

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

1.1 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศโดยใช้แบบสอบถาม

1.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศโดยการศึกษาเชิงลึก

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1 ผลการเตรียมการเพื่อพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.2 ผลการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในรอบที่ 1

2.3 สรุปผลการดำเนินกิจกรรมตามโครงการที่กำหนดไว้ในแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในรอบที่ 1

2.4 การบรรลุผลสำเร็จด้านลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการวิจัย ในรอบที่ 1

2.5 สรุปผลการบรรลุผลสำเร็จโดยรวมด้านลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการทั้ง 7 โครงการ ในการวิจัย รอบที่ 1

2.6 การเปรียบเทียบลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างก่อนเริ่มดำเนินการวิจัย และหลังดำเนินการวิจัยในการวิจัยรอบที่ 1

2.7 ผลการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในรอบที่ 2

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศโดยใช้แบบสอบถาม

เพื่อให้ได้แนวทางหรือวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามโดยยึดองค์ประกอบตามปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 เขต 2 และเขต 3 จำนวน 52 โรงเรียน ซึ่งเลือกมาแบบเจาะจง มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 246 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 21 กันยายน 2552 ถึงวันที่ 10 ตุลาคม 2552 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้นำเสนอโดยภาพรวม และแยกเป็น รายปัจจัย ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในภาพรวม ปรากฏผลดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม

ที่	ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.50	3.22	มาก
2	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.59	2.73	มากที่สุด
3	การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง	4.47	3.58	มาก
4	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของ โรงเรียน	4.47	5.15	มาก
5	โครงสร้างของโรงเรียน	4.44	2.67	มาก
6	การจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.56	4.50	มากที่สุด

ที่	ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
7	ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน	4.48	5.01	มาก
8	การจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน	4.38	6.90	มาก
9	การพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	4.39	5.09	มาก
10	การเรียนรู้ร่วมกัน	4.47	4.80	มาก
รวม		4.47	4.60	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$) และเมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.59$) และการจูงใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.56$) อยู่ในระดับมาก 8 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X}=4.50$) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ($\bar{X}=4.48$) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.47$) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน การเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}=4.47$) โครงสร้างของโรงเรียน ($\bar{X}=4.44$) การพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=4.39$) และการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน ($\bar{X}=4.38$)

1.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : ปัจจัยการพัฒนาคูและบุคลากรในโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนาคูและบุคลากรในโรงเรียน	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคูและบุคลากรอย่างชัดเจน	4.59	0.58	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีนโยบาย แผนงานและมาตรการ ในการพัฒนาคูและบุคลากรอย่างชัดเจน	4.59	0.59	มากที่สุด
3	โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคูและบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	4.61	0.54	มากที่สุด
4	คูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่มุ่งมั่นในการใฝ่เรียนใฝ่เรียนเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องและมีชิ้นงานที่เป็นรูปธรรม	4.48	0.58	มาก
5	คูและบุคลากรในโรงเรียน สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้	4.46	0.59	มาก
6	คูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่ตื่นตัวมีนิสัยรักการเรียนรู้	4.41	0.64	มาก
7	คูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.33	0.67	มาก
รวม		4.50	3.22	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยการพัฒนาคูและบุคลากรในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคูและบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

($\bar{X} = 4.61$) โรงเรียน มีแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างชัดเจน และโรงเรียน มีนโยบาย แผนงานและมาตรการในการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.59$) อยู่ใน ระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ครูและบุคลากรใน โรงเรียนเป็นคนที่มุ่งมั่นในการใ้รู้ใ้เรียนเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องและมี ี่นงานที่เป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.48$) ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันกับการ เปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{X} = 4.46$) ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่ตื่นตัวมีนิสัยรักการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.41$)

1.3 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรากฏผลดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน

แห่งการเรียนรู้ : ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	4.70	0.49	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานที่เหมาะสมให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	4.66	0.54	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้าง พลังจูงใจ และใช้การเสริมแรงในการปฏิบัติงาน	4.50	0.64	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชนในการปฏิบัติงาน	4.61	0.57	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครู และบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน	4.60	0.58	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรในการปฏิบัติงาน	4.48	0.61	มาก
รวม		4.59	2.73	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.59$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.70$) และผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานที่เหมาะสมให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.66$) และผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชนในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.61$) อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้างพลังใจ และใช้การเสริมแรงในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.50$) และผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.48$)

1.4 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ปรากฏผลดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ข้อ	ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง	ระดับ		แปลผล
		ความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนมีบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย และสนุกกับการเรียนรู้	4.41	.60	มาก
2	โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร เชื้อฉ้อไว้วางใจ และจริงใจต่อกัน	4.46	.62	มาก
3	โรงเรียนมีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์	4.27	.66	มาก

ข้อ	ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
4	โรงเรียนเสริมสร้างบรรยากาศแห่ง การเรียนรู้โดยใช้วิธี การวิจัย วิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่	4.16	.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนและให้โอกาสแก่ครู และบุคลากรในการเรียนรู้และสร้างผลงานความคิด ใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.62	.54	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการปกป้อง อนุรักษ์ และสืบทอดประเพณีและวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของ โรงเรียน	4.66	.53	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากร รู้จักศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย	4.62	.56	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ให้เกิดขึ้น ใน โรงเรียน	4.57	.57	มากที่สุด
รวม		4.47	3.58	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร
สถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการ
เรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยการ
สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X}=4.47$) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เรียงลำดับจากมาก
ไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการปกป้อง อนุรักษ์ และสื
บทอดประเพณีและวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของ โรงเรียน ($\bar{X}=4.66$) ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุน
และให้โอกาสแก่ครู และบุคลากรในการเรียนรู้และสร้างผลงานความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ
ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู บุคลากร และนักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้
ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ($\bar{X}=4.62$) อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3
ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร เชื่อถือ ใฝ่หาใจ และจริงใจ
ต่อกัน ($\bar{X}=4.46$) โรงเรียน มีบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย และสนุกกับการเรียนรู้

($\bar{X}=4.41$) และ โรงเรียนมีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.27$)

1.5 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: ปัจจัยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ของโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ของโรงเรียน	ระดับ		แปลผล
		ความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	4.54	.60	มากที่สุด
2	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและภาคีแห่งความร่วมมือ มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ภาพความสำเร็จของโรงเรียน	4.52	.63	มากที่สุด
3	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการสร้างแนวทางการปฏิบัติ คิดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมาย	4.51	.62	มากที่สุด
4	โรงเรียนสนับสนุนให้ครู และบุคลากรพัฒนาวิสัยทัศน์ ส่วนบุคคลมาบูรณาการเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน	4.50	.61	มาก
5	โรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน	4.58	.57	มากที่สุด
6	โรงเรียนกำหนดพันธกิจ และยุทธศาสตร์ได้สอดคล้องเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และมีความเป็นไปได้	4.53	.60	มากที่สุด

ข้อ	ปัจจัยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ของโรงเรียน	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
7	โรงเรียนสร้างความรู้ความเข้าใจในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนให้เกิดขึ้นในตัวครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง และต่อเนื่อง	4.42	.68	มาก
8	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานให้ สอดคล้อง และเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	4.44	.68	มาก
9	โรงเรียนมีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน เป็นระยะ และต่อเนื่อง	4.36	.70	มาก
10	โรงเรียนนำผลการประเมินความสำเร็จของการ ดำเนินงานมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและทันกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.32	.68	มาก
รวม		4.47	5.15	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร
สถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการ
เรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยการ
กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X}=4.47$) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ เรียงลำดับจาก
มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาความรู้
ความสามารถของตนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน
($\bar{X}=4.58$) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยน
เรียนรู้ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ($\bar{X}=4.54$) และ
โรงเรียนกำหนดพันธกิจ และยุทธศาสตร์ได้สอดคล้อง เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

และมีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.53$) อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถของตน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.50$) โรงเรียนจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน โรงเรียน ($\bar{X} = 4.44$) และโรงเรียนสร้างความรู้ความเข้าใจในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนให้เกิดขึ้นในตัวครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.42$)

1.6 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : ปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียน	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานโดยคำนึงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในแต่ละงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.64	มาก
2	โรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารประสานงาน และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว	4.40	0.62	มาก
3	โครงสร้างของโรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.54	0.58	มากที่สุด
4	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างในลักษณะแนวราบลดขั้นตอน สะดวก คล่องตัว และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	4.35	0.68	มาก

ข้อ	ปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียน	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
5	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างโดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจให้แก่ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.48	0.65	มาก
	รวม	4.44	2.67	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ โครงสร้างของโรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{X}=4.54$) และอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างโดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจให้แก่ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{X}=4.48$) โรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานโดยคำนึงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในแต่ละงาน เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.42$) และโรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารประสานงาน และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=4.40$)

1.7 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงาน ปรากฏผลดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่น ไว้วางใจ ให้เกียรติ และยอมรับศักยภาพของครู และบุคลากร	4.64	.60	มากที่สุด

ข้อ	ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับ		แปลผล
		ความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	
2	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น	4.60	.58	มากที่สุด
3	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเพียงพอ และเหมาะสม	4.42	.69	มาก
4	โรงเรียนให้ความช่วยเหลือ และจัดระบบสวัสดิการต่าง ๆ เหมาะสม เพียงพอ และสอดคล้องกับความต้องการของครูและบุคลากร	4.39	.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารจัดการ โรงเรียนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.54	.62	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพของครู และบุคลากร	4.74	.49	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบของครู และบุคลากรด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม	4.51	.66	มากที่สุด
8	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ โดยการศึกษา อบรม และศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง	4.62	.59	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานงานให้ครูและบุคลากรเหมาะสม ตามความสามารถ ความถนัด และมีความท้าทาย	4.54	.63	มากที่สุด
รวม		4.56	4.50	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพของครู และบุคลากร ($\bar{X}=4.74$) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่น ไว้วางใจ ให้เกียรติ และยอมรับศักยภาพของครู และบุคลากร ($\bar{X}=4.64$) และโรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ โดยการศึกษา อบรม และศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.62$) อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเพียงพอ และเหมาะสม ($\bar{X}=4.42$) และโรงเรียนให้ความช่วยเหลือ และจัดระบบสวัสดิการต่าง ๆ เหมาะสม เพียงพอ และสอดคล้องกับความต้องการของครู และบุคลากร ($\bar{X}=4.39$)

1.8 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีวิธปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยความมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : ปัจจัยความมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยความมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงาน โครงการมีการระดมทรัพยากร และแสวงหาความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างเหมาะสม	4.53	0.64	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือความสำเร็จของโรงเรียน	4.54	0.64	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัย กระบวนการเชิงวิเคราะห์ การนิเทศ และระดมพลังสมอง	4.30	0.68	มาก
4	โรงเรียนมีการพัฒนาทุกระบบในองค์กรอย่างมั่นคง เพื่อส่งเสริมคุณภาพของผลผลิตและการให้บริการ	4.34	0.69	มาก

ข้อ	ปัจจัยความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
5	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน โดยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่การเน้นความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.50	0.61	มาก
6	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากรได้พัฒนาทักษะ การปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดทักษะ ความชำนาญ และให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ	4.51	0.59	มากที่สุด
7	โรงเรียนมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการ และเพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ เหมาะสม และมีคุณภาพ	4.45	.65	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเชิงระบบ โดยการปฏิรูปด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การวิจัย และการประเมินผล	4.42	.66	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ การเรียนรู้ และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมเพื่อการเรียนรู้ตามหลักสูตร และกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	4.54	.59	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และพัฒนาครู และบุคลากร ให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.64	.53	มากที่สุด
รวม		4.48	5.01	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และพัฒนาครู และบุคลากรให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.64$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือความสำเร็จของโรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนรู้อื่นๆ และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมเพื่อการเรียนรู้ตามหลักสูตร และกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.54$) อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน โดยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่การเน้นความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.50$) โรงเรียนมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการ และเพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ เหมาะสม และมีคุณภาพ ($\bar{X}=4.45$) และผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเชิงระบบโดยการปฏิรูปด้านหลักสูตรการเรียนการสอน การวิจัย และการประเมินผล ($\bar{X}=4.42$)

1.9 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน	ระดับ		แปลผล
		ความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนมีการแสวงหาความรู้อย่างหลากหลายจากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในโรงเรียน และภายนอกโรงเรียน	4.47	.63	มาก
2	โรงเรียนมีการรวบรวม จัดเก็บและพัฒนาความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.24	.67	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู และบุคลากรสร้างความรู้ใหม่โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย	4.47	.62	มาก

ข้อ	ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน	ระดับ		แปลผล
		ความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	
4	โรงเรียนส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร	4.44	.62	มาก
5	โรงเรียนรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ อย่างเพียงพอ และเหมาะสม	4.32	.70	มาก
6	โรงเรียนมีการจัดเก็บข้อมูล สารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สามารถค้นหา และนำมาใช้ได้ อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการ	4.26	.73	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากร มีการแลกเปลี่ยน และถ่ายโอนความรู้ซึ่งกันและกัน อยู่เสมอ	4.22	.75	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากร นำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับองค์กร	4.51	.61	มากที่สุด
9	โรงเรียนสนับสนุนครู และบุคลากรในการถ่ายโอน และใช้ประโยชน์จากความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.31	.72	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากร พัฒนาทักษะการเรียนรู้ คิดทำสิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.50	.68	มาก
11	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรเข้าถึง ข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้ อย่างเหมาะสม	4.43	.67	มาก
12	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้าง และพัฒนาสารสนเทศใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.44	.66	มาก

ข้อ	ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน	ระดับ		แปลผล
		ความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	
13	โรงเรียนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.38	.66	มาก
รวม		4.38	6.90	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ($\bar{X}=4.51$) และอยู่ในระดับมาก 12 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาทักษะการเรียนรู้ คิดทำสิ่งใหม่ๆ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.50$) โรงเรียนมีการแสวงหาความรู้ที่หลากหลายจากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในโรงเรียน และภายนอกโรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู และบุคลากรสร้างความรู้ใหม่โดยใช้วิธีการ ที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.47$)

1.10 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ปรากฏผลดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : ปัจจัยการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	ระดับ ความคิดเห็น		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ประดิษฐ์ คิดค้น วิธีการใหม่ ๆ นวัตกรรมที่เหมาะสมที่สามารถประยุกต์ ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.33	.64	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูและบุคลากรนำ เสนอผลงาน หรือเผยแพร่เทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.41	.70	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากร กล้าคิด กล้าแสดงออก กิตรีเริ่มสร้างสรรค์ในการจัด การเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน	4.53	.66	มากที่สุด
4	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาครู และ บุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.37	.70	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูและบุคลากร ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ และการเรียน การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.43	.67	มาก
6	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ การวิจัย และการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	.74	มาก
7	โรงเรียนมีการปรับปรุง พัฒนา บำรุงรักษา เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและเพื่อการเรียน การสอนอย่างเหมาะสม	4.32	.68	มาก
8	โรงเรียนมีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียน การสอนการบริหาร และการบริการอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของครู บุคลากร และนักเรียน	4.38	.69	มาก

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	ระดับ		แปดผล
		ความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	
9	โรงเรียนสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ	4.51	.68	มากที่สุด
	รวม	4.39	5.09	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$) และเมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าแสดงออก คิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ($\bar{X}=4.53$) โรงเรียนสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.51$) และอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ และการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.43$) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรนำเสนอผลงานหรือเผยแพร่เทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X}=4.41$) และโรงเรียนมีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนการบริหาร และการบริการอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของครู บุคลากร และนักเรียน ($\bar{X}=4.38$)

1.11 ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยการเรียนรู้ร่วมกัน ปรากฏผลดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน
เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : การเรียนรู้ร่วมกัน

ข้อ	ปัจจัยการเรียนรู้ร่วมกัน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการเรียนรู้ ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	4.44	.64	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการแลกเปลี่ยน ข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.38	.65	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการแสดงออก อภิปรายข้อคิดเห็นสิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์	4.40	.66	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการปฏิบัติงาน ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี และมีความเป็น กัลยาณมิตร	4.53	.61	มากที่สุด
5	โรงเรียนมีการจัด โครงสร้าง บรรยากาศที่สนับสนุน ให้ครู และบุคลากรเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.48	.61	มาก
6	โรงเรียนมีการกระจายอำนาจหน้าที่ หรือมอบหมาย ความรับผิดชอบให้ครู และบุคลากร ได้ปฏิบัติ และ มีการเรียนรู้งานกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน	4.53	.62	มากที่สุด
7	โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานเป็นทีม	4.56	.60	มากที่สุด
8	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากรมีทักษะการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม เป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เน้นชุมชน นักปฏิบัติ	4.44	.64	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู และบุคลากร นำเสนอผลงานตามภารกิจที่มอบหมาย นำไปสู่การ วางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการสะท้อน ในประเด็นต่าง ๆ ร่วมกัน	4.45	.64	มาก
รวม		4.47	4.80	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) พบว่า ปัจจัยการเรียนรู้ร่วมกัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.56$) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี และมีความเป็นกัลยาณมิตร และโรงเรียนมีการกระจายอำนาจหน้าที่ หรือมอบหมายความรับผิดชอบให้ครูและบุคลากรได้ปฏิบัติ และมีการเรียนรู้งานกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน ($\bar{X}=4.53$) อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดโครงสร้าง บรรยากาศที่สนับสนุนให้ครู และบุคลากรเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.48$) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู และบุคลากรนำเสนอผลงานตามภารกิจที่มอบหมายนำไปสู่การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการสะท้อนในประเด็นต่าง ๆ ร่วมกัน ($\bar{X}=4.45$) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เน้นชุมชนนักปฏิบัติ ($\bar{X}=4.44$)

2. ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศโดยการศึกษาเชิงลึก

ผู้วิจัยยังได้ดำเนินการศึกษาเชิงลึกโดยการศึกษาเอกสาร สังเกต และสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้าสายชั้น ครูผู้สอนที่ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 เขต 2 และเขต 3 จำนวน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม โรงเรียนบ้านบรบือ และโรงเรียนศรีโกสุมวิทยามิตรภาพที่ 209 และนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 เขต 2 และเขต 3 อีกจำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และโรงเรียนอนุบาลนครราชสีมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 รวมเป็น 5 โรงเรียน ซึ่งเลือกมาแบบเจาะจง มีผู้ให้การสัมภาษณ์ จำนวน 20 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2552 ถึงวันที่ 10 ตุลาคม 2552 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้

โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเป้าหมายที่ทำการศึกษามากมายต่าง ๆ ที่เป็น
วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศที่โดดเด่นของแต่ละโรงเรียนและสาระสำคัญที่ได้จากการศึกษา ดังนี้

2.1 โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม
เขต 1 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่โดดเด่น
ได้แก่ ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงาน และปัจจัยการเรียนรู้ร่วมกัน

2.2 โรงเรียนบ้านบรือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 วิธี
ปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่โดดเด่น ได้แก่ ปัจจัย
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้
อย่างต่อเนื่อง

2.3 โรงเรียนศรีโกสุมวิทยามิตรภาพที่ 209 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มหาสารคาม เขต 3 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่โดดเด่น ได้แก่ ปัจจัยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และปัจจัย
โครงสร้างของโรงเรียน

2.4 โรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วิธี
ปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่โดดเด่น ได้แก่ ปัจจัย
การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน และปัจจัยความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

2.5 โรงเรียนอนุบาลนครราชสีมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต
1 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่โดดเด่น ได้แก่
ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน และปัจจัยการพัฒนานวัตกรรมและการใช้
เทคโนโลยี

ผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านปัจจัยที่ทำให้
โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเป้าหมายที่ทำการศึกษาทั้ง 5 โรงเรียน เพื่อ
กำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สรุปได้ 48 แนวทาง ดังนี้

1. ปัจจัยการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน มี 5 แนวทาง คือ

1.1 โรงเรียนมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย นโยบาย แผนงานและมาตรการใน
การพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ชัดเจน

1.2 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้
ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการ
ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง

- 1.3 โรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น
- 1.4 โรงเรียนจัดให้มีระบบครูเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และ

การเรียนรู้

- 1.5 โรงเรียนจัดกิจกรรมศึกษาดูงานเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 5 แนวทาง คือ

จัดการโรงเรียน

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการโรงเรียน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจ แบ่งงาน กำหนดภาระงาน และมอบหมายงานที่เหมาะสมให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ใช้การเสริมแรง และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรตามขอบข่าย และภารกิจของการบริหารและจัดการสถานศึกษา

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น สร้างความตระหนัก และพัฒนาให้ครู และบุคลากรรู้จักใช้ภาวะผู้นำผู้ตามในการปฏิบัติงาน

2.5 โรงเรียนจัดอบรมครูและบุคลากร ส่งเข้ารับการอบรม จัดโครงการ ศึกษาดูงาน ทั้งในและต่างประเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

3. ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มี 5 แนวทาง คือ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรรู้จักศึกษากันคว่ำ จากแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งใน และนอกโรงเรียน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร เชื่อถือ ไว้วางใจ และจริงใจต่อกัน

3.3 โรงเรียนจัดกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนัก ให้เห็นประโยชน์ ความจำเป็น และปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้

3.4 โรงเรียนใช้วิธีการประชุมเพื่อนำเสนอผลงาน ขยายผลองค์ความรู้ มีการนิเทศแบบคลินิก มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้และระหว่างสายชั้น

3.5 โรงเรียนสร้างวัฒนธรรมการคิดนอกกรอบ

4. ปัจจัยการกำหนดควิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน มี 7 แนวทาง คือ

4.1 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

4.2 โรงเรียนจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ปลุกฝังให้แต่ละคน คิดดี ทำดี ปฏิบัติดี

4.3 โรงเรียนจัดทำวิสัยทัศน์ในแต่ละสายชั้นก่อนแล้วบูรณาการนำไปสู่วิสัยทัศน์ระดับโรงเรียน โดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก

4.4 โรงเรียนจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อระดมความคิดเห็น ศึกษากรอบภาระงาน และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง วิทยากร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

4.5 โรงเรียนสร้างความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

4.6 โรงเรียนจัดให้ครู และบุคลากร รายงานผลการปฏิบัติงาน และประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

4.7 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และให้ความสำคัญต่อครู และบุคลากร

5. ปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียน มี 3 แนวทาง คือ

5.1 โรงเรียนแบ่งขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษาออกเป็น 4 งาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมอบหมายให้รองผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบงานแต่ละขอบข่าย และมอบหมายให้ครู บุคลากรรับผิดชอบ

5.2 โรงเรียนสอบถามความสนใจของครูและบุคลากร และมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ

5.3 โรงเรียนแต่งตั้งหัวหน้างานแต่ละงาน หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และผู้รับผิดชอบตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจ

6. ปัจจัยการจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 7 แนวทาง คือ

6.1 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ได้ปฏิบัติงานตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจ

6.2 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน

- 6.3 โรงเรียนมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรตามคำสั่งอย่างชัดเจน มีการนิเทศให้กำลังใจ และแนะนำอย่างต่อเนื่อง
- 6.4 โรงเรียนเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 6.5 โรงเรียนปลูกฝังให้ครู และบุคลากรมีความตระหนักรู้และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน
- 6.6 โรงเรียนส่งเสริมและช่วยเหลือให้ครูและบุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อขอเลื่อนให้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น
- 6.7 ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
7. ปัจจัยความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน มี 6 แนวทาง คือ
- 7.1 โรงเรียนระดมทรัพยากรจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 7.2 โรงเรียนใช้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 7.3 โรงเรียนจัดอบรมครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน
- 7.4 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมทางวิชาการ อย่างต่อเนื่อง
- 7.5 โรงเรียนจัดหาวัสดุอุปกรณ์ จัดสภาพแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมเพื่อการเรียนรู้ตามหลักสูตร
- 7.6 โรงเรียนมีการนิเทศ ติดตามผล ประเมินผล เพื่อวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา
8. ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน มี 3 แนวทาง คือ
- 8.1 โรงเรียนจัดห้องคอมพิวเตอร์ จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้นักเรียน และครู บุคลากร ได้สืบค้นข้อมูล และศึกษาค้นคว้าตลอดเวลา และอย่างเพียงพอ
- 8.2 โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่ครูและบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ
- 8.3 โรงเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั้งในการบริหารจัดการ และการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน
9. ปัจจัยการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี มี 4 แนวทาง คือ

9.1 โรงเรียนจัดอบรมครูเพื่อพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

9.2 โรงเรียนสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

9.3 โรงเรียนสนับสนุนครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

9.4 โรงเรียนสนับสนุนครูและบุคลากรจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

10. ปัจจัยการเรียนรู้ร่วมกัน มี 3 แนวทาง คือ

10.1 โรงเรียนจัดตั้งโรงเรียนเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ

10.2 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

10.3 โรงเรียนจัดประชุมครูและบุคลากรเป็นประจำทุกเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารความรู้ร่วมกัน

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัย คณะครู และบุคลากรของโรงเรียนเมืองวาปีปทุมได้ร่วมกันวางแผน และดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการและได้เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลดังนี้

1. ผลการเตรียมการเพื่อพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.1 การศึกษาดูงาน โรงเรียนได้จัดให้ครูและบุคลากรไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและระดับสากล และเป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) เกี่ยวกับลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 2 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนอนุบาลนครปฐม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 วันเวลาที่ไปศึกษาดูงาน คือ วันที่ 2 ตุลาคม 2552 ผู้ที่ไปศึกษาดูงาน คือ คณะครูและบุคลากรโรงเรียนเมืองวาปีปทุมทั้งหมด จำนวน 69 คน ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน คณะกรรมการสถานักเรียน จำนวน 16 คน รวมทั้งสิ้น 90 คน 2) โรงเรียนอนุบาลนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1

วันเวลาที่ไปศึกษาดูงาน คือวันที่ 9 ตุลาคม 2552 ผู้ที่ไปศึกษาดูงาน คือ ทีมผู้ช่วยวิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) และเป็นตัวแทนของคณะครูและบุคลากร โรงเรียนเมืองวาปีปทุม จำนวน 9 คน กิจกรรมสำคัญในการศึกษาดูงาน ในการศึกษาดูงานครั้งนี้เป็นการเยี่ยมชมอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู การรับฟังการบรรยายสรุป การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร การสอบถาม และการสัมภาษณ์ ผู้เกี่ยวข้องตามประเด็นสำคัญในการศึกษาดูงาน และในการกำหนด ประเด็นสำคัญในการศึกษาดูงาน โรงเรียนได้จัดประชุมครู และบุคลากรก่อนไปศึกษาดูงาน โดยได้จัดแบ่งครูออกเป็นกลุ่มและมอบหมายงานให้รับผิดชอบไปศึกษา สอบถาม หรือสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงาน ผลการดำเนินการบริหารจัดการงาน/กิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จแล้วสรุปผลการศึกษาของแต่ละกลุ่มลงในแบบรายงานการศึกษาดูงานเพื่อนำผลการศึกษาดูงานมาร่วมประชุมวางแผนพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

ประเด็นสำคัญในการศึกษาดูงาน มีดังนี้ 1) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) วิธีการดำเนินงานหรือแนวทางการดำเนินงานที่ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จมีอะไรบ้าง 2) ผลการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จมีอะไรบ้าง 3) ปัจจัยที่เกื้อหนุนให้ประสบผลสำเร็จมีอะไรบ้าง 4) แนวทางการพัฒนาต่อเนื่องอย่างยั่งยืนทำได้อย่างไร 5) การนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนจะต้องดำเนินการอย่างไร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบรายงานการศึกษาดูงานของครูและบุคลากรแล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้ 1) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) หรือแนวทางการดำเนินงานที่ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จมีหลายวิธีที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้ (1) โรงเรียนกำหนดควมสัจที่ชัดเจน (2) โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการที่ชัดเจน (3) ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการโรงเรียน (4) โรงเรียนใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการ โครงการระบบดีโรงเรียนมีคุณภาพ (5) ครูและบุคลากรมีความตั้งใจในการทำงานมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ เสียสละ ทุ่มเท เต็มเวลา เต็มความสามารถ (6) มีครูและบุคลากรเพียงพอ ครูมีความรู้ตรงตามสาขาที่สอน มีประสบการณ์ในการสอน ตั้งใจสอน (7) โรงเรียนจัดหา จัดทำ สื่อ อุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ที่พร้อมหลากหลายและทันสมัยทั้งในและนอกห้องเรียน (8) โรงเรียนเสริมสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างครูและผู้ปกครอง (9) โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมภายในให้น่าอยู่ เอื้อต่อการเรียนรู้ (10) โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น (11) โรงเรียนบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (12) โรงเรียนพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มืออาชีพอย่างต่อเนื่อง (13) โรงเรียนจัดประชุมครู ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่าง

สนับสนุณ ขอมรับ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม (14) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ประสบการณ์และมีวิสัยทัศน์ 2) ปัจจัยที่เกื้อหนุนให้ประสบผลสำเร็จมีหลายประการ ณ ที่นี้ผู้วิจัยขอยกตัวอย่างพอสังเขป ดังนี้ (1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ มีประสบการณ์มีวิสัยทัศน์ มีความตั้งใจ มุ่งมั่นในการบริหารจัดการโรงเรียนและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ (2) มีงบประมาณ และมีการระดมเงินทุนสนับสนุนอย่างเพียงพอ (3) ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถตรงตามสาขา และเป็นครูมืออาชีพ (4) โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างดียิ่ง (5) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรให้ความร่วมมือ มีความตั้งใจ กระตือรือร้น จริงใจ อดทน มีความรับผิดชอบ เสียสละ ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน (6) ครูและบุคลากรมีขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (7) โรงเรียนบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีการวางแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ (8) นักเรียนมีความพร้อม มีความภูมิใจกระตือรือร้น เป็นผู้ใฝ่เรียนใฝ่รู้ และมีคุณธรรมจริยธรรม (9) มีการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และ (10) โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในและนอกโรงเรียน 3) การนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียน สามารถดำเนินการได้ดังนี้ (1) จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ และสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้ (2) สร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อความร่วมมือในการบริหารจัดการโรงเรียน (3) สร้างองค์กรเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน (4) พัฒนาห้องสมุด สื่อ นวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนให้ทันสมัยได้มาตรฐาน (5) มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (6) จัดสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกรวมทั้งส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน (7) ปรับปรุงอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (8) โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการจัดการการเรียนรู้ที่ดี (9) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ปฏิบัติงานตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ และ (10) โรงเรียนใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.2 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ในการศึกษาการพัฒนาสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ครั้งนี้ ถือว่าการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอน

หนึ่งของการทำวิจัย โดยมีเป้าหมายหลัก คือ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี และหลักการปฏิบัติในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยได้จัดอบรม ระหว่างวันที่ 27-29 ตุลาคม 2552 ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแสง ตำบลหนองแสง อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นคณะกรรมการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเมืองวาปีปทุม จำนวนทั้งสิ้น 67 คน วิธีการที่ใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการใช้หลายวิธี เช่น 1) วิทยากรบรรยายหลักการ ทฤษฎี 2) แบ่งกลุ่มย่อยระดมความคิดเห็น 3) วิทยากรนำเสนอประเด็นตัวอย่างการวิเคราะห์และสรุปผล 4) แบ่งกลุ่มย่อยฝึกปฏิบัติ 5) ตัวแทนกลุ่มนำเสนอผลการปฏิบัติต่อที่ประชุมใหญ่เพื่อระดมความคิดเห็น และหาข้อสรุปของประเด็นร่วมกัน และ 6) บันทึกผลการประชุมในประเด็นต่าง ๆ เนื้อหาสาระความรู้ที่ใช้ ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการมีดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ 2) ความหมาย ความเป็นมาและความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ 3) ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ 4) ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ 6) การออกแบบการพัฒนาโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 7) การศึกษาบริบท วิเคราะห์ สังเคราะห์ สภาพปัจจุบันปัญหา จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 8) การกำหนดยุทธศาสตร์หลัก เพื่อการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 9) การกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ กำหนดเป้าหมาย โครงการและกิจกรรมสำคัญ 10) การสร้างเครื่องมือตรวจติดตาม วัดและประเมินผลการพัฒนา 11) การจัดทำแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในขั้นตอน การดำเนินงาน ผู้วิจัยและคณะกรรมการร่วมกันพิจารณาคำเนิการดังนี้ 1) ประชุมวางแผนจัดทำรายละเอียดโครงการ 2) เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้รับอนุมัติโครงการในคราวประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ 3/2552 เมื่อวันที่ 13 เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2552 3) จัดประชุมคณะกรรมการ และบุคลากร เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจและประสานการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง 4) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการตามรายละเอียดในโครงการที่วางแผนไว้ 5) ประเมินผลโครงการ 6) รายงานผลการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้วิจัย ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบบันทึก แบบสังเกตสำหรับผู้วิจัย แบบประเมินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และเปิดโอกาสให้คณะครูที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ

ได้เขียนบรรยายแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกที่แท้จริงของตนเองที่มีต่อการประชุม จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

จากการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า บรรยากาศของการประชุมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ เป็นไปแบบกัลยาณมิตร คณะครูมีความตั้งใจ สนใจที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น อภิปรายอย่างตรงไปตรงมา ไม่กดดัน เนื่องจากได้สร้างข้อตกลงร่วมกันในเรื่องต้นก่อนการประชุมว่าให้การประชุมในครั้งนี้มีอิสระทางความคิด เป็นบรรยากาศทางวิชาการอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวันแรกของการประชุมประธานในพิธีเปิดการประชุมคือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 และเป็นครั้งแรกที่ประธานได้บรรยายพิเศษให้กับคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาองค์กร รวมถึงนโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอื่น ๆ จึงทำให้คณะครู และบุคลากรตั้งใจฟังและให้ความสนใจเป็นพิเศษ บรรยากาศของการประชุมในวันที่สอง และวันที่สามก็ดำเนินไปในทำนองเดียวกัน คือ ครูส่วนใหญ่มีความตั้งใจ สนใจเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งการฟังการบรรยายของวิทยากร และการร่วมกิจกรรมกลุ่มย่อย กลุ่มใหญ่ มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ยิ้มแย้ม แจ่มใส ไม่เครียด ทั้งนี้จากการพูดคุย สนทนา ในระหว่างช่วงพักอาหารว่าง และในระหว่างทำกิจกรรมกลุ่ม มีประเด็นที่สำคัญ และน่าสนใจ อาทิ เช่น “พวกเรามีจุดหมายร่วมกันอยู่ที่การพัฒนาโรงเรียนของเราให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เราจึงมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำกิจกรรมร่วมกันให้ดีที่สุด” (หัวหน้าสายชั้น. 2552 : บันทึกการสนทนา) “ผมคิดว่าการพัฒนาครั้งนี้จะส่งผลดีต่อการพัฒนาครู บุคลากร และนักเรียนโดยรวมผมจึงสนใจ ให้ความสำคัญ และตั้งใจทำให้ดีที่สุดครับ” (ผู้ร่วมวิจัย. 2552 : บันทึกการสนทนา)

จากการสอบถามความคิดเห็นของคณะครู จำนวน 67 คน ที่มีต่อการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้แบบประเมินโครงการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ความคิดเห็นของคณะครูที่มีต่อโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนา
สถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อ	กิจกรรม/รายการ	ระดับ		แปลผล
		ความเหมาะสม		
		\bar{X}	S.D.	
1	โครงการประชุมมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน	4.33	.613	มาก
2	วัตถุประสงค์ของโครงการประชุมมีความเหมาะสม	4.42	.581	มาก
3	การประชาสัมพันธ์การประชุมมีความเหมาะสม	4.09	.690	มาก
4	สถานที่ประชุมและสิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสม	4.55	.558	มากที่สุด
5	ช่วงเวลาและระยะเวลาของการประชุมมีความเหมาะสม (จำนวนวันประชุม)	4.16	.709	มาก
6	อาหารและเครื่องดื่มระหว่างการประชุมมีความเหมาะสม	4.30	.628	มาก
7	สื่อและอุปกรณ์ในการประชุมมีความเหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรม	4.21	.749	มาก
8	วิทยากรบรรยายมีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับเนื้อหาสาระที่บรรยาย	4.19	.657	มาก
9	เอกสารประกอบการประชุมเพียงพอ และเหมาะสมกับผู้เข้าร่วมประชุม	4.15	.821	มาก
10	เนื้อหาสาระของหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าประชุม	4.12	.729	มาก
11	การประชุมใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนให้ผู้เข้าประชุมเกิดการเรียนรู้	3.97	.717	มาก
12	การจัดชั่วโมงในตารางการประชุมมีความเหมาะสม	4.00	.718	มาก
13	วิทยากรสามารถให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาได้อย่างชัดเจน	4.18	.737	มาก

ข้อ	กิจกรรม/รายการ	ระดับ		แปลผล
		ความเหมาะสม		
		\bar{X}	S.D.	
14	การประชุมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าประชุมได้ลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการประชุม	4.40	.698	มาก
17	ผู้เข้าประชุมสามารถนำความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ได้ จากการประชุม ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.15	.702	มาก
18	ผู้เข้าประชุมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่าง ผู้เข้าร่วม โครงการอย่างหลากหลาย	4.27	.709	มาก
19	ผู้เข้าประชุมมีความพึงพอใจในรูปแบบของการจัดประชุม	4.16	.751	มาก
20	หลักสูตรมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่	4.39	.717	มาก
โดยรวม		4.23	.461	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประชุมเชิงปฏิบัติการ ตามโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน ภาพรวมเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ดังนี้ สถานที่ประชุมและสิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสม ($\bar{X}=4.55$) อยู่ในระดับมาก 19 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ วัตถุประสงค์ของโครงการประชุมมีความชัดเจน ($\bar{X}=4.42$) การจัดชั่วโมงในตารางการประชุม มีความเหมาะสม การประชุมเปิดโอกาสให้ผู้เข้าประชุมได้ลงมือปฏิบัติการเรียนรู้ และมีส่วนร่วมในการประชุม บรรยากาศในการประชุมส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น และการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.40$) และหลักสูตรมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ($\bar{X}=4.39$)

ผลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้วิจัยได้แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเมือง วาปีปทุม ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นผลโดยตรงตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ผู้วิจัย คณะครูและบุคลากรได้ใช้เป็นคู่มือในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีสาระสำคัญประกอบด้วย 1) บทที่ 1 บทนำ 2) บทที่ 2 กรอบ แนวคิด และวิธีการกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ 3) บทที่ 3 การดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4) บทที่ 4 รายละเอียดโครงการที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 5) บทที่ 5 การนิเทศ ตรวจสอบติดตามผลและประเมินผล (รายละเอียดของแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้จัดทำเป็นรูปแบบแยกต่างหากจากรายงานการวิจัยฉบับนี้)

2. ผลการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในรอบที่ 1

ในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ วิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ปรากฏผลดังนี้

2.1 ขั้นการวางแผน (Planning)

ในขั้นวางแผนผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงสภาพการปฏิบัติ และความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สภาพบริบทด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจัดทำรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรม การแบ่งทีมผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ทีมละ 1 โครงการ/กิจกรรม จัดเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ แบบสอบถาม การวิเคราะห์องค์กร โดยใช้เทคนิค SWOT analysis จัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ซึ่งมีรายละเอียดของกิจกรรมและผลการดำเนินการ ดังนี้

2.1.1 ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติและสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเมืองวาปีปทุม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลบริบทสภาพการปฏิบัติและสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามสภาพการปฏิบัติ และความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามประเด็นปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 10 ปัจจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัย ได้นำเสนอในภาพรวมและแยกเป็นรายปัจจัย ดังนี้

1) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติและสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม ปรากฏผลดังตาราง

ตารางที่ 23 สภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม

ที่	ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียน เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพ ความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1	การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน	3.28	.704	ปานกลาง	4.51	.489	มากที่สุด
2	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.56	.726	มาก	4.55	.473	มากที่สุด
3	การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.32	.749	ปานกลาง	4.47	.528	มาก
4	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	3.11	.842	ปานกลาง	4.44	.578	มาก
5	โครงสร้างของโรงเรียน	3.00	.822	ปานกลาง	4.43	.687	มาก
6	การจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.48	.760	ปานกลาง	4.58	.558	มากที่สุด
7	ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน	3.20	.791	ปานกลาง	4.56	.511	มากที่สุด
8	การจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน	2.93	.928	ปานกลาง	4.53	.505	มากที่สุด
9	การพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	2.85	.889	ปานกลาง	4.54	.551	มากที่สุด
10	การเรียนรู้ร่วมกัน	3.08	.855	ปานกลาง	4.49	.545	มาก
โดยรวม		3.18	.712	ปานกลาง	4.51	.467	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า สภาพการปฏิบัติในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.18$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=3.56$) อยู่ในระดับปานกลาง 9 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.48$) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.32$) การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X}=3.28$) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ($\bar{X}=3.20$) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ($\bar{X}=3.11$) การเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}=3.08$) โครงสร้างของโรงเรียน ($\bar{X}=3.00$) การจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน ($\bar{X}=2.93$) และการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=2.85$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า สภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.58$) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ($\bar{X}=4.56$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.55$) การพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=4.54$) การจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน ($\bar{X}=4.53$) และการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X}=4.51$) อยู่ในระดับมาก 4 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}=4.49$) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.47$) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ($\bar{X}=4.44$) และโครงสร้างของโรงเรียน ($\bar{X}=4.43$)

2) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 สภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการพัฒนาครู และบุคลากรในโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างชัดเจน	3.07	.974	ปานกลาง	4.51	.660	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีนโยบาย แผนงานและมาตรการในการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างชัดเจน	3.07	.974	ปานกลาง	4.55	.610	มากที่สุด
3	โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	3.06	.998	ปานกลาง	4.63	.599	มากที่สุด
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่มุ่งมั่นในการใฝ่รู้ใฝ่เรียนเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องและมีชิ้นงานที่เป็นรูปธรรม	3.34	.897	ปานกลาง	4.61	.576	มากที่สุด
5	ครูและบุคลากรในโรงเรียน สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้	3.66	.789	มาก	4.42	.655	มาก
6	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่ดีมีทัศนคติที่ดีมีศักยภาพการเรียนรู้	3.45	.875	ปานกลาง	4.51	.637	มากที่สุด
7	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่มี การเรียนรู้ตลอดชีวิต	3.33	.911	ปานกลาง	4.37	.671	มาก
	รวม	3.38	.704	3.07	4.51	.489	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน ในภาพรวมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ดังนี้ ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{X} = 3.66$) อยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่ตื่นตัวมีนิสัยรักการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.45$) ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่มุ่งมั่นในการใฝ่รู้ใฝ่เรียนเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีชิ้นงานที่เป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 3.34$) และครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ($\bar{X} = 3.33$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.63$) ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นคนที่มุ่งมั่นในการใฝ่รู้ใฝ่เรียนเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีชิ้นงานที่เป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.61$) และโรงเรียนมีนโยบาย แผนงานและมาตรการในการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.55$) อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{X} = 4.42$) และครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ($\bar{X} = 4.37$)

3) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรากฏผล ดังตารางที่ 25

ตารางที่ 25 สภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้ป็นองค์การแห่งการเรี่ยนรู้ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	3.79	.845	มาก	4.63	.573	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานที่เหมาะสมให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	3.33	.894	ปานกลาง	4.60	.579	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้างพลังใจ และใช้การเสริมแรงในการปฏิบัติงาน	3.40	.986	ปานกลาง	4.63	.599	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชน ในการปฏิบัติงาน	4.18	.851	มาก	4.54	.785	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครู และบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน	3.40	.922	ปานกลาง	4.49	.660	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การในการปฏิบัติงาน	3.27	.914	ปานกลาง	4.45	.658	มาก
	รวม	3.56	.726	มาก	4.55	.473	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชน ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.18$) และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=3.79$) อยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้าง พลังใจ และใช้การเสริมแรงในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.40$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครู และบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.40$) และผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานที่เหมาะสมให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.33$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้างพลังใจและใช้การเสริมแรงในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.63$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานที่เหมาะสม ให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.60$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน ครู บุคลากร และชุมชน ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.54$) อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครู และบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.49$) และผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.45$)

4) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ปรากฏผลดังตารางที่ 26

ตารางที่ 26 สภาพการปฏิบัติและความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมื่อวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวัฒนธรรมและ
บรรยากาศการเรียนรู้ต่อเนื่อง

ข้อ	ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ต่อเนื่อง	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนมีบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลายและสนุกกับการเรียนรู้	3.10	.855	ปานกลาง	4.55	.634	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร เชื้อถือ ไว้วางใจ และจริงใจต่อกัน	3.15	.942	ปานกลาง	4.60	.629	มากที่สุด
3	โรงเรียนมีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์	2.88	1.094	ปานกลาง	4.51	.660	มากที่สุด
4	โรงเรียนเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้โดยใช้วิธีการวิจัย วิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่	2.73	.994	ปานกลาง	4.43	.679	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้โอกาสแก่ครูและบุคลากรในการเรียนรู้ และสร้างผลงานความคิดใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.61	.984	มาก	4.51	.683	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการปกป้อง อนุรักษ์และสืบทอดประเพณี และวัฒนธรรมที่ดีงามของโรงเรียน	4.12	.844	มาก	4.51	.683	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู บุคลากร และนักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้า จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อย่างหลากหลาย	3.42	.940	ปานกลาง	4.43	.701	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	3.58	.987	มาก	4.40	.698	มาก
	รวม	3.32	.749	ปานกลาง	4.47	.528	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.32$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการปกป้อง อนุรักษ์ และสืบทอดประเพณีและวัฒนธรรมที่ดีงามของโรงเรียน ($\bar{X}=4.12$) ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนและให้โอกาสแก่ครูและบุคลากรในการเรียนรู้และสร้างผลงานความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X}=3.61$) และผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ($\bar{X}=3.58$) อยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูบุคลากร และนักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ($\bar{X}=3.42$) โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร เชื้อดีใจ ไว้วางใจ และจริงใจต่อกัน ($\bar{X}=3.15$) และโรงเรียนมีบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย และสนุกกับการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.10$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพ ความต้องการ พบว่า การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร เชื้อดีใจ ไว้วางใจและจริงใจต่อกัน ($\bar{X}=4.60$) โรงเรียนมีบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย และสนุกกับการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.55$) และโรงเรียนมีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง กล้าคิดกล้าทำ กล้าแสดงออกในสิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนและให้โอกาสแก่ครูและบุคลากรในการเรียนรู้และสร้างผลงานความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X}=4.51$) อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้โดยใช้วิธีการวิจัย วิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู บุคลากร และนักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ($\bar{X}=4.43$) ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ($\bar{X}=4.40$) และผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้มีการปกป้อง อนุรักษ์ และสืบทอดประเพณีและวัฒนธรรมที่ดีงามของโรงเรียน ($\bar{X}=4.34$)

5) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมื่อวางปีปฏิทินให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 สภาพภาพการปฏิบัติและความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมื่อวางปีปฏิทินให้เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	สภาพการปฏิบัติ		สภาพความต้องการ	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	3.19	1.004	4.51	.683
2	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและภาคีแห่งความร่วมมือ มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายสภาพความสำเริงของโรงเรียน	3.13	.796	4.45	.658
3	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการสร้างแนวทางการปฏิบัติ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมาย	3.10	.890	4.45	.658
4	โรงเรียนสนับสนุนให้ครู และบุคลากรพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลมาบูรณาการเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน	3.03	.953	4.40	.698
5	โรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน	3.28	.918	4.45	.702
6	โรงเรียนกำหนดพันธกิจ และยุทธศาสตร์ได้สอดคล้อง เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และมีความเป็นไปได้	3.36	1.011	4.48	.660

ข้อ	ปัจจัยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
7	โรงเรียนสร้างความรู้ความเข้าใจในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของโรงเรียนให้เกิดขึ้นในตัวครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	3.06	1.057	ปานกลาง	4.48	.612	มาก
8	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	3.12	.977	ปานกลาง	4.46	.682	มาก
9	โรงเรียนมีผลการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นระยะ และต่อเนื่อง	2.88	1.237	ปานกลาง	4.39	.695	มาก
10	โรงเรียนนำผลการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	2.94	1.166	ปานกลาง	4.36	.792	มาก
	รวม	3.11	.842	ปานกลาง	4.44	.578	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.11$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนกำหนดพันธกิจ และยุทธศาสตร์ได้สอดคล้อง เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และมีความเป็นไปได้ ($\bar{X}=3.36$) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน ($\bar{X}=3.28$) และโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ($\bar{X}=3.19$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ดังนี้ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ($\bar{X}=4.51$) อยู่ในระดับมาก 9 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนกำหนดพันธกิจ และยุทธศาสตร์ได้สอดคล้อง เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และมีความเป็นไปได้ โรงเรียนสร้างความรู้ความเข้าใจในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนให้เกิดขึ้นในตัวครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง และต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.48$) โรงเรียนจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ($\bar{X}=4.46$) และโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและภาคีแห่งความร่วมมือ มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมายภาพความสำเร็จของโรงเรียน โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการสร้างแนวทางการปฏิบัติ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมาย โรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน ($\bar{X}=4.45$)

6) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านโครงสร้างของโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 สภาพการปฏิบัติและความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมื่อวางปีปฏิทินให้เป็นอย่างดีการแห่งการวิจัยด้านโครงสร้างของโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานโดยคำนึงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในแต่ละงาน เพื่อต่อการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.96	.912	ปานกลาง	4.36	.773	มาก
2	โรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารประสานงาน และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว	2.94	.952	ปานกลาง	4.46	.725	มาก
3	โครงสร้างของโรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครูบุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.18	.952	ปานกลาง	4.51	.704	มากที่สุด
4	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างในลักษณะแนวราบลดขั้นตอน สะดวก คล่องตัว และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	3.10	1.061	ปานกลาง	4.40	.740	มาก
5	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างโดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจให้แก่ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	2.84	1.009	ปานกลาง	4.40	.818	มาก
	รวม	3.00	.822	ปานกลาง	4.43	.687	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า โครงสร้างของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.00$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โครงสร้างของโรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{X}=3.18$) โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างในลักษณะแนวราบ ลดขั้นตอน สะดวก คล่องตัว และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.10$) และโรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานโดยคำนึงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในแต่ละงาน เชื่อมต่อการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=2.96$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า โครงสร้างของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.43$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ดังนี้ โครงสร้างของโรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{X}=4.51$) อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานให้เชื่อมต่อการติดต่อสื่อสารประสานงาน และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=4.46$) โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างในลักษณะแนวราบ ลดขั้นตอน สะดวก คล่องตัว และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างโดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจให้แก่ครู บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{X}=4.40$) และโรงเรียนออกแบบโครงสร้างการบริหารงานให้เชื่อมต่อการติดต่อสื่อสารประสานงาน และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=4.36$)

7) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียน เมื่อวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมุ่งใจในการปฏิบัติงาน ปรากฏผลดังตารางที่ 29

ตารางที่ 29 สภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมื่อวางปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการปฏิบัติงาน

ข้อ	ปัจจัยการปฏิบัติงาน	สภาพการปฏิบัติ		สภาพความต้องการ		แปลผล	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่น ไว้วางใจ ให้เกียรติ และยอมรับศักยภาพของครูและบุคลากร	3.49	.877	ปานกลาง	4.58	.655	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น	4.00	1.000	มาก	4.52	.785	มากที่สุด
3	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเพียงพอ และเหมาะสม	3.12	1.148	ปานกลาง	4.58	.762	มากที่สุด
4	โรงเรียนให้ความช่วยเหลือและจัดระบบสวัสดิการต่าง ๆ เหมาะสม เพียงพอ และสอดคล้องกับความต้องการของครู และบุคลากร	2.97	1.114	ปานกลาง	4.63	.714	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักกรรมมาภิบาลและความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้	3.54	1.235	มาก	4.46	.876	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพของครู และบุคลากร	4.27	.709	มาก	4.48	.766	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบของครู และบุคลากรด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม	3.48	.975	ปานกลาง	4.66	.708	มากที่สุด

ข้อ	มออบหมายความรับผิดชอบให้ครู และบุคลากร	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
8	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากร ได้พัฒนาความรู้ความสามารถ โดยการศึกษา อบรม และศึกษาดูงาน อย่างต่อเนื่อง	3.30	.969	\bar{X}	\bar{X}		
9	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูและบุคลากรเหมาะสมตามความสามารถ ความถนัดและมีความท้าทาย	3.13	1.086	ปานกลาง	4.64	.595	มากที่สุด
รวม		3.48	.760	ปานกลาง	4.58	.558	มากที่สุด



จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.48$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพของครู และบุคลากร ($\bar{X}=4.27$) ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น ($\bar{X}=4.00$) และผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารจัดการ โรงเรียนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}=3.54$) อยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่น ไว้วางใจ ให้เกียรติ และยอมรับศักยภาพของครู และบุคลากร ($\bar{X}=3.49$) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบของครู และบุคลากรด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ($\bar{X}=3.48$) และโรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถโดยการศึกษา อบรม และศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.30$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.58$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 7 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบของครู และบุคลากรด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ($\bar{X}=4.66$) โรงเรียนส่งเสริม ให้ครู และบุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ โดยการศึกษา อบรม และศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.64$) และโรงเรียนให้ความช่วยเหลือ และจัดระบบสวัสดิการต่าง ๆ เหมาะสม เพียงพอ และสอดคล้องกับความต้องการของครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานงานให้ครูและบุคลากรเหมาะสมตามความสามารถ ความถนัด และมีความท้าทาย ($\bar{X}=4.63$) อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพของครูและบุคลากร ($\bar{X}=4.48$) และผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารจัดการ โรงเรียน อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.46$)

8) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 30

ตารางที่ 30 สภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความมีประสิทธิผล
ของโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยความมีประสิทธิผลของโรงเรียน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานโครงการมีการระดมทรัพยากร และ แสวงหาความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างเหมาะสม	3.13	.968	ปานกลาง	4.54	.682	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย หรือความค้ำแรงของโรงเรียน	3.12	.962	ปานกลาง	4.55	.585	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพและประสิทธิผล ของโรงเรียน โดยใช้ กระบวนการวิจัย กระบวนการเชิงวิเคราะห์ การนิเทศ และระดมพลังสมอง	2.99	1.121	ปานกลาง	4.52	.587	มากที่สุด
4	โรงเรียนมีการพัฒนาทุกระบบในองค์การอย่างมั่นคงเพื่อส่งเสริมคุณภาพ ของผลผลิตและการให้บริการ	3.01	1.022	ปานกลาง	4.49	.612	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน โดยการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมไปสู่การเน้นความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย และ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.48	.959	ปานกลาง	4.61	.576	มากที่สุด
6	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากร ได้พัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน อย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดทักษะความชำนาญ และให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ	3.42	.855	ปานกลาง	4.51	.683	มากที่สุด

ข้อ	ปัจจัยความมีประสิทธิผลของโรงเรียน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
7	โรงเรียนมีการจัดท้าวสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการ และเพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอเหมาะสม และมีคุณภาพ	3.06	.983	ปานกลาง	4.60	.579	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเชิงระบบโดยการปฏิรูปด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การวิจัย และการประเมินผล	3.19	1.019	ปานกลาง	4.55	.724	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนรูู้ และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมเพื่อการเรียนรูู้ตามหลักสูตร และกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	2.97	1.141	ปานกลาง	4.64	.620	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครู และบุคลากรให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.61	1.058	มาก	4.54	.745	มากที่สุด
	รวม	3.20	.791	ปานกลาง	4.56	.511	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.20$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก 1 ข้อ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครู และบุคลากรให้จัดกิจกรรมการ เรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=3.61$) อยู่ในระดับปานกลาง 9 ข้อ เรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนโดยการ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่การเน้นความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย และการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.48$) โรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากรได้พัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน อย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดทักษะความชำนาญ และให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ($\bar{X}=3.42$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเชิงระบบโดยการปฏิรูปด้านหลักสูตร การเรียน การสอน การวิจัย และการประเมินผล ($\bar{X}=3.19$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความ ต้องการ พบว่า ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 9 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนรู้ และกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมเพื่อการเรียนรู้ตามหลักสูตร และ กิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.64$) ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพของ โรงเรียนโดยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่การเน้นความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.61$) และโรงเรียนมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารจัดการ และเพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ เหมาะสม และมีคุณภาพ ($\bar{X}=4.60$) อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ดังนี้ โรงเรียนมีการพัฒนาทุกระบบใน องค์กร อย่างมั่นคงเพื่อส่งเสริมคุณภาพของผลผลิตและการให้บริการ ($\bar{X}=4.49$)

9) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการ พัฒนาโรงเรียนเมื่อวาระปีพฤษภาคมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้และ สารสนเทศ ในโรงเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 สภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ และสารสนเทศในโรงเรียน

ข้อ	ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนมีการแสวงหาความรู้ อย่างหลากหลายจากแหล่งเรียนรู้						
2	ทั้งภายในโรงเรียน และภายนอกโรงเรียน	2.96	1.065	ปานกลาง	4.54	.659	มากที่สุด
3	โรงเรียนมีการรวบรวม จัดเก็บและพัฒนาความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอ	2.87	1.057	ปานกลาง	4.54	.611	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรสร้างความรู้ใหม่ โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย	3.10	1.075	ปานกลาง	4.61	.549	มากที่สุด
5	โรงเรียนส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมการแบ่งปัน ความรู้และการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร	3.01	1.007	ปานกลาง	4.60	.552	มากที่สุด
6	โรงเรียนรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับจัดการความรู้อย่างเพียงพอ และเหมาะสม	2.63	1.166	ปานกลาง	4.66	.592	มากที่สุด
	โรงเรียนมีการจัดเก็บข้อมูล สารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สามารถค้นหา และนำมาใช้ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการ	2.57	1.158	ปานกลาง	4.67	.587	มากที่สุด

ข้อ	ปัจจัยการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
7	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากร มีการแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	2.87	1.043	ปานกลาง	4.52	.682	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากร นำความรู้ที่ได้มา ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับองค์กร	3.36	1.097	ปานกลาง	4.40	.799	มาก
9	โรงเรียนสนับสนุนครู และบุคลากรในการถ่ายโอนและใช้ประโยชน์ จากความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	2.99	1.094	ปานกลาง	4.43	.679	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรพัฒนาทักษะการ เรียนรู้ คิดทำสิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.25	1.172	ปานกลาง	4.45	.634	มาก
11	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรเข้าถึงข้อมูล การ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	2.93	1.049	ปานกลาง	4.46	.659	มาก
12	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างและพัฒนา สารสนเทศใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.03	1.141	ปานกลาง	4.40	.719	มาก
13	โรงเรียนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้และการ จัดการความรู้ในกรปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.51	1.198	ปานกลาง	4.57	.609	มาก
รวม		2.93	.928	ปานกลาง	4.53	.505	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า การจัดการความรู้และสารสนเทศ
 ในโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
 อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหาร
 สถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากร นำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับ
 องค์กร ($\bar{X}=3.36$) ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรพัฒนาทักษะการเรียนรู้
 คิดทำสิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.25$) และผู้บริหารสถานศึกษานับสนุน
 ให้ครูและบุคลากรสร้างความรู้ใหม่โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X}=3.10$) และจากการ
 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า การจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน
 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ
 มากที่สุด 8 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดเก็บข้อมูล
 สารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สามารถค้นหาและนำมาใช้ได้อย่างถูกต้อง
 รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการ ($\bar{X}=4.67$) โรงเรียนรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ และ
 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้เพียงพอ และเหมาะสม
 ($\bar{X}=4.66$) และผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรสร้างความรู้ใหม่โดยใช้
 วิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.61$) อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ
 แรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ ครู และบุคลากรเข้าถึงข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูล
 ข่าวสารด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.46$) ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู
 และบุคลากรพัฒนาทักษะการเรียนรู้ คิดทำสิ่งใหม่ ๆ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
 ($\bar{X}=4.45$) และโรงเรียนสนับสนุนครู และบุคลากรในการถ่ายโอนและใช้ประโยชน์จากความรู้
 ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.43$)

10) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการ
 พัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนานวัตกรรมและการ
 ใช้เทคโนโลยี ปรากฏผลดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 สภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนานวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
1	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ประดิษฐ์ คิดค้นวิธีการใหม่ๆ นวัตกรรมที่เหมาะสมที่สามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง	2.90	1.032	ปานกลาง	4.49	.637	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนให้ครูและบุคลากรนำเสนอผลงาน หรือเผยแพร่เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.03	1.114	ปานกลาง	4.48	.725	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าแสดงออก คิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน	3.39	1.114	ปานกลาง	4.55	.681	มากที่สุด
4	โรงเรียนมีความพร้อมและพัฒนาครู และบุคลากรในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.00	.905	ปานกลาง	4.54	.636	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนให้ครู และบุคลากรใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ และการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.81	1.118	ปานกลาง	4.55	.634	มากที่สุด
6	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ การวิจัย และการเรียน การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.54	.974	ปานกลาง	4.49	.704	มาก

ข้อ	ปัจจัยการพัฒนา นวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล	สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.	
7	โรงเรียนมีการปรับปรุง พัฒนา บำรุงรักษาเทคโนโลยีสารสนเทศ						
8	เพื่อการบริหารจัดการและเพื่อการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม โรงเรียนมีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนการบริหาร และการบริการอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ ของครู บุคลากร และนักเรียน	2.64	.980	ปานกลาง	□.54	.659	มากที่สุด
9	โรงเรียนสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน เป็นสำคัญ	2.54	1.092	ปานกลาง	4.60	.676	มากที่สุด
	รวม	2.82	1.127	ปานกลาง	4.58	.607	มากที่สุด
		2.85	.889	ปานกลาง	4.54	.551	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า การพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.85$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรกล้าคิดกล้าแสดงออก คิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ($\bar{X}=3.39$) ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรนำเสนอผลงานหรือเผยแพร่ เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X}=3.03$) และโรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาครู และบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}=3.00$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า การพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนการบริหารและการบริการอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของครู บุคลากรและนักเรียน ($\bar{X}=4.60$) โรงเรียนสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.58$) และผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรกล้าคิด กล้าแสดงออก คิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ และการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.55$) อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรประดิษฐ์ คิดค้นวิธีการใหม่ๆ นวัตกรรมที่เหมาะสมที่สามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ การวิจัย และการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.49$) และผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูและบุคลากรนำเสนอผลงาน หรือเผยแพร่เทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X}=4.48$)

11) ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน ปรากฏผลดังตารางที่ 33

ตารางที่ 33 สภาพการปฏิบัติ และสภาพความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน

ข้อ	ปัจจัยการเรียนรู้ร่วมกัน	สภาพการปฏิบัติ		แปลผล		สภาพความต้องการ		แปลผล
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	3.12	1.066	ปานกลาง		4.48	.704	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	2.99	.992	ปานกลาง		4.39	.797	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการแสดงออก อภิปราย ข้อคิดเห็นสิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์	3.07	.942	ปานกลาง		4.46	.636	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี และมีความเป็นกัลยาณมิตร	3.63	1.042	มาก		4.55	.634	มากที่สุด
5	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้าง บรรยากาศที่สนับสนุนให้ครู และบุคลากรเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	3.13	.952	ปานกลาง		4.55	.634	มากที่สุด
6	โรงเรียนมีการกระจายอำนาจหน้าที่ หรือมอบหมายความรับผิดชอบ ให้ครู และบุคลากรได้ปฏิบัติ และมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน	2.99	1.007	ปานกลาง		4.52	.636	มากที่สุด

ข้อ	ปัจจัยการเรียนรู้ร่วมกัน	สภาพการปฏิบัติ		สภาพความต้องการ	แปลผล	
		\bar{X}	S.D.			\bar{X}
7	โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานเป็นทีม	2.79	.978	4.61	.549	มากที่สุด
8	โรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากรมีทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	2.99	1.007	4.43	.583	มาก
9	เป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เน้นชุมชนนักปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครู และบุคลากรนำเสนอผลงานตามภารกิจที่มอบหมาย นำไปสู่การวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบและการสะท้อนในประเด็นต่าง ๆ ร่วมกัน	3.03	.969	4.43	.633	มาก
รวม		3.08	.855	4.49	.545	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติ พบว่า การเรียนรู้ร่วมกันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.08$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี และมีความเป็นกัลยาณมิตร ($\bar{X}=3.63$) อยู่ในระดับปานกลาง 8 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการจัดโครงสร้าง บรรยากาศที่สนับสนุนให้ครู และบุคลากรเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.13$) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.12$) และผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการแสดงออก อภิปรายข้อคิดเห็นสิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.07$) และจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความต้องการ พบว่า การเรียนรู้ร่วมกัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.49$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.61$) ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี และมีความเป็นกัลยาณมิตร โรงเรียนมีการจัดโครงสร้าง บรรยากาศที่สนับสนุนให้ครู และบุคลากรเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.55$) และโรงเรียนมีการกระจายอำนาจหน้าที่ หรือมอบหมายความรับผิดชอบให้ครู และบุคลากร ได้ปฏิบัติ และมีการเรียนรู้งานกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน ($\bar{X}=4.52$) อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.48$) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี และมีความเป็นกัลยาณมิตร ($\bar{X}=4.46$) และโรงเรียนส่งเสริมให้ครู และบุคลากรมีทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เน้นชุมชนนักปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู และบุคลากรนำเสนอผลงานตามภารกิจที่มอบหมาย นำไปสู่การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการสะท้อนในประเด็นต่าง ๆ ร่วมกัน ($\bar{X}=4.43$)

2.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลบริบทด้านลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

ผู้วิจัยและคณะผู้ร่วมวิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเมืองวาปีปทุม โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ในวันที่ 28 ตุลาคม 2552 ดำเนินการ ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแสง อำเภอกวาปีปทุม

จังหวัดมหาสารคาม โดยแบ่งออกเป็น 10 กลุ่ม เพื่อพิจารณาข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เป็นปัจจัยภายใน คือ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) และปัจจัยภายนอก คือ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ขององค์กร โดยมีเป้าหมาย คือ การกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบผลสำเร็จของการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นเมื่อการดำเนินการพัฒนาเสร็จสิ้นตามโครงการต่อไป ผลการวิเคราะห์สรุปผลได้ ดังตารางที่ 34

ตารางที่ 34 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเมืองวาปีปทุม โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

ประเด็น การวิเคราะห์	ระดับบุคคล	ระดับกลุ่ม	ระดับองค์กร
จุดแข็ง (S)	<ol style="list-style-type: none"> ตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ศึกษาเรียนรู้งานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ มีความรัก ศรัทธา และภักดีต่อโรงเรียน 	<ol style="list-style-type: none"> ให้ความร่วมมือในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพ เชื้อฟังให้ความไว้วางใจ และให้เกียรติผู้อาวุโส กระตือรือร้นและสนใจแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 	<ol style="list-style-type: none"> ตั้งอยู่ในเมืองและอยู่ใกล้สำนักงานเขตพื้นที่และส่วนราชการต่าง ๆ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงานราชการ มีการยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณครูและบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น มีการกระตุ้นครู และบุคลากรให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
จุดอ่อน (W)	<ol style="list-style-type: none"> ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี มีความวิตกกังวลในการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ 	<ol style="list-style-type: none"> ขาดการยอมรับความรู้ความสามารถของคนอื่น สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานไม่เพียงพอ 	<ol style="list-style-type: none"> อาคารสถานที่ไม่เพียงพอ บรรยากาศไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ ไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากร

ประเด็น การวิเคราะห์	ระดับบุคคล	ระดับกลุ่ม	ระดับองค์การ
จุดอ่อน (W)	3. ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม 4. ขาดการประเมินผลในงานที่ทำ 5. ขาดการใฝ่รู้ใฝ่เรียน	3. ขาดความเอื้อเฟื้อในการปฏิบัติหน้าที่แทน 4. ครูในแต่ละสายชั้นไม่ประชุมปรึกษาหารือในการพัฒนาการเรียนการสอน 5. ขาดการประสานงานกันระหว่างกลุ่มทำให้ความเข้าใจคลาดเคลื่อน 6. ไม่เรียนรู้งานของกันและกัน 7. ครูที่สอนต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	3. การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศยังไม่เป็นระบบ 4. การมอบหมายงานให้ครู และบุคลากรยังไม่ชัดเจน 5. ขาดแหล่งเรียนรู้ ห้องสมุด มีหนังสือและสื่อไม่เพียงพอ
โอกาส (O)	1. มีครูและบุคลากรเพิ่มขึ้น 2. ได้รับโอกาสในการแสดงออกด้านการคิดและการปฏิบัติงาน	1. มีความสะดวกในการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่ม 2. บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในท้องถิ่นเดียวกัน มีความสนิทสนมกัน	1. ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานในท้องถิ่นพร้อมให้การสนับสนุน 2. ได้รับงบประมาณจากรัฐบาลเพิ่มมากขึ้น (เรียนฟรี 15 ปีแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง) 3. ผู้ปกครองเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ประเด็นการวิเคราะห์	ระดับบุคคล	ระดับกลุ่ม	ระดับองค์กร
อุปสรรค (T)	1. จำนวนนักเรียนต่อห้อง มีมาก ครูมีภาระรับผิดชอบมากขึ้นทำให้มีเวลาพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันน้อย 2. สิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ และไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 3. ขาดโอกาสในการประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน 4. การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรยังไม่ทั่วถึง	1. บุคลากรไม่กล้าแสดงความคิดเห็น 2. บุคลากรไม่กล้าตัดสินใจเนื่องจากหวั่นเกรงคำวิพากษ์วิจารณ์จากเพื่อนร่วมงาน 3. ยึดติดกับแนวปฏิบัติงานแบบเดิม 4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่มไม่ชัดเจน 5. ขาดการพัฒนาทางด้านวิชาการในกลุ่มสายชั้น	1. การติดต่อสื่อสารกับองค์กรภายนอกโดยใช้เทคโนโลยีไม่มีประสิทธิภาพ 2. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นล่าช้าไม่คล่องและไม่มี ความชัดเจน 3. งานนโยบายบางอย่างไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน โดยตรงทำให้เสียเวลาในการปฏิบัติ

2.2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลบริบทด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยและคณะผู้ร่วมวิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ในวันที่ 28 ตุลาคม 2552 ดำเนินการ ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแสง อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม โดยแบ่งออกเป็น 10 กลุ่ม เพื่อพิจารณาข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เป็นปัจจัยภายใน คือ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) และปัจจัยภายนอก คือ โอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats) ขององค์กร โดยมีเป้าหมายคือการกำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายละเอียดของการวิเคราะห์ สรุปผลได้ดังตารางที่ 35

ตารางที่ 35 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis จำแนกตามปัจจัยต่าง ๆ

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
1. การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน	1. ครูและบุคลากรในโรงเรียนปรับตัวทันการเปลี่ยนแปลง 2. ครูทุกคนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียนและชุมชน 3. ครูทุกคนตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้เป็นครูมืออาชีพ	1. โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาครูไม่ชัดเจน 2. โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาครู และบุคลากรไม่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง 3. โรงเรียนมีครูที่อยู่ในวัยใกล้เกษียณอายุราชการมากทำให้การขับเคลื่อนในด้านการพัฒนาต่าง ๆ เป็นไป ด้วยความลำบาก 4. โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนและปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบมากทำให้ครูมีเวลาที่จะศึกษากันคว้าและพัฒนาตนเองได้น้อย	1. โรงเรียนได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนในฝัน และโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้อัปเดตการพัฒนาครูและบุคลากร 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาวิทยาลัย เขต 2 กำหนดให้มีกิจกรรมในการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องทำให้ครูมีทางเลือกในการพัฒนาวิชาชีพเพิ่มมากขึ้น 3. การกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนให้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้นทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการประเมินดังกล่าว	1. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้และปัจจัยที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองไม่เพียงพอ 2. ครูบางส่วนประสบภาวะมีหนี้สินมากจึงขาดแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเอง 3. โรงเรียนมีงานธุรการด้านข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องรายงานหน่วยงานต้นสังกัดมากทำให้เป็นภาระของครูและเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่และพัฒนาตนเอง

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 3. ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บริหาร	1. ขาดการวางแผนที่ชัดเจน 2. ขาดการกระจายอำนาจให้แก่ครูและบุคลากรอย่างทั่วถึง 3. ขาดการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน	1. ครูและบุคลากรพร้อมที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลง 2. ผู้ปกครองและชุมชนพร้อมให้การสนับสนุนการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ 2. ครูและบุคลากรบางส่วนไม่เปิดใจกว้างต่อกันและกัน
3. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการปกป้อง อนุรักษ์และสืบทอดประเพณีและวัฒนธรรมที่ดีงามของโรงเรียน 2. โรงเรียนมีบรรยากาศแห่ง	1. ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างไม่ทั่วถึง 2. ขาดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้โดยใช้วิธีการวิจัย วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่	1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรรู้จักศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย 2. โรงเรียนมีบรรยากาศที่ผ่อนคลาย สนุกกับการเรียนรู้	1. ครูและบุคลากรขาดความมั่นใจในการวิจัย วิเคราะห์สังเคราะห์องค์ความรู้ 2. อาคารแต่ละสายชั้นห่างกันกระแตกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสายชั้นจึงมีน้อย

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
3. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการปกป้อง อนุรักษ์และสืบทอดประเพณีและวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของโรงเรียน 2. โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร เชื้อถือ และไว้วางใจกัน	1. ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างไม่ทั่วถึง 2. ขาดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้โดยใช้วิธีการวิจัย วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่		1. ครูและบุคลากรขาดความมั่นใจในการวิจัย วิเคราะห์สังเคราะห์องค์ความรู้ 2. อาคารแต่ละสายชั้นห่างกันการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสายชั้นจึงมีน้อย
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	1. โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน 2. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและ	1. ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนน้อย 2. การประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์	1. โรงเรียนมีทรัพยากรบุคคลและงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	1. ครูและบุคลากรบางส่วนขาดความกระตือรือร้นไม่สนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเพราะถือว่าเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่ม

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
	วิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน	พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ไม่ชัดเจน และไม่ต่อเนื่อง		<p>สาระหัวหน้า สายงาน และหัวหน้าสายชั้นเท่านั้น</p> <p>2. ครูและบุคลากร มีภาระงานรับผิดชอบมากการมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบและประเมินความสำเร็จตามวิสัยทัศน์พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนจึงมีน้อย</p>
5. โครงสร้างของโรงเรียน	<p>1. โครงสร้างของโรงเรียนเอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร</p> <p>2. โครงสร้างของโรงเรียนเอื้อต่อการติดต่อ สื่อสารประสานงาน</p>	<p>1. ครูและบุคลากรบางส่วนขาดความสนใจในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามโครงการ</p>	<p>1. ผู้บริหารสถานศึกษา กระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจให้แก่ครูและบุคลากร</p>	<p>1. ครูและบุคลากรขาดความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ</p>

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
6. การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน	1. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารจัดการโรงเรียน 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นกันเองให้เกียรติยกย่องครู บุคลากรและเพื่อนร่วมงานดีสม่ำเสมอ	1. ระบบการจัดสวัสดิการสำหรับครูและบุคลากรยังไม่เพียงพอ 2. การมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรยังไม่เหมาะสม ขาดการเสริมแรงในการทำงาน 3. การพิจารณาความดีความชอบยังไม่เหมาะสม คณะกรรมการพิจารณาตัดสินกรองไม่เป็นตัวแทนจากทุกสายชั้น	1. ครูและบุคลากรมีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งวิชาชีพโดยการจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอปรับปรุงตำแหน่ง 2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความก้าวหน้าในการดำรงตำแหน่งวิชาชีพ	1. การจัดสรรงบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น โต๊ะทำงาน ห้องน้ำ ห้องพัสดุ ยังไม่เพียงพอ และไม่เหมาะสม 2. ครูและบุคลากรบางส่วนมีความรู้ความสามารถ และความถนัดไม่ตรงตามสายงานหรือวิชาที่สอนจึงขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่
7. ความมีประสิทธิภาพผลของโรงเรียน	1. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน โดยเน้นความร่วมมือ ความซื่อสัตย์เปิดเผย และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอต่อความต้องการ 2. ครูและบุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	1. โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในด้านวิชาการ 2. ชุมชน องค์กรต่าง ๆ ให้ความร่วมมือสนับสนุนอย่างเต็มที่	1. ครูส่วนใหญ่สอนไม่ตรงตามวิชาเอก 2. อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอ

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
8. การจัดการ ความรู้และ สารสนเทศใน โรงเรียน	2. ผู้บริหาร สถานศึกษา ส่งเสริมและ พัฒนาครู และ บุคลากรให้จัด กิจกรรมการเรียน การสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	3. สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ และ บรรยากาศแห่ง การเรียนรู้ไม่ เพียงพอและไม่ เหมาะสม	3. สถานศึกษาอยู่ ใกล้หน่วยงาน และส่วนราชการ ต่าง ๆ	3. ครูและบุคลากร ส่วนมากไม่น่า กระบวนกรวิจัย กระบวนกร วิเคราะห์มาใช้ใน การปฏิบัติงาน
	1. ผู้บริหาร สถานศึกษา สนับสนุนให้ครู และบุคลากร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถ่ายทอด ความรู้ซึ่งกันและ กันอยู่เสมอ 2. ผู้บริหาร สถานศึกษา สนับสนุนให้ครู และบุคลากรนำ ความรู้ที่ได้มา ปรับปรุง พัฒนา ภารกิจที่รับ ผิดชอบอยู่เสมอ	1. การรวบรวม ข้อมูล สารสนเทศ และระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศที่ เกี่ยวข้องกับ การจัดการความรู้ ยังไม่เพียงพอ และ ไม่เหมาะสม 2. การจัดเก็บ ข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ต่าง ๆ ยังไม่เป็นระบบ 3. การสร้างและ พัฒนาสารสนเทศ ใหม่ ๆ เพื่อการ ปฏิบัติงานและ การเรียนรู้ของครู และบุคลากรยังไม่ ต่อเนื่อง	1. โรงเรียนอยู่ใน เขตเมืองใกล้ แหล่งเรียนรู้ ต่าง ๆ ที่อยู่รอบ นอกโรงเรียน 2. ชุมชน องค์กร ต่าง ๆ ยอมรับใน ผลงานของ โรงเรียน และให้ ความร่วมมือ สนับสนุนอย่าง ต่อเนื่อง	1. ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการ เรียนรู้และการ จัดการความรู้ยังไม่ มีประสิทธิภาพ เช่น ไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ทันเหตุการณ์ ขาดการติดตาม กำกับดูแลอย่าง ต่อเนื่อง 2. การเข้าถึงข้อมูล และการเผยแพร่ ข่าวสารความรู้ของ ครูและบุคลากรยังไม่ เหมาะสม

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
9. การพัฒนา นวัตกรรมและ การใช้เทคโนโลยี	1. โรงเรียนได้ จัดเตรียมความพร้อมของครู และ บุคลากรในการ ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ 2. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากร สร้าง และพัฒนา นวัตกรรมที่ เหมาะสมในการ ปฏิบัติงาน 3. ผู้บริหาร สถานศึกษา สนับสนุนให้ครู และบุคลากร จัดทำผลงานทาง วิชาการ นำเสนอ และเผยแพร่ ผลงานอยู่เสมอ	1. ครูและบุคลากร บางส่วนมีความรู้ ความเข้าใจในการ ใช้เทคโนโลยี น้อย 2. การใช้ เทคโนโลยีเพื่อ การวิจัยและการ เรียนการสอนยัง ไม่มีประสิทธิภาพ เท่าที่ควร 3. การจัดหา เทคโนโลยีเพื่อใช้ ในการเรียนการ สอน การบริหาร จัดการ และการ บริการ ยังไม่ เพียงพอ และไม่ เหมาะสม	1. โรงเรียน สนับสนุนให้ครู และบุคลากร ใช้ เทคโนโลยีเพื่อ การพัฒนา คุณภาพของ นักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง 2. ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร ปกครองส่วน ท้องถิ่นให้การ สนับสนุนด้าน การใช้เทคโนโลยี อย่างต่อเนื่อง	3. ครูและบุคลากร ส่วนมากขาด การพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ และการ พัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง 1. การจัดเก็บ นวัตกรรมยัง ไม่เป็นระบบและ ไม่สะดวก ในการนำมาใช้ 2. ครูและบุคลากรมี ความรู้ ความสามารถด้าน การใช้เทคโนโลยี ไม่เพียงพอ และไม่ เหมาะสม 3. การปรับปรุง พัฒนา บำรุงรักษา เทคโนโลยียังไม่ เหมาะสม

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
10. การเรียนรู้ร่วมกัน	1. ผู้บริหาร สถานศึกษา ครู และบุคลากร ปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างสร้างสรรค์ สามัคคี มีความ เป็นกัลยาณมิตร	1. โรงเรียนขาด สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนา ทีมงาน	1. โรงเรียน ส่งเสริม บรรยากาศที่ สนับสนุนให้ครู และบุคลากร เรียนรู้ร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง	1. การกระจายงาน มอบหมายงาน กำหนดบทบาท หน้าที่ของครู และ บุคลากรไม่ชัดเจน 2. ครูและบุคลากร ขาดการนำเสนอ ผลงานการวางแผน การตรวจสอบและ การสะท้อนใน ประเด็นต่าง ๆ ร่วมกัน 3. การแลกเปลี่ยน ความรู้ ประสบการณ์ ระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษาครูและ บุคลากร ยังไม่ทั่วถึง

2.2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
เมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

1) องค์กรประกอบในการกำหนดแนวทาง

หลังจากผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา
บริบทโรงเรียน ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และด้านปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้แล้ว ผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามองค์ประกอบดังต่อไปนี้ (1) กำหนดยุทธศาสตร์หลัก (Strategic
Themes) โดยยึดปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามสภาพปัจจุบัน และความ

ต้องการของโรงเรียนเป็นยุทธศาสตร์หลักในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนเมื่อวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ (2) กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators) หรือกิจกรรมหลัก ให้สอดคล้องกับปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามที่ได้กำหนดไว้ในเบื้องต้น หลังจากนั้นนำกิจกรรมหลักไปกำหนดเป็นกิจกรรมย่อย ในช่วงของการจัดทำรายละเอียดของแต่ละโครงการ โดยพิจารณาว่ากิจกรรมนั้น ๆ สามารถก่อให้เกิดลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

2) ผลการกำหนดแนวทาง

ในวันที่ 28 ตุลาคม 2552 ดำเนินการ ณ ห้องประชุมองค์กรบริหารส่วนตำบลหนองแสง อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย จำนวน 17 คนได้ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์หลัก และดัชนีชี้วัดความสำเร็จที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการที่มีความจำเป็นเร่งด่วนของครู และบุคลากรในโรงเรียนจำนวน 6 ปัจจัย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการจูงใจในการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยด้านความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน 3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ปัจจัยด้านการพัฒนาวัฒนธรรมและการใช้เทคโนโลยี 5) ปัจจัยด้านการจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน 6) ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน (จากเดิม 10 ปัจจัย) ดังรายละเอียดในตารางที่ 36

ตารางที่ 36 ยุทธศาสตร์หลัก (ปัจจัย) และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) (กิจกรรมหลัก) ที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์หลัก (Strategic Themes) (ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้)	จำนวน (KPIs)	ยุทธศาสตร์ย่อย (ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ)
1. การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน	4	1. การพิจารณาความดีความชอบ 2. การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ 3. การยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณ 4. การจัดระบบสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
2. ความมีประสิทธิผลของ โรงเรียน	3	1. การปรับปรุงห้องสมุด 2. การปรับปรุงแหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อม 3. การพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3	1. การกระจายอำนาจและมอบหมายงาน 2. ความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน 3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
4. การพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยี	2	1. การจัดทำสื่อ/นวัตกรรม 2. การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
5. การจัดการความรู้และสารสนเทศในโรงเรียน	2	1. การเรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร 2. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน	3	1. การศึกษาอบรม 2. การใฝ่เรียนใฝ่รู้ 3. การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง
รวม	17 KPIs	

จากยุทธศาสตร์หลัก และยุทธศาสตร์ย่อย (ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ) ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันปรับกำหนดเป็นกิจกรรมเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน เมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้ 1) พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม 2) ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู 3) ยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณ 4) จัดระบบสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 5) ปรับปรุงห้องสมุดแหล่งเรียนรู้ และจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม 6) พัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 7) กระจายอำนาจและมอบหมายงานตามความถนัดและความสนใจ 8) ใช้ความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน 9) ใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลง 10) ส่งเสริมการจัดทำสื่อ/นวัตกรรม 11) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน 12) ส่งเสริมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร 13) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 14) ส่งเสริมการศึกษาอบรม ใฝ่เรียนใฝ่รู้ และการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง

จากกิจกรรมทั้ง 14 กิจกรรมดังกล่าวผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้พิจารณา ร่วมกันและเห็นว่าควรจัดกิจกรรมการพัฒนาทั้งหมดเป็น โครงการตามยุทธศาสตร์หลัก (ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้) ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันความต้องการของครู และบุคลากร ในโรงเรียน เพื่อบรรจุในแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยคาดหวังว่าแต่ละ โครงการจะช่วยพัฒนาให้เกิดลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ได้ ยุทธศาสตร์หลัก(ปัจจัย) จำนวน 6 ปัจจัย หรือ 6 ยุทธศาสตร์ 14 กิจกรรม (ดัชนีชี้วัด ความสำเร็จ) 7 โครงการโดยมีรายละเอียดของยุทธศาสตร์หลัก กิจกรรม และโครงการ ดัง ตารางที่ 37

ตารางที่ 37 ยุทธศาสตร์หลัก กิจกรรมหลัก และโครงการในการพัฒนาโรงเรียนเมืองวาปีปทุม ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์หลัก (ปัจจัย)	กิจกรรม (ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ)	โครงการ
1. การจูงใจในการปฏิบัติงาน	1. พิจารณาความดีความชอบด้วยความ ยุติธรรม 2. ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพครู	1. โครงการเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ และประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์หลัก (ปัจจัย)	กิจกรรม (ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ)	โครงการ
2. ความมีประสิทธิผล ของโรงเรียน	3. ยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณ 4. จัดระบบสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 5. ปรับปรุงห้องสมุดแหล่งเรียนรู้ และ จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม 6. พัฒนาคุณภาพของโรงเรียน	2. โครงการพัฒนาห้องสมุด แหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อม ในโรงเรียน 3. โครงการส่งเสริมความเลิศ ทางวิชาการ
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	7. กระจายอำนาจและมอบหมายงาน ตามความถนัดและความสนใจ 8. ใช้ความเป็นผู้นำในการ ปฏิบัติงาน 9. ใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลง	4. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง
4. การพัฒนานวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี	10. ส่งเสริมการจัดทำสื่อ/นวัตกรรม 11. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการ ปฏิบัติงาน	5. โครงการพัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อการเรียนรู้
5. การจัดการความรู้และ สารสนเทศในโรงเรียน	12. ส่งเสริมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ ความรู้ข้อมูลข่าวสาร 13. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	6. โครงการพัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การเรียนรู้และการจัดการ ความรู้ ในการทำงาน
6. การพัฒนาครูและบุคลากร ในโรงเรียน	14. ส่งเสริมการศึกษาอบรมใฝ่เรียน ใฝ่รู้ และการปรับตัวให้ทันการ เปลี่ยนแปลง	7. โครงการพัฒนาครู และ บุคลากรมืออาชีพ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้นำเอาลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ จำนวน 22 ประการ เสนอที่ประชุมเพื่อร่วมกันวิเคราะห์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จที่สามารถวัดและตรวจสอบได้จริง โดยกำหนดประเด็นในการสนทนาว่า ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล