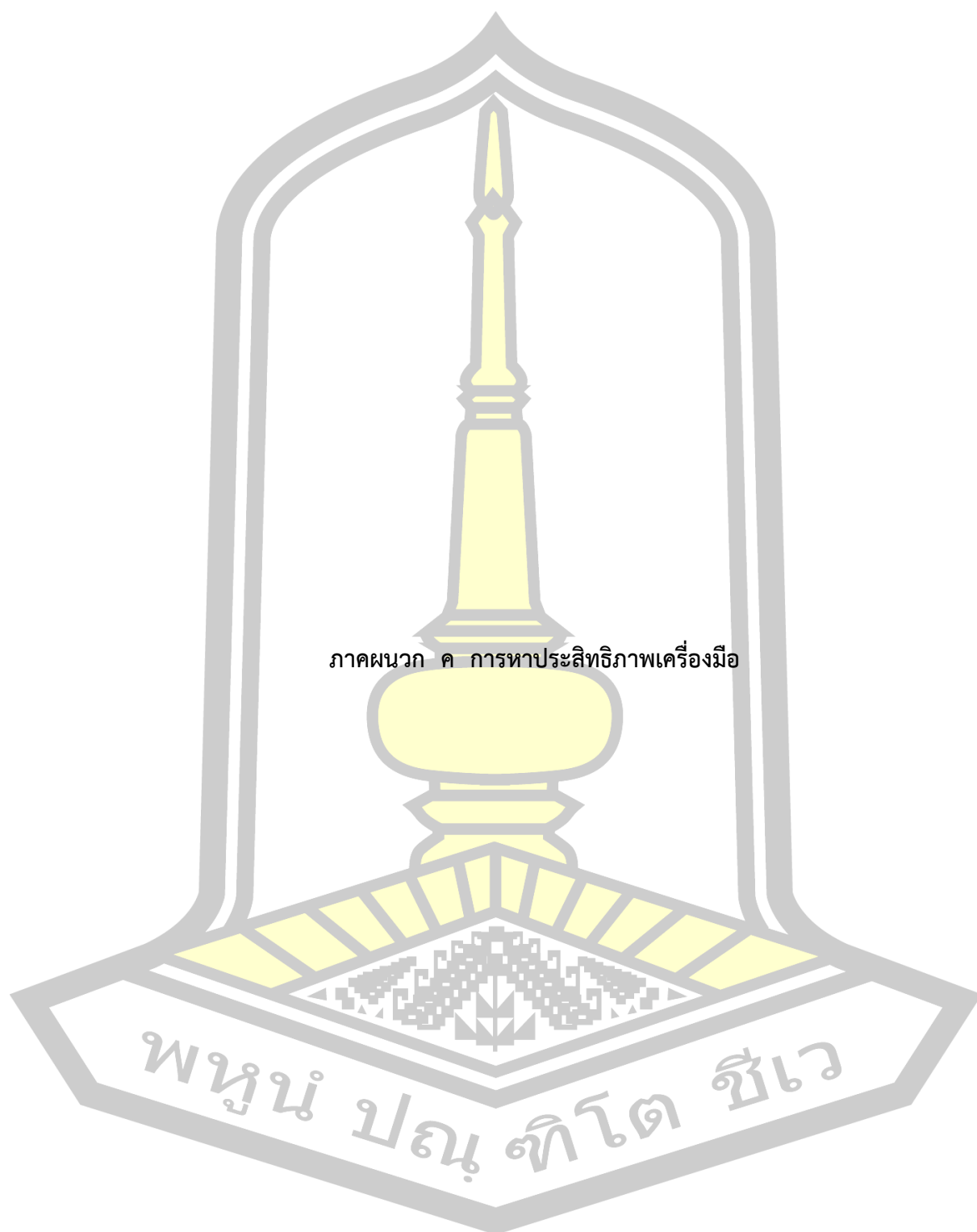
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แบบประเมินฯ (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.9 สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ แบบบูรณาการทั้งความคิดและการปฏิบัติ										
5.10 จัดการประเมินผล เพื่อให้รู้ว่าการ ดำเนินงานส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ระดับใด มีการจัดวางระบบและมีเกณฑ์ การพิจารณา ควรประเมินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง										
5.11 สร้างระบบการแสวงหาความรู้จาก ภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบโดยให้ ผู้เชี่ยวชาญ มาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับ โรงเรียนอื่นๆ เพื่อนำผลการประเมินมา ปรับปรุงโรงเรียน										

ขอขอบพระคุณท่านอย่างสูง





ภาคผนวก ค การหาประสิทธิภาพเครื่องมือ

พหุ ประจักษ์ ชัยเว

ตาราง 37 การวิเคราะห์ความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งพิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ (ทั้งหมดจำนวน 40 ข้อ แต่นำมาใช้ได้ จำนวน 31 ข้อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1*	0	0	0	1	0	1	0.20	ตัดทิ้ง
2	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
5*	0	0	1	1	0	2	0.40	ตัดทิ้ง
6*	0	0	0	1	0	1	0.20	ตัดทิ้ง
7	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
12	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
15*	0	0	0	1	0	1	0.20	ตัดทิ้ง
16	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19*	0	0	0	1	0	1	0.20	ตัดทิ้ง
20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
21	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
30	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
31*	0	0	0	1	1	2	0.40	ตัดทิ้ง
32	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
33	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
34	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
35*	0	0	0	1	0	1	0.20	ตัดทิ้ง
36	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
37	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
38	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
39	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
40	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ : * ข้อที่ตัดทิ้ง มีทั้งหมด 9 ข้อ เหลือ 31 ข้อ เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก (r) แล้วหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ



ตาราง 38 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (สภาพปัจจุบัน)

▲
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	127.13	120.395	.436	.896
a2	127.57	121.702	.426	.896
a3	127.47	119.844	.449	.895
a5	127.20	122.028	.334	.897
a4	127.20	122.028	.334	.897
a7	127.07	115.857	.691	.891
a6	126.97	113.964	.811	.889
b1	127.17	116.833	.532	.894
b2	127.30	120.907	.243	.901
b3	127.27	118.961	.317	.899
b4	127.23	118.737	.435	.896
b5	127.17	121.109	.290	.899
b6	127.03	115.068	.740	.890
b7	126.97	117.826	.598	.893
c1	127.03	114.654	.718	.890
c2	127.23	119.151	.411	.896
c3	127.00	122.000	.343	.897
c4	127.20	119.959	.443	.896
c5	127.20	122.028	.334	.897
d1	127.30	118.976	.468	.895
d2	127.17	119.799	.537	.894
d3	126.97	122.723	.289	.898

ตาราง 38 (ต่อ)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
d4	126.97	117.757	.522	.894
d5	127.57	122.323	.275	.898
d7	127.67	123.471	.244	.899
e1	127.17	117.730	.510	.894
e2	127.17	121.109	.434	.896
e3	127.30	120.010	.474	.895
e4	127.40	119.490	.411	.896
e5	127.43	116.875	.550	.893

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	31

หมายเหตุ : - ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.243- 0.811
 (ดูที่คอลัมน์ Corrected Item-Total Correlation)
 - ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.899

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 39 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (สภาพที่พึงประสงค์)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	132.30	141.045	.610	.934
a2	132.43	141.082	.558	.934
a3	132.47	139.844	.583	.934
a4	132.30	141.734	.553	.934
a5	132.57	139.633	.544	.934
a6	132.77	139.495	.472	.935
a7	132.80	137.890	.537	.935
b1	132.30	141.045	.610	.934
b2	132.43	141.082	.558	.934
b3	132.53	138.533	.670	.933
b4	132.77	137.013	.611	.934
b5	132.30	140.355	.667	.933
b6	132.30	140.562	.650	.934
b7	132.43	140.737	.584	.934
c1	132.87	137.568	.542	.935
c2	132.57	140.185	.471	.935
c3	132.93	137.099	.530	.935
c4	132.67	138.092	.607	.934
c5	132.93	140.961	.475	.935
d1	133.00	144.276	.222	.939

ตาราง 39 (ต่อ)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
d2	132.83	140.282	.416	.936
d3	132.53	138.671	.732	.933
d4	132.43	138.323	.771	.932
d5	132.43	138.323	.771	.932
d6	132.73	138.892	.532	.935
d7	132.70	144.493	.359	.936
e1	132.63	137.895	.725	.933
e2	132.63	139.068	.713	.933
e3	132.87	137.154	.564	.934
e4	132.80	139.821	.494	.935
e5	132.73	139.789	.480	.935

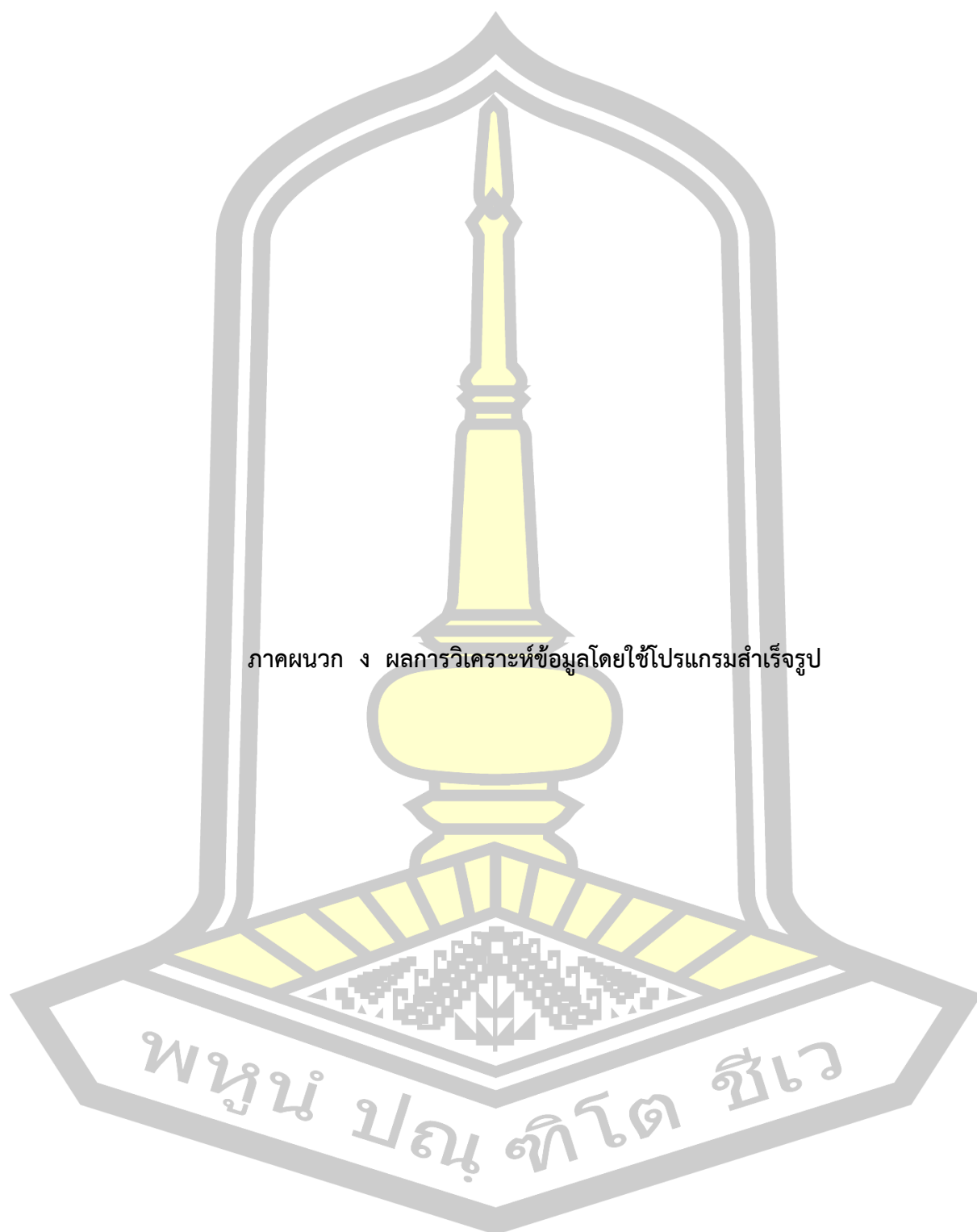
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	31

หมายเหตุ : - ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.202 - 0.771

(ดูที่คอลัมน์ Corrected Item-Total Correlation)

- ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.936



ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

พญฺ์ ปณฺ ทิตฺ สีเว

ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ

ตาราง 40 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตามสถานภาพ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ผู้บริหารสถานศึกษา	14	5.3	5.3	5.3
	ครูผู้สอน	250	94.7	94.7	100.0
	Total	264	100.0	100.0	

ตาราง 41 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตามเพศ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	87	33.0	33.0	33.0
	หญิง	177	67.0	67.0	100.0
	Total	264	100.0	100.0	

ตาราง 42 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตามอายุ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	น้อยกว่า 30 ปี	10	3.8	3.8	3.8
	30 - 40 ปี	67	25.4	25.4	29.2
	41 - 50 ปี	127	48.1	48.1	77.3
	มากกว่า 50 ปี	60	22.7	22.7	100.0
	Total	264	100.0	100.0	

ตาราง 43 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ปริญญาตรี	159	60.2	60.2	60.2
	ป.บัณฑิต	23	8.7	8.7	68.9
	ปริญญาโท	82	31.1	31.1	100.0
	Total	264	100.0	100.0	

ตาราง 44 แสดงความถี่และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ จำแนกตามวุฒิประสบการณ์

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ต่ำกว่า 5 ปี	24	9.1	9.1	9.1
	5 - 10 ปี	155	58.7	58.7	67.8
	10 ปีขึ้นไป	85	32.2	32.2	100.0
	Total	264	100.0	100.0	



ตาราง 45 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27



Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	264	3	5	4.31	.719
a2	264	3	5	4.42	.587
a3	264	3	5	4.28	.685
a4	264	3	5	3.88	.585
a5	264	3	5	3.97	.705
a6	264	3	5	4.37	.841
a7	264	3	5	4.39	.700
b1	264	3	5	3.98	.750
b2	264	3	5	4.27	.680
b3	264	3	5	4.26	.678
b4	264	3	5	4.19	.701
b5	264	3	5	4.13	.709
b6	264	3	5	4.23	.667
b7	264	3	5	4.19	.701
c1	264	3	5	4.18	.758
c2	264	3	5	4.22	.731
c3	264	3	5	4.17	.762
c4	264	3	5	4.13	.744
c5	264	3	5	4.27	.901
d1	264	3	5	4.36	.606
d2	264	3	5	4.33	.837
d3	264	3	5	4.37	.691

ตาราง 45 (ต่อ)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
d4	264	3	5	4.28	.789
d5	264	3	5	4.31	.762
e3	264	3	5	4.34	.787
e4	264	3	5	4.38	.734
e5	264	3	5	4.15	.712
totola	264	3.57	4.71	4.2316	.29138
totolb	264	3.00	5.00	4.1791	.40598
totolc	264	3.20	5.00	4.1917	.43402
totold	264	3.71	4.86	4.2911	.34520
totole	264	3.60	5.00	4.2848	.39435
totototal	264	3.87	4.79	4.2357	.20222
Valid N (listwise)	264				



ตาราง 46 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพพึงประสงค์ ความเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 27

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	264	3	5	4.59	.544
a2	264	3	5	4.49	.692
a3	264	3	5	4.45	.583
a4	264	3	5	4.50	.629
a5	264	3	5	4.45	.674
a6	264	3	5	4.58	.573
a7	264	3	5	4.59	.571
b1	264	3	5	4.58	.546
b2	264	3	5	4.65	.545
b3	264	3	5	4.64	.555
b4	264	3	5	4.62	.538
b5	264	3	5	4.58	.624
b6	264	3	5	4.63	.563
b7	264	3	5	4.70	.477
c1	264	3	5	4.49	.623
c2	264	3	5	4.58	.618
c3	264	3	5	4.59	.552
c4	264	3	5	4.52	.646
c5	264	3	5	4.54	.634
d1	264	3	5	4.61	.533
d2	264	3	5	4.47	.734
d3	264	3	5	4.51	.635

ตาราง 46 (ต่อ)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
d4	264	3	5	4.36	.721
d5	264	3	5	4.44	.684
d6	264	3	5	4.33	.670
d7	264	3	5	4.47	.652
e1	264	3	5	4.42	.670
e2	264	3	5	4.43	.660
e3	264	3	5	4.49	.698
e4	264	3	5	4.56	.673
e5	264	3	5	4.35	.686
totala	264	3.20	5.00	4.5030	.41290
totalb	264	3.00	5.00	4.6061	.45141
totalc	264	3.40	5.00	4.5511	.40237
totald	264	3.22	5.00	4.4255	.40355
totale	264	3.40	5.00	4.4477	.42219
totaltotal	264	3.73	5.00	4.5067	.30797
Valid N (listwise)	264				

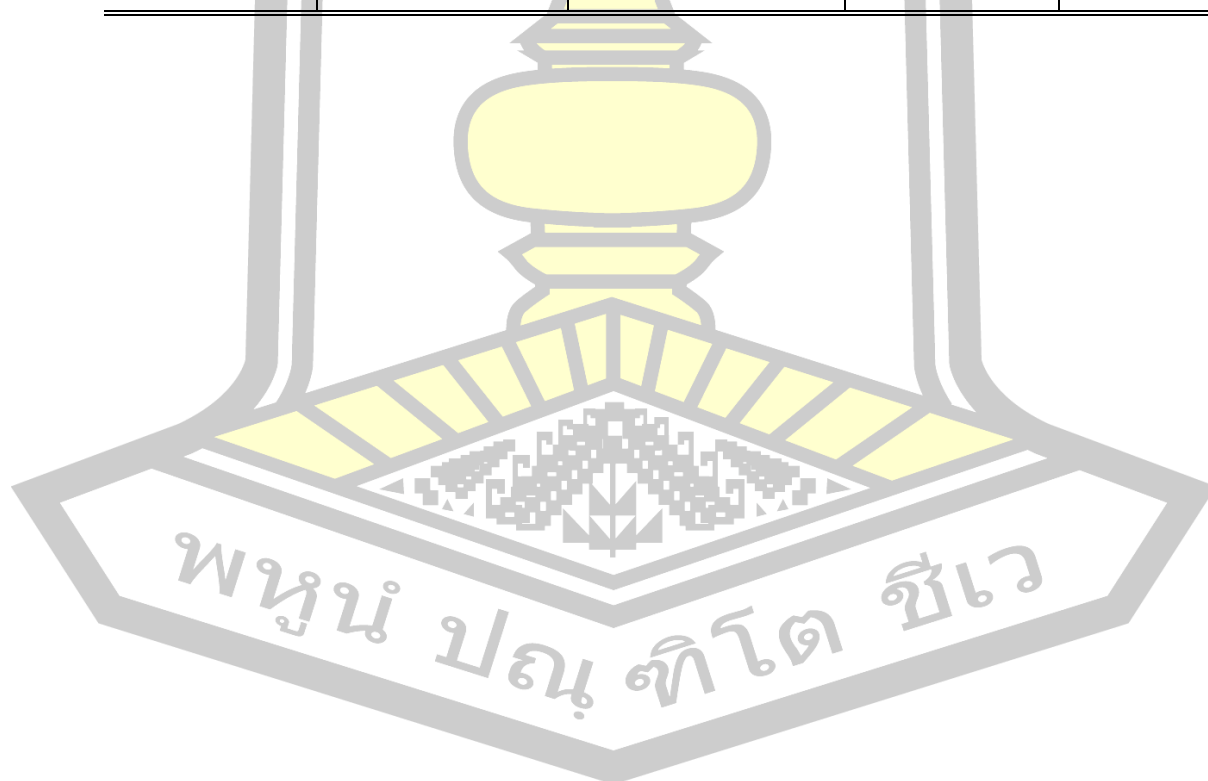


ตาราง 47 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) โดยรวม

ลำดับ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ค่า PNI	ลำดับ
a1	4.31	4.59	0.065	14
a2	4.42	4.49	0.016	30
a3	4.28	4.45	0.040	24
a4	3.88	4.5	0.160	1
a5	3.97	4.45	0.121	4
a6	4.37	4.58	0.048	20
a7	4.39	4.59	0.046	21
b1	3.98	4.58	0.151	2
b2	4.27	4.65	0.089	11
b3	4.26	4.64	0.089	10
b4	4.19	4.62	0.103	6
b5	4.13	4.58	0.109	5
b6	4.23	4.63	0.095	8
b7	4.19	4.7	0.122	3
c1	4.18	4.49	0.074	13
c2	4.22	4.58	0.085	12
c3	4.17	4.59	0.101	7
c4	4.13	4.52	0.094	9
c5	4.27	4.54	0.063	15
d1	4.36	4.61	0.057	17
d2	4.33	4.47	0.032	26
d3	4.37	4.51	0.032	27
d4	4.28	4.36	0.019	29
d5	4.31	4.44	0.030	28
d6	4.09	4.33	0.059	16
d7	4.29	4.47	0.042	22

ตาราง 47 (ต่อ)

ลำดับ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ค่า PNI	ลำดับ
e1	4.37	4.42	0.011	31
e2	4.19	4.43	0.057	18
e3	4.34	4.49	0.035	25
e4	4.38	4.56	0.041	23
e5	4.15	4.35	0.048	19
totola	4.2316	4.503	0.064	3
totalb	4.1791	4.6061	0.102	1
totalc	4.1917	4.5511	0.086	2
totald	4.2911	4.4255	0.031	5
tole	4.2848	4.4546	0.054	4
totaltotal	4.2357	4.5067	0.025	



ตาราง 48 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) ด้านระบบการเรียนรู้

ลำดับ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ค่า PNI	ลำดับ
a1	4.31	4.59	0.065	3
a2	4.42	4.49	0.016	7
a3	4.28	4.45	0.040	6
a4	3.88	4.5	0.160	1
a5	3.97	4.45	0.121	2
a6	4.37	4.58	0.048	4
a7	4.39	4.59	0.046	5
totola	4.2316	4.503	0.064	

ตาราง 49 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) ด้านระบบองค์กร

ลำดับ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ค่า PNI	ลำดับ
b1	3.98	4.58	0.151	1
b2	4.27	4.65	0.089	6
b3	4.26	4.64	0.089	6
b4	4.19	4.62	0.103	4
b5	4.13	4.58	0.109	3
b6	4.23	4.63	0.095	5
b7	4.19	4.7	0.122	2
totolb	4.1791	4.6061	0.102	

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 50 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) ด้านระบบสมาชิก

ลำดับ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ค่า PNI	ลำดับ
c1	4.18	4.49	0.074	4
c2	4.22	4.58	0.085	3
c3	4.17	4.59	0.101	1
c4	4.13	4.52	0.094	2
c5	4.27	4.54	0.063	5
totolc	4.1917	4.5511	0.086	

ตาราง 51 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) ด้านระบบความรู้

ลำดับ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ค่า PNI	ลำดับ
d1	4.36	4.61	0.057	2
d2	4.33	4.47	0.032	4
d3	4.37	4.51	0.032	4
d4	4.28	4.36	0.019	7
d5	4.31	4.44	0.030	6
d6	4.09	4.33	0.059	1
d7	4.29	4.47	0.042	3
totold	4.2911	4.4255	0.031	

ตาราง 52 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{Modified}) ด้านระบบเทคโนโลยี

ลำดับ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ค่า PNI	ลำดับ
e1	4.37	4.42	0.011	5
e2	4.19	4.43	0.057	1
e3	4.34	4.49	0.035	4
e4	4.38	4.56	0.041	3
e5	4.15	4.35	0.048	2
totole	4.2848	4.4546	0.040	

ตาราง 53 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	9	4	5	4.67	.500
a2	9	4	5	4.67	.500
a3	9	3	5	4.44	.726
a4	9	4	5	4.78	.441
a5	9	4	5	4.67	.500
a6	9	4	5	4.78	.441
a7	9	3	5	4.33	.707
a8	9	3	5	4.44	.726
a9	9	3	5	4.56	.726
b1	9	4	5	4.78	.441
b2	9	4	5	4.56	.527
b3	9	3	5	4.44	.882
b4	9	4	5	4.67	.500
b5	9	3	5	4.56	.726
b6	9	4	5	4.67	.500
b7	9	4	5	4.78	.441
b8	9	4	5	4.44	.882
b9	9	3	5	4.56	.726
b10	9	4	5	4.67	.500
b11	9	3	5	4.33	.707
c1	9	4	5	4.44	.527
c2	9	3	5	4.44	.726
c3	9	3	5	4.56	.726

ตาราง 53 (ต่อ)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
c4	9	4	5	4.67	.500
c5	9	4	5	4.56	.527
c6	9	4	5	4.67	.500
c7	9	3	5	4.44	.726
c8	9	4	5	4.67	.500
c9	9	4	5	4.44	.527
c10	9	3	5	4.33	.707
c11	9	3	5	4.22	.667
c12	9	3	5	4.33	.707
c13	9	4	5	4.56	.527
d1	9	4	5	4.44	.527
d2	9	4	5	4.44	.527
d3	9	4	5	4.67	.500
d4	9	4	5	4.67	.500
d5	9	4	5	4.67	.500
d6	9	4	5	4.67	.500
d7	9	4	5	4.56	.527
d8	9	4	5	4.67	.500
d9	9	4	5	4.44	.527
d10	9	4	5	4.78	.441
d11	9	3	5	4.44	.726
d12	9	3	5	4.44	.726
d13	9	3	5	4.33	.707

ตาราง 53 (ต่อ)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
e1	9	3	5	4.22	.667
e2	9	3	5	4.33	.707
e3	9	4	5	4.67	.500
e5	9	4	5	4.78	.441
e6	9	4	5	4.67	.500
e7	9	3	5	4.44	.726
e8	9	4	5	4.67	.500
e9	9	4	5	4.44	.527
e10	9	4	5	4.44	.527
e11	9	4	5	4.67	.500
totalA	9	3.89	5.00	4.5802	.39196
totalB	9	4.09	5.00	4.6263	.33539
totalC	9	4.23	4.69	4.4872	.14391
totalD	9	4.38	4.77	4.5556	.10726
totalE	9	4.27	4.82	4.5556	.20553
TOTAL	9	4.24	4.83	4.5610	.18443
Valid N (listwise)	9				



ตาราง 54 ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1	9	4	5	4.67	.500
a2	9	4	5	4.56	.527
a3	9	3	5	4.44	.726
a4	9	4	5	4.78	.441
a5	9	4	5	4.67	.500
a6	9	3	5	4.67	.707
a7	9	3	5	4.33	.707
a8	9	3	5	4.33	.707
a9	9	3	5	4.44	.882
b1	9	3	5	4.56	.726
b2	9	3	5	4.11	1.054
b3	9	3	5	4.67	.707
b4	9	4	5	4.67	.500
b5	9	3	5	4.44	.882
b6	9	4	5	4.67	.500
b7	9	4	5	4.33	.707
b8	9	4	5	4.78	.441
b9	9	3	5	4.44	.726
b10	9	4	5	4.56	.527
b11	9	3	5	4.44	.726
c1	9	3	5	4.22	.667

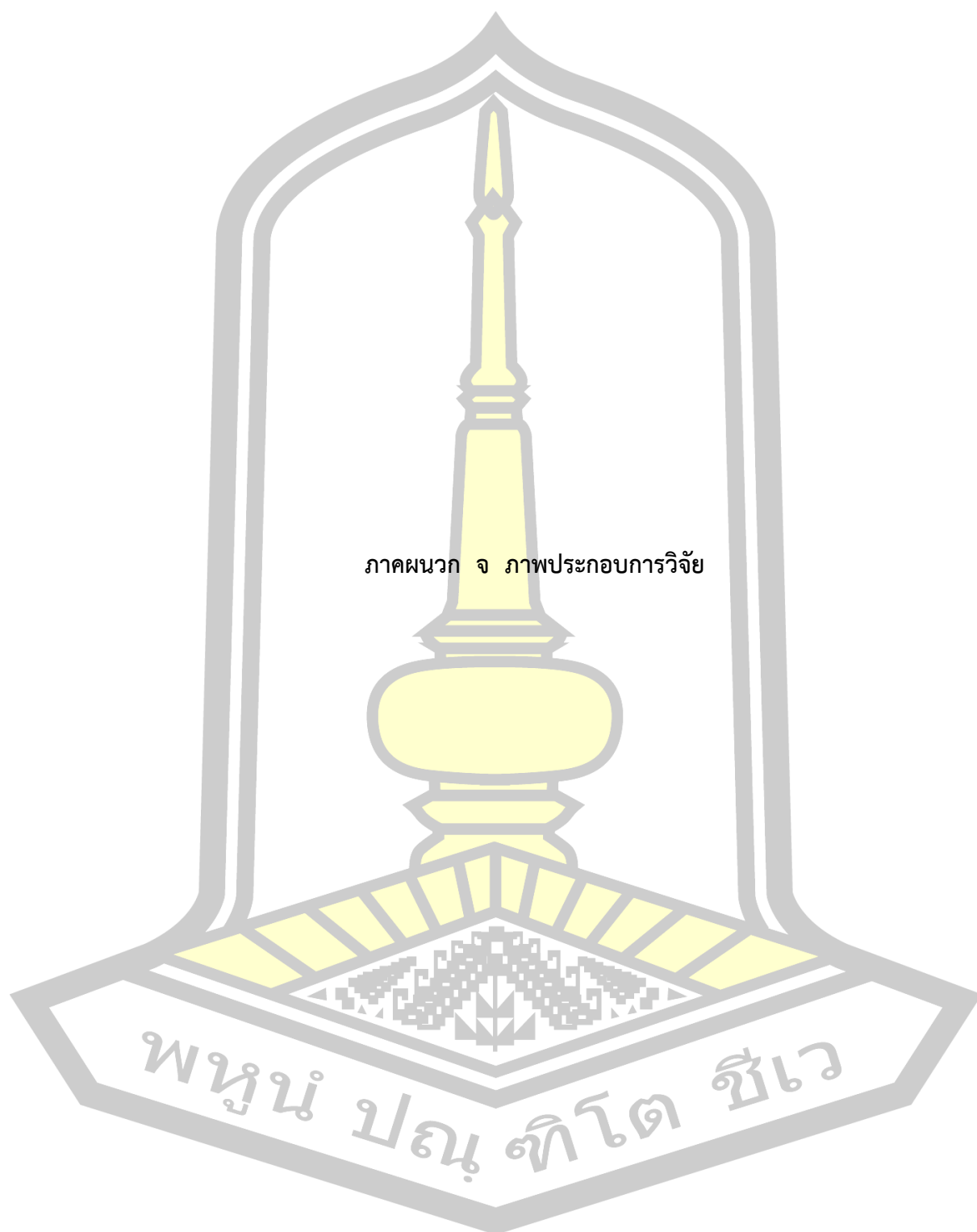
ตาราง 54 (ต่อ)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
c2	9	3	5	4.33	.707
c3	9	3	5	4.44	.882
c4	9	3	5	4.56	.726
c5	9	3	5	4.44	.726
c6	9	3	5	4.56	.726
c7	9	3	5	4.44	.726
c8	9	3	5	4.56	.726
c9	9	3	5	4.33	.707
c10	9	3	5	4.11	.782
c11	9	3	5	4.00	.707
c12	9	3	5	4.33	.707
c13	9	4	5	4.56	.527
d1	9	4	5	4.44	.527
d2	9	3	5	4.33	.707
d3	9	4	5	4.67	.500
d4	9	3	5	4.56	.726
d5	9	3	5	4.44	.882
d6	9	4	5	4.67	.500
d7	9	3	5	4.44	.726
d8	9	3	5	4.56	.726
d9	9	3	5	4.33	.707
d10	9	4	5	4.78	.441
d11	9	3	5	4.44	.726
d12	9	3	5	4.44	.726

ตาราง 54 (ต่อ)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
d13	9	3	5	4.33	.707
e1	9	3	5	4.22	.667
e2	9	3	5	4.33	.707
e3	9	4	5	4.67	.500
e4	9	4	5	4.78	.441
e5	9	3	5	4.67	.707
e6	9	4	5	4.67	.500
e7	9	3	5	4.44	.726
e8	9	3	5	4.56	.726
e9	9	3	5	4.33	.707
e10	9	4	5	4.44	.527
e11	9	3	5	4.56	.726
totalA	9	4.00	5.00	4.5432	.37861
totalB	9	4.09	5.00	4.5152	.39886
totalC	9	4.00	4.54	4.3761	.16064
totalD	9	4.15	4.77	4.4957	.17248
totalE	9	4.00	4.82	4.5152	.25308
tOTAL	9	4.20	4.79	4.4891	.21834
Valid N (listwise)	9				





ภาคผนวก จ ภาพประกอบการวิจัย

พหุบัณฑิตวิทยาลัย

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนที่มีกาปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

ผู้ให้สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต.พรเทพ โพธิ์พันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

วันที่ 8 มีนาคม 2561 เวลา 9.00-10.10 น.

สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ร้อยเอ็ด อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด



ผู้ให้สัมภาษณ์ นายอภิชาติ จันห้วนา ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
คณิตศาสตร์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27 วันที่ 8 มีนาคม 2561 เวลา 10.15.-11.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการร้อยเอ็ด อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด



ผู้ให้สัมภาษณ์ นายศิวกร ไชย कुमार ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายนโยบายและประกัน
คุณภาพ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27 วันที่ 8 มีนาคม 2561 เวลา 11.00-12.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ร้อยเอ็ด อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด



ผู้ให้สัมภาษณ์ ดร. มีศิลป์ ชินภักดี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

วันที่ 8 มีนาคม 2561 เวลา 13.00-14.15 น.

สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนผดุงนารี อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม



ผู้ให้สัมภาษณ์ นางทักษิณา เจริญศักดิ์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 26 วันที่ 8 มีนาคม 2561 เวลา 14.20-15.10 น.
สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนผดุงนารี อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม



ผู้ให้สัมภาษณ์ นายสมศักดิ์ วรรณศิริ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้างานบุคคล
โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
วันที่ 8 มีนาคม 2561 เวลา 15.10-16.00 น.
สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนผดุงนารี อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม



ผู้ให้สัมภาษณ์ นายชอบ ธาระมนต์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

วันที่ 9 มีนาคม 2561 เวลา 13.30-14.30 น.

สถานที่สัมภาษณ์ โรงแรมเพชรรัชต์ การ์เดน อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด



ผู้ให้สัมภาษณ์ นายวิเชียร กีไพบูลย์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
ภาษาไทย โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
วันที่ 9 มีนาคม 2561 เวลา 8.30-9.30 น.
สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด



ผู้ให้สัมภาษณ์ นายยุทธพร บิลจรรย์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล
โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
วันที่ 9 มีนาคม 2561 เวลา 9.30-10.20 น.สถานที่สัมภาษณ์ โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย
อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด



การสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน

การจัดสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน จัดขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2561 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด



การจัดสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน จัดขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2561
เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

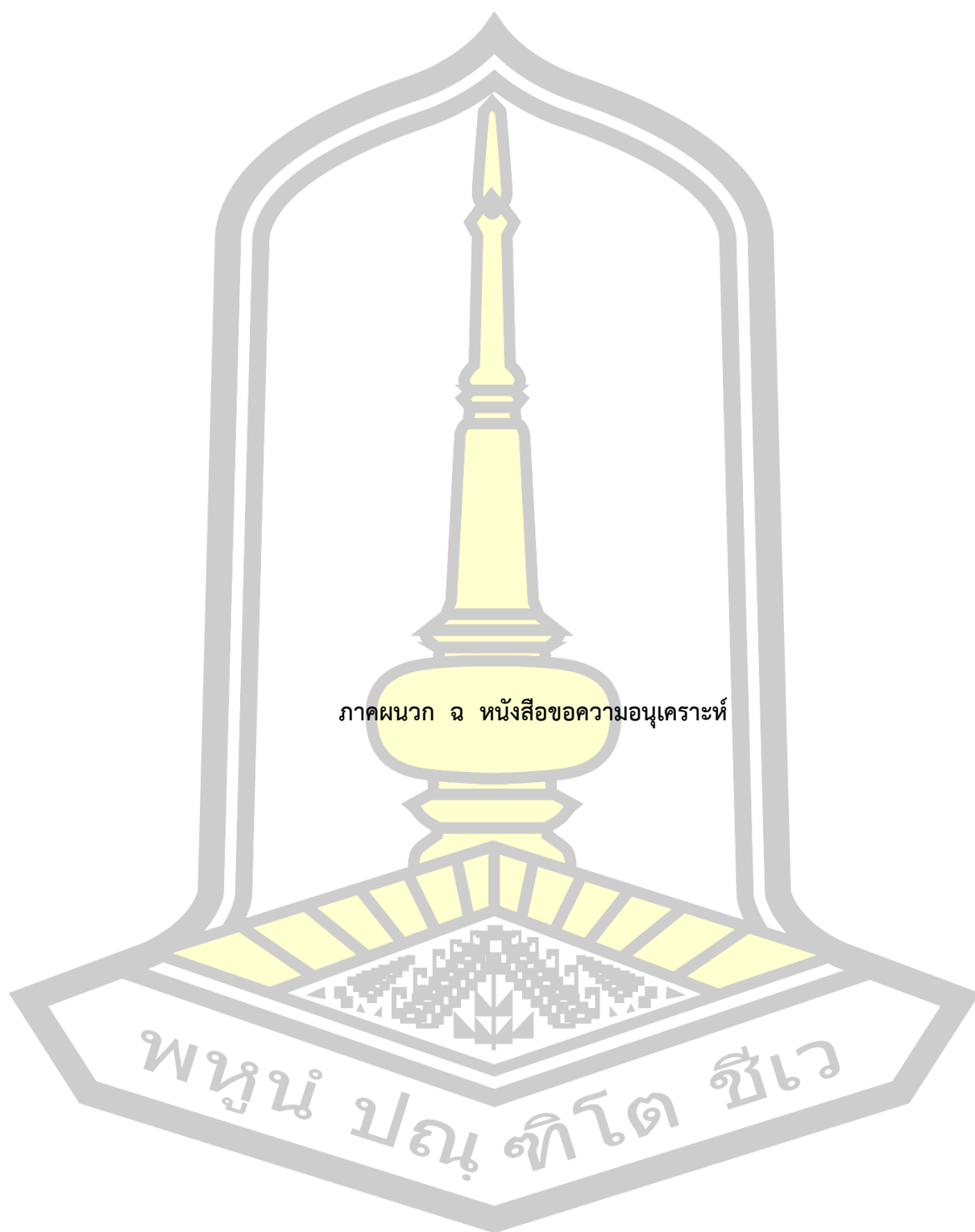


การจัดสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน จัดขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2561 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด



การจัดสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน จัดขึ้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2561 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด





ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุจน์ ปณฺ ทิโต สีเว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว3038

วันที่ 26 ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัตตานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(อาจารย์ ดร.อารยา ปิยะกุล)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

มณู ที เก



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว3038

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ว่าที่ ร.ท.สุเชตร ศรีบุญเรือง

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (ก.ค.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อารยา ปิยะกุล)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศช. 0530.5(2) / ว3038

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
เรียน ผอ. สุนทร สีหามาม

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อารยา ปิยะกุล)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว3038

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
เรียน ผอ. สุนิษา บัวดวง

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อารยา ปิยะกุล)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว3038

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ศน.ทองกุล ศิริโท

ด้วย นางสาวพิชชภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา การศึกษา โดยมี ผศ. ดร. สุธรรม ธรรมหัทศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อารยา ปิยะกุล)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิติน 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 531

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล

ด้วย นางสาวพิชชภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำรงหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมภักศนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิชชภา อ่างสุวรรณ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อารยา ปิยะกุล)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 531

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเขวาสินรินทร์ศึกษา

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใ้ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 531

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวังยาวศึกษาวิทย์

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อ นิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศษ. 0530.5(2) / ว 531

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกู่ทองพิทยาคม

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อ นิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 531

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมหัทศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อ นิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 531

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกุศรัทประชาสรรค์

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2)/ ว 531

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อ นิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 531

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

21 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนราชีวิทยา

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมหัศนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี เพื่อให้งานจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธชานี

ด้วย นางสาวพิชชภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนม่วงลาดวิทยาคาร

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคู่น้อยประชาสรรค์

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจันทบุรีวิทยานุกูล

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการ กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินัดจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีธวัชวิทยาลัย

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินัดจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเซียงขวัญพิทยาคม

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดูตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพลับพลาวินิจฉัย

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ร้อยเอ็ด

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองน้อยวิทยา

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเหล่าหลวงประชานุสรณ์

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โค้รขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำใสวิทย

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการ กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวโตนวิทยา

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมหัทธนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองผึ้งวิทยาคาร

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งหลวงพลับพลาไชย

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โค้รขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพ้นสูงประชาสรรค์

ด้วย นางสาวพิชชภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหินกองวิทยาคาร

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกุ๊กกาสิงห์ประชาสรรค์

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) /

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสามขาท่าหาดยาววิทยา

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวังหลวงวิทยาคม

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขออนุญาตจากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพ้นเมืองประชารัฐ

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำรงหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชวาววิทยาคาร

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนันทน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเม่วงมิตรวิทยาคม

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำรงหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไตร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนดุกอึ่งประชาสามัคคี

ด้วย นางสาวพิชชาภา อย่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อย่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์แก้วประชาสรรค์

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนชัยศรีวิทยา

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไตร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าม่วงวิทยาคม

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไ้ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคำภีร์พิทยาคม

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขออนุญาตขอความช่วยเหลือเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ศรีสว่างวิทยา

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมไพศณานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 568

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนผาน้ำทิพย์วิทยา

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร กศม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไต่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล จุลสุวรรณ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว581

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

28 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็กลงสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ. ดร. สุธรรม ธรรมหัตถ์คานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ
และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์เพื่อ
สัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ๖581

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

28 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการร้อยเอ็ด

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ
และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านขอความอนุเคราะห์เพื่อสัมภาษณ์
โรงเรียนต้นแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว581

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

28 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ
และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านขอความอนุเคราะห์เพื่อสัมภาษณ์
โรงเรียนต้นแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804

ที่ ศธ ๐๔๒๕๗.๑๕/๖๑



โรงเรียนกุ๊กกาสิงห์ประชาสรรค์
ตำบลกุ๊กกาสิงห์ อำเภอกะหรัง
จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๑๕๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ห้องประชุมเล็กเพื่อประชุมสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิในการทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๗

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ ได้ขออนุญาตศึกษาต่อระดับปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษา
และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศน์
นนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

ดังนั้นจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ห้องประชุมเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต ๒๗ เพื่อจัดประชุมสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิ ในวันที่ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๑
เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น. เพื่อการทำวิทยานิพนธ์เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความ
เรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์และเพื่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ
กรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวสุนิชา บัวดวง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนกุ๊กกาสิงห์ประชาสรรค์

งานธุรการ/สารบรรณ

โทรศัพท์ ๐๘๔-๔๑๘๑๘๐๔



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว649

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
เรียน นายบัณฑิต ศรีม่วง ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ สพม.27

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาในการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิติน 0844 181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ๖649

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
เรียน ศน. ทองพูล ศิริโท

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาในการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844 181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว649

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
เรียน ผอ. ศุภวรรณ อดดกลิ่น

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมหัทธนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความ อนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความ อนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาในการทำ วิทยานิพนธ์ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศบ. 0530.5(2) / ๖649

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
เรียน ผอ. ธาวิณี มลารวม

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาในการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ๖649

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
เรียน ผอ. ประวิณ เชิงสะอาด

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาในการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) /ว649

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
เรียน ผอ. สุนทร สีหานาม

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กศม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาในการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว649

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
เรียน ผอ. สุนิษา บัวดวง

ด้วย นางสาวพิชชามา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทาง
สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ
และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความ
อนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาในการทำ
วิทยานิพนธ์ เพื่อนิตินิติจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิตินิติ 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ๖649

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

15 มีนาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
เรียน ดร. จุฑาทพร บุญวรรณ

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร (กตม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาในการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ
การพัฒนาแนวทาง ฯ
เรียน นายบัณฑิต ศรีม่วง

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมหัทธนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ฯ เพื่อ นิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ
การพัฒนาแนวทาง ฯ
เรียน ศน.ดร.อวยชัย สุขผลล้ำ

ด้วย นางสาวพิชชานา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร กค.ม. การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ฯ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ
การพัฒนาแนวทาง ฯ
เรียน ศน. ทองพูล ศิริโท

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ฯ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศษ. 0530.5(2)/ว 810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ
การพัฒนาแนวทาง ฯ
เรียน ผอ.สุภวรรณ ออกกลับ

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ฯ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2)/ว 810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ
การพัฒนาแนวทาง ฯ
เรียน ผอ.ธารินี มลารวม

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมหัทธนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ฯ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศษ. 0530.5(2) / ว 810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ
การพัฒนาแนวทาง ฯ
เรียน ผอ.ประวิณ เชียงสะอาด

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ฯ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ
การพัฒนาแนวทาง ฯ
เรียน ผอ.สุนทร สีหามาน

ด้วย นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมหัตถานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้ง
นี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ฯ เพื่อผลิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804



ที่ ศธ. 0530.5(2) / ว 810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ
การพัฒนาแนวทาง ฯ
เรียน ผอ.สุนิษา บัวคง

ด้วย นางสาวพิชชานา อ่างสุวรรณ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา
แนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนา
การศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้ง
นี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ฯ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844181804

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นางสาวพิชชาภา อ่างสุวรรณ
วันเกิด วันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2532
สถานที่เกิด อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 22 หมู่ 2 ตำบลศรีโคตร อำเภอจตุรพักตรพิมาน
จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45180
ตำแหน่งหน้าที่การงาน ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนกู่กาสิงห์ประชาสรรค์ ตำบลกู่กาสิงห์ อำเภอเกษตรวิสัย
จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45150
ประวัติการศึกษา
พ.ศ. 2547 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนจตุรพักตรพิมานรัชดาภิเษก
ตำบลหัวช้าง อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2550 มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนจตุรพักตรพิมานรัชดาภิเษก
ตำบลหัวช้าง อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2555 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2561 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ์ ปณุ์ ทิโต ชีเว