

โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษา พิเศษเขตการศึกษา 9

นางอุมาพร ผาบจันดา

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2566

โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน
กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

นางอุมาพร ผาบจันดา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2566

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9
ผู้วิจัย : นางอุมาพร ผาบจันดา
ปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม
ปีการศึกษา : 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 2) เพื่อศึกษาและประเมินแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรทางการศึกษา 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80–1.00 มีค่าความเชื่อมั่น .70 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31-0.80 ศึกษาแนวทางพัฒนาสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวม 5 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.43, S.D. = 0.57) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยคือด้านบุคคลรอบรู้ ($\bar{X}$ = 3.37, S.D. = 0.60) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุดคือด้านการเรียนรู้ของทีม ($\bar{X}$ = 3.49, S.D. = 0.57) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.76, S.D.=0.43) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม ($\bar{X}$ = 4.85, S.D.=0.36) และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (PNI = 0.40) ด้านบุคคลรอบรู้ (PNI = 0.39) ด้านการเรียนรู้ของทีม (PNI = 0.38) รูปแบบทางความคิด (PNI = 0.37) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม (PNI = 0.36) 2) แนวทางพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมการพัฒนาและ 5) การวัดและประเมินผล มี 5 โมดูล คือได้แก่โมดูล 1) ด้านบุคคลรอบรู้โมดูล 2) ด้านรูปแบบทางความคิดโมดูล 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมโมดูล 4) ด้านการเรียนรู้ของทีมโมดูล 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, องค์การแห่งการเรียนรู้

_____ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

Title : Guideline of the Development Educational Institutions are Learning Organizations in the Network Group to Promote the Efficiency of Special Education Center Network Group 9
Author : Ms.Umaporn Phabchanda
Degree : Master of Education (Education Management)
Rajabhat Maha Sarakham University
Advisors : Associate Professor Dr.Kritkanok Duangchatom
Year : 2023

ABSTRACT

The objectives of this research were 1 1) To study the current condition desirable condition and the needs and requirements of the learning organization of the Network for Promotion of Educational Management Efficiency at the Special Education Center, Educational Region 9 and 2) To study and evaluate learning organization development guidelines of educational institutions in the group of educational management efficiency promotion networks of special education centers, Educational Region 9. The research was divided into 2 phases. The first phase studied the study current conditions Desirable conditions and necessary needs of learning organizations in the group of educational management efficiency promotion networks of special education centers, Educational Region 9. The sample group was educational personnel 291 people research tools as a questionnaire with a consistency index of 0.80-1.00, with a confidence of 1.00, and a power of classification between 0.31-0.80. The tool used was an interview A study of educational institute development guidelines in the network for promoting the efficiency of education management in special education centers, Educational Area 9 in developing educational institutes as learning organizations. The tool used was an interview form with 9 experts. Data were analyzed by content analysis.

The results of the research were as follows: 1) The findings were as follows: 1) The current state of learning organization in educational institutions, overall, 5 aspects were at moderate level ($\overline{X}$ = 3.43, $S.D.$= 0.57). ($\overline{X}$ = 3.37, $S.D.$= 0.60). The aspect with the highest mean was the learning side of the team ($\overline{X}$ = 3.49, $S.D.$=

0.57). As for the desirable conditions of learning organization in educational institutions Overall, it was at the highest level ($\bar{X}$ = 4.76, $S.D.$=0.43). The aspect with the highest mean was the learning side of the team ($\bar{X}$ = 4.85, $S.D.$=0.36). and the need for creative leadership development of school administrators. The order of needs from the most to the least was systematic thinking (PNI = 0.40), well-informed person (PNI = 0.39), team learning (PNI = 0.38), thinking style (PNI = 0.37). and joint vision (PNI =0.36). Guidelines for developing educational institutions into learning organizations is a program for developing educational institutions into learning organizations consisting of 1) principles, 2) objectives, 3) contents, 4) development activities, and 5) measurement and evaluation. There are 5 modules: 1) knowledgeable person Module 2) Thought Form Module 3) Shared Vision Module 4) Team Learning Module 5) systematic thinking The results of the overall program evaluation were appropriate at the highest level and were at the highest level.

Keywords: Development Guideline, Learning Organization.

_____ Major Advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ และดร.ปองภพ ภูจอมจิตร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้คำชี้แนะและปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและให้คำแนะนำต่าง ๆ จนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณการช่วยเหลือการให้กำลังใจและการสนับสนุนการทำวิจัยในครั้งนี้มาโดยตลอดจากบิดา มารดา และครอบครัวเพื่อนร่วมงานเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รุ่น 45 ทุกท่า ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้การสนับสนุนการทำวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีประโยชน์และคุณค่าอันพึงได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งตอบแทนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

นางอุมาพร ผาบจันดา

สารบัญ

หัวเรื่อง **หน้า**

บทคัดย่อ ..... ก
ABSTRACT ..... ค
กิตติกรรมประกาศ ..... จ
สารบัญ ..... ฉ
สารบัญตาราง ..... ซ
สารบัญภาพ ..... ฎ
บทที่ 1 บทนำ 1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา 1
1.2 คำถามการวิจัย 5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย 5
1.4 ขอบเขตการวิจัย 6
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ 7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 10
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม 11
2.1 การบริหารการศึกษา 11
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 16
2.3 แนวคิดการจัดการความรู้ 40
2.4 แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ 45
2.5 บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ 47
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 54
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย 60
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย 61
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 61

หัวเรื่อง **หน้า**

ระยะที่ 2 ศึกษาโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 68
บทที่ 4 ผลการดำเนินการวิจัย 73
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 73
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล 73
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 74
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 109
.....
5.1 สรุป 109
.....
5.2 อภิปรายผล 110
.....
5.3 ข้อเสนอแนะ 115
.....
บรรณานุกรม 116
.....
ภาคผนวก 121
.....
ภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัย 122
.....
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย 146
ภาคผนวก ค หนังสือราชการ 158
ภาคผนวก ง ภาพประกอบการวิจัย 183
ภาคผนวก จ โปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 189
การเผยแพร่งานวิจัย
..... 218
ประวัติผู้วิจัย 219
.....

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

2.1 การสังเคราะห์เพื่อหาความสอดคล้องเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ 30
2.2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม 47
3.1 แจกแจงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 59
4.1 ค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกเป็นสถานภาพ 74
4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 75
4.3 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 76
4.4 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านบุคคลรอบรู้ 78
4.5 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านการเรียนรู้ของทีม 78
4.6 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านรูปแบบทางความคิด 81
4.7 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน 83
4.8 วิธีการการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา 104
4.9 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 107

ตารางที่ **หน้า**

ข.1 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ 147
ข.2 ค่าอำนาจจำแนก 153
ข.3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 156

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 กระบวนการเกิดทฤษฎี 15
2.2 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์การ 26
2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย 60
4.1 โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 106

บทที่1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาปฏิรูปการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นให้ประชากรในวัยเรียนมีโอกาสและคุณภาพทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันภายใต้การจัดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพมีการบริหารงานของสถานศึกษาเป็นแบบการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารเป็นระบบและมีความต่อเนื่องรวมทั้งให้บุคลากรครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของตนและต้องพัฒนาโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคข่าวสารในการพัฒนาองค์การต้องอาศัยบุคคลทีมงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องนำองค์ความรู้ใหม่และประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนกันมาเรียนรู้ร่วมกันโดยไม่ปิดบังกันซึ่งสอดคลองกับ มาร์ควอดท (Marquardt, 1996) มีความคิดว่าองค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่าดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงพระราชทานเกี่ยวกับด้านการศึกษาที่ต้องมุ่งพัฒนาและเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ “วิทยาการทุกอยางมิใช่มีขึ้นในคราวหนึ่งคราวเดียวได้หากแต่ค่อย ๆ สะสมกันมาที่ละเล็กละน้อยจนมากมายกว้างขวางการเรียนวิทยาการก็เช่นกันบุคคลจำเป็นต้องค่อย ๆ เรียนรู้ให้เพิ่มพูนขึ้นมาตามลำดับให้ความรู้ที่เพิ่มพูนขึ้นมาเกิดเป็นรากฐานรองรับความรู้ที่สูงขึ้น ลึกซึ้งกว้างขวางขึ้นต่อ ๆ ไป” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2551) ซึ่งจะเห็นว่าในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วองค์การจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงซึ่งกระแสของความต้องการพัฒนาองค์การดูเหมือนจะมีอิทธิพลแผ่ไปทั่วโลก

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการบริหารงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 4 งาน คืองานวิชาการงานงบประมาณงานบริหารงานบุคคลและงานบริหารทั่วไปสำหรับบทบาทของสถานศึกษาและบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นตามพระราชบัญญัติดังกล่าวมีดังนี้ 1) ด้านวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียนชุมชนและท้องถิ่นจัดการเรียนการสอนสภาพแวดล้อมบรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ 2) ด้านงบประมาณ มีการจัดตั้งและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของ

สถานศึกษาตามที่กฎหมายระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนดออกระเบียบข้อบังคับประกาศและแนวปฏิบัติ ฯลฯ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษาทั้งนี้ ตามที่กฎหมายระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนด 3) ด้านการบริหารงานบุคคลมีการดำเนินการตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด 4) ด้านการบริหารทั่วไปมีการจัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นดำเนินการและกำกับติดตามและประเมินผลงานตามแผนงานโครงการของสถานศึกษา

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์และทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันการมีองค์การแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลโดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลงเปิดโอกาสให้ทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์การที่เข้มแข็งพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในองค์การเห็นได้ชัดเจนว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการทำงานขององค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มากที่สุด อย่างไรก็ตาม “องค์การแห่งการเรียนรู้” จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากขาดความร่วมมือและการประสานสอดคล้อง

เศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลให้ประชากรโลกเกิดความตระหนักในการที่จะพยายามปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถดำรงอยู่ได้ในยุคที่มีการแข่งขันสูงเช่นในปัจจุบันองค์การก็เช่นเดียวกันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์การและการนำองค์การไปสู่การเร่งพัฒนาและปรับตัวให้ธำรงอยู่ได้ในสังคมถ้าองค์การตระหนักถึงความสำคัญของการปรับตัวและมีการวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงจะทำให้องค์การนั้นเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Cummings and Worley, 2009, p. 23) ดังนั้นองค์การที่ยืนหยัดได้จะต้องเป็นองค์การที่พร้อมจะเรียนรู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถปรับตัวกับการแข่งขันได้อย่างรวดเร็วนำไปสู่ข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือองค์การนั้น ๆ ควรมีบุคลากรที่มีความรู้และมีการถ่ายทอดประสบการณ์สู่ผู้อื่นนำความรู้ออกมาให้บุคคลอื่นรับรู้องค์การที่ต้องการประสบ

ความสำเร็จต้องสามารถนำความชาญฉลาดที่สะสมภายในของบุคลากรมาใช้อย่างได้ผล (วีรวุธ มาฆะศิรานนท, 2553, น. 18) ความชาญฉลาดของบุคลากรคือการที่บุคคลสามารถสะทอนถึงความรู้ที่ตนเองมีสะสมอยู่ภายในที่เกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์และการทำงาน ร่วมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรับความรู้ใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันของบุคคลในองค์การสอดคล้องกับทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ (LO) และแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) ซึ่งมีแนวคิดคล้ายคลึงกันโดยการนำบริบทของการสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันรับผิดชอบร่วมกันพัฒนาตนเองพัฒนาทีมแสวงหาความรู้และนวัตกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้เพื่อผู้เรียนผ่านการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันเคารพซึ่งกันและกันโดยพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Anne, M. Bowker, 2008, Ellyn, R., 2012, Marco, and Louise, 2016) หากนำหลักคิดทั้งสองมารวมกันและปฏิบัติในโรงเรียนอาจเรียกได้ว่าโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (School as Learning Organization: SLO) ซึ่งหลักการสำคัญของโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (SLO) คือการร่วมกันคิดร่วมกันเรียนรู้และร่วมกันตัดสินใจของสมาชิกความไว้วางใจซึ่งกันและกันเคารพซึ่งกันและกันการกระจายอำนาจระบบประชาธิปไตยระบบกิจกรรมและภาวะผู้นำซึ่งหลักการเหล่านี้จะช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านบุคลากรครูในโรงเรียนตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Peter Senge, 1990, ซาโต มานาบุ, 2559, Diana, B., and Hiatt, M., 2001, เฉลิมชาติ เมฆแดง และคณะ, 2558) โดยกระบวนการที่ใช้ในการพัฒนามีหัวใจสำคัญคือการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนในระดับกลุ่มบุคคลและระดับโรงเรียนเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาทั้งการพัฒนาผู้เรียนและการพัฒนาตนเองซึ่งเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคลเพื่อให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องอันนำไปสู่การสร้างวิถีในโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะต้องมีหน้าที่สร้างและพัฒนาคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ฉะนั้นสถานศึกษาจะต้องรับภาระหน้าที่ที่สำคัญสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่ต้องการให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาคราชการรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนสามารถจะประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนาองค์การรูปแบบอื่น ๆ เพราะมีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์การให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพซึ่งแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นแนวคิดของการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนโดยการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์การเพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนอย่างต่อเนื่องและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ (ยรพร ศุทธรัตน์, 2552, น. 84) สอดคล้องกับแนวโน้มของโลกในอนาคตที่ให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้และขอมูลข่าวสา องค์การใดก็ตามต้องการอยู่ร่วมในสังคมย่อมปฏิเสธไม่ได้ที่จะสร้างองค์การที่

เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถของตนเองและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับในองค์การ

กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2559, น. 1) กระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทหน้าที่ในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับคนพิการและผู้ด้อยโอกาสให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษโดยมีสถานศึกษาในสังกัดคือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์โรงเรียนการศึกษาพิเศษ และศูนย์การศึกษาพิเศษโดยเฉพาะการศึกษาพิเศษมีทุกจังหวัดทั่วประเทศไทย รวม 77 จังหวัด ศูนย์การศึกษาพิเศษเป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบหรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการในลักษณะการให้บริหารช่วยเหลือระยะแรกเริ่มฟื้นฟูและเตรียมความพร้อมจัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการครูบุคลากรและชุมชนรวมทั้งการจัดเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวกสื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention) สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทุกประเภทความพิการโดยเป็นการให้บริการช่วยเหลือตั้งแต่แรกพบความพิการจนถึงอาย 18 ปี เพื่อให้นักเรียนที่มีความบกพร่องได้รับการพัฒนาฟื้นฟูที่เหมาะสมเต็มศักยภาพการดำเนินงานของศูนย์การศึกษาพิเศษมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงโลกในปัจจุบันที่มีคุณภาพและมาตรฐานและยังสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางมุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมบนพื้นฐานที่เข้มแข็งแรงมีความรู้โดยจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับเด็กเยาวชนผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทุกคนให้เท่าเทียมกันทั้งในเมืองและชนบทผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจึงมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จจากการดำเนินงานที่ผ่านมาศูนย์การศึกษาพิเศษได้ให้บริการทางการศึกษาแก่เด็กพิการทุกประเภทความพิการและยังพบว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษคือผู้ที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการพัฒนาทั้งนี้การบริหารสถานศึกษายังมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลักการบริหารแบบองค์รวมเชิงบูรณาการที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการวางแผนอนาคต (Scenario Planning) รองรับการปฏิรูปการศึกษาเพื่อเปลี่ยนผ่านประเทศสู่ไทยแลนด์ 4.0 ตามเจตนารมณ์ของรัฐบาลผลการดำเนินงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษพบว่านอกจากการจัดการเรียนการสอนและฟื้นฟูสมรรถภาพของผู้เรียนแล้วยังต้องรับบทบาทหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนดูแลผู้เรียนด้านสุขภาพจิตสุขภาพกายพร้อมช่วยเหลือผู้เรียนที่มีปัญหาทางด้านสังคมด้านพฤติกรรมเสี่ยงอย่างใกล้ชิดส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาด้านทักษะชีวิตทักษะอาชีพทิศตนอุทิศเวลาเพื่อให้การจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาสเป็นไปตาม

วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่วางไว้ ดังนั้นการพัฒนากลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งกันและกันภายในบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกเป้าประสงค์สำคัญคือเอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์การก่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์ทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันการมีองค์การแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์การและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วย การตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในองค์การการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคปัจจุบันของหน่วยงานภาครัฐจึงถือเป็นสิ่งจำเป็นและสิ่งสำคัญในออันดับแรกของนักบริหารสมัยใหม่ที่จะนำองค์กรก้าวสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนจากหลักการและเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อจะได้เป็นข้อมูลและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาของตนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาไทยต่อไป

1.2 คำถามงานวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 เป็นอย่างไร

1.2.2 แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

1.3.2 เพื่อศึกษาและประเมินแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการวิจัยเป็น 2 ระยะ แต่ละระยะมีขอบเขต ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ผู้บริหารและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 9 ศูนย์ รวมทั้งสิ้น 291 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหาร 24 คน ครู 267 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 9 ศูนย์ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-608) จากประชากร 291 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 165 ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) ซึ่งคิดสัดส่วนร้อยละ100 เฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดของศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จากนั้นเทียบอัตราส่วนของครูผู้สอนแต่ละศูนย์จึงได้ผู้บริหารสถานศึกษามาทั้งหมด 24 คน และครูผู้สอนจำนวน 141

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์กรอบแนวคิดตามองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบ มี 5 ด้าน ได้แก่

2.1 บุคคลรอบรู้

2.2 รูปแบบทางความคิด

2.3 วิสัยทัศน์ร่วม

2.4 การเรียนรู้ของทีม

2.5 การคิดอย่างเป็นระบบ

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเดือนธันวาคม 2564-กุมภาพันธ์ 2565

4. ขอบเขตด้านสถานที่

สถานที่ศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

1. ขอบเขตด้านผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มเป้าหมายได้ทำการเลือกแบบเจาะจงได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน โดยมีเกณฑ์คุณสมบัติดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษที่ได้รับรางวัลสถานศึกษายอดเยี่ยม จำนวน 5 ท่าน 2) ครูศูนย์การศึกษาพิเศษที่ได้รับรางวัลครูดีเด่น จำนวน 4 ท่าน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบ มี 5 ด้าน ได้แก่ ได้แก่ 1) บุคคลรอบรู้ 2) รูปแบบทางความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ของทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเดือนมีนาคม 2565–กรกฎาคม 2566

4. ขอบเขตด้านสถานที่

สถานที่ ศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงานมีการแบ่งปันความคิดในการทำงานมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เป้าประสงค์สำคัญคือเอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์การเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาโดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง บุคคลที่มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่

จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้การพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ถือว่าเป็นมิติที่ต่อการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการก็จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกันด้วยการสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเองและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้นการที่สมาชิกในองค์กรมีกรอบของการเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้นสมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

2. ด้านรูปแบบทางความคิด (Mental Models) หมายถึง ข้อสันนิษฐานที่ฝังลึกอยู่ในความคิดของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อทรรศนะและการกระทำต่าง ๆ ของบุคคล ความเชื่อหรือสมมติฐานดังกล่าวมีอิทธิต่อแนวทางการปฏิบัติหรือข้อขบคิดต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรูปแบบความคิดในใจของบุคคลในองค์กรแห่งกรเรียนรู้จะต้องมีรูปแบบในทางบวกที่ส่งเสริมการเรียนรู้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้และต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถามเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ การมีแบบแผนความคิดจะทำให้เกิดการเข้าใจสมมุติฐานในการคิดขณะที่มีการคิดอย่างเป็นระบบ

3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรร่วมกันสร้างภาพในอนาคตขององค์กรรวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันธ์และทุ่มเทให้กับองค์กรเพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ในที่สุดองค์กรจะต้องมีเป้าหมายและวางภาพในอนาคตที่องค์กรปรารถนาจะให้เกิดขึ้นซึ่งนั่นก็คือวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยเป็นที่มุ่งหวังขององค์กรในการในการให้ทุกคนได้ร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นผลสำเร็จขึ้นดังนั้นจึงต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกคนในองค์กรในการมีส่วนร่วมเพื่อเกิดผลเป็นรูปธรรมกล่าวคือเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่ให้ทุกคนเข้าใจและสร้างทัศนะของความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรที่จะพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในอนาคต

4. ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวมมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนถ่ายทอดข้อมูลในระหว่างกันและกันทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่มาจากการคิดค้นหรือจากภายนอกและภายในการเรียนรู้เป็นทีมเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรอบรู้แห่งตนด้วยความท้าทายของทีมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันสนับสนุนช่วยเหลือกันใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีการประสานงานอย่างดีเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การบูรณาการชุดของความสามารถทางสมองในการคิดวิเคราะห์คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงประยุกต์ใช้เพื่อความสำเร็จในชีวิตว่าเป็น “เชาวน์ปัญญาแห่งความสำเร็จแนวความคิดที่สามารถมองปัญหาในภาพรวมและขณะเดียวกันก็สามารถมองเห็นถึงความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงถึงกันขององค์ประกอบที่อยู่ภายในปัญหานั้นโดยการใช้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์การคิดสร้างสรรค์และการคิดประยุกต์อย่างสมดุลซึ่งนับว่ามีคุณลักษณะเดียวกันกับความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ

สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สิ่งที่เป็นจริงหรือสิ่งที่เกิดขึ้นจริงได้แก่สภาพที่ปรากฏทางการปฏิบัติงาน

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สิ่งที่เราตั้งเป็นความหวังหรือสิ่งที่สอดคล้องกับกฎเกณฑ์หรือหลักการทางทฤษฎีที่ยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ดี

ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหน่วยงานซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

แนวทางการพัฒนา หมายถึง ข้อเสนอแนะในการพัฒนาความต้องการจำเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ทัศนคติและพฤติกรรมจากลักษณะที่เป็นอยู่เป็นไปตามแบบอย่างที่ควรจะเป็นหรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นตามความเหมาะสมและสถานการณ์ภายใต้บริบทที่แตกต่างกัน

บุคลากรศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษรองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง หน่วยงานที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม Early Intervention (EI) ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ที่ทำหน้าที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มแก่เด็กพิการตั้งแต่เกิดหรือแรกพบความพิการจนถึง 18 ปี

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จำนวนทั้งสิ้น 9 สถานศึกษา

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ประโยชน์ด้านนโยบาย

1.6.1.1 กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 สามารถนำข้อมูลและแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

1.6.1.2 ประโยชน์ด้านวิชาการ

1) ได้ทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

2) ได้แนวทางการพัฒนาการบริหารงานหน่วยบริการศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

1.6.1.3 ประโยชน์การนำไปใช้

1) มีแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

บทที่ 2
ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารการศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
3. แนวคิดการจัดการความรู้
4. แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้
5. บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 การบริหารการศึกษา

2.1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญทางคุณภาพของการผลิตทางการศึกษามีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการมีรูปแบบขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้พร้อมทั้งต้องมีภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการจัดการหรือการบริหารงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและผู้ร่วมงานมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติเจตคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กรสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (จักรพันธุ์ จันทร์เจริญ, 2561, น. 2) การบริหารการศึกษาเป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุดตลอดจนการใช้เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลมีการพัฒนาและนำไปใช้ตรงตามเป้าหมายของสังคมการบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่โตเต็มที่และเป็นที่ยอมรับทั่วโลกมีแนวคิดหลักการและแนวทางการพัฒนาพื้นฐานทางทฤษฎีที่มั่นคง (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 56) การบริหารการศึกษามีวิวัฒนาการ

มาตั้งแต่ต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 ในสหรัฐอเมริกาและมีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ชยรตโน (2558) การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบกฎเกณฑ์มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์การโดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกันเป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบระเบียบโดยใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551, น. 4) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคม

ถวิล เกษสุพรรณ์ (2552, น. 2) กล่าวว่ากระบวนการบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

สมเดช สาวันดี (2553, น. 2) กล่าวว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้และความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี (2555, น. 11) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนบริหารงานและการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคนให้เป็นคนที่ดีมีคุณภาพโดยคำเนินงานอย่างเป็นระบบและใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่งดีและมีความสุข

จรุณี เก้าเอี้ยน (2557, น. 2) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง ศิลปะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การหรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกการบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์นำทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, น. 4) กล่าวว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพความรู้ความสามารถพฤติกรรมและคุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จตุรงค์ ธนสีลังกูร (2558, น. 3) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งสิ้นการจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอนการจัดกิจกรรม การวัดผลการจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนใน สถาบันการศึกษาการปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงาน ภารกิจทางการบริหารการศึกษาหรืองานบริหารการศึกษาจะต้องสร้างสรรค์และจรรโลง ความก้าวหน้าทางการศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการบริหารการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหารการศึกษา กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนาสมาชิกของ สังคมในดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบกฎเกณฑ์มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์การโดย ใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมจนสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การหรือตรงตาม จุดหมายโดยใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคม ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ในการจัดการศึกษาทุกประเภทของโรงเรียนหรือสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษา ระดับฐานล่างสุดที่มีบทบาทที่สำคัญในการดำเนินภารกิจสร้างสรรค์คือการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคน ในชาติโดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรตโน, 2555, น. 323) มีกลไกของการพัฒนาที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและเกิดขึ้นโดยความร่วมมือร่วมแรง ร่วมใจจากทรัพยากรบุคคลในทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550, น. 12) กล่าวว่าการบริหารถือว่าเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่มี ความสำคัญอย่างมากในยุคปัจจุบันที่ผู้บริหารหรือบุคคลอื่น ๆ ต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการ ตลอดจนการดำเนินชีวิตของบุคคลให้มีประสอทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, น. 3) กล่าวว่าความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็น การบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วม ดำเนินการมีรูปแบบขั้นตอนกติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการ ประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555, น. 21) กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องที่มี ความสำคัญยิ่งในเรื่องการจัดระบบการศึกษาเพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

สถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สัมมา รธนิธย์ (2556, น. 37) กล่าวว่าการบริหารมีความสำคัญเป็นกระบวนการหรือกลไกการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยนำเอาเทคโนโลยีและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดโดยจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานการร่วมแรงและความตั้งใจของกลุ่มบุคคลทุกคนในองค์กรโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, น. 6) กล่าวว่าการบริหารจัดการการศึกษาต้องพิจารณาถึงลักษณะความสำคัญคือเน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบายเน้นทักษะเชิงมโนทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์มากกว่าทักษะเชิงเทคนิคหรือทักษะเชิงบริการมากกว่าทักษะเชิงเทคนิคซึ่งต้องใช้สมองการคิดการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอกเพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายหลัก ๆ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของภาวะผู้นำที่มีลักษณะสำคัญคล้ายกันที่ช่วยเสริมลักษณะของการบริหารให้มีความเข้มแข็งชัดเจนยิ่งขึ้น

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารการศึกษาทำให้เห็นความสำคัญการพัฒนาองค์กรที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีการเน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบายเน้นทักษะเชิงมโนทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์มากกว่าทักษะเชิงเทคนิคหรือทักษะเชิงบริการมากกว่าทักษะเชิงเทคนิคซึ่งต้องใช้สมองการคิดการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอกเพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

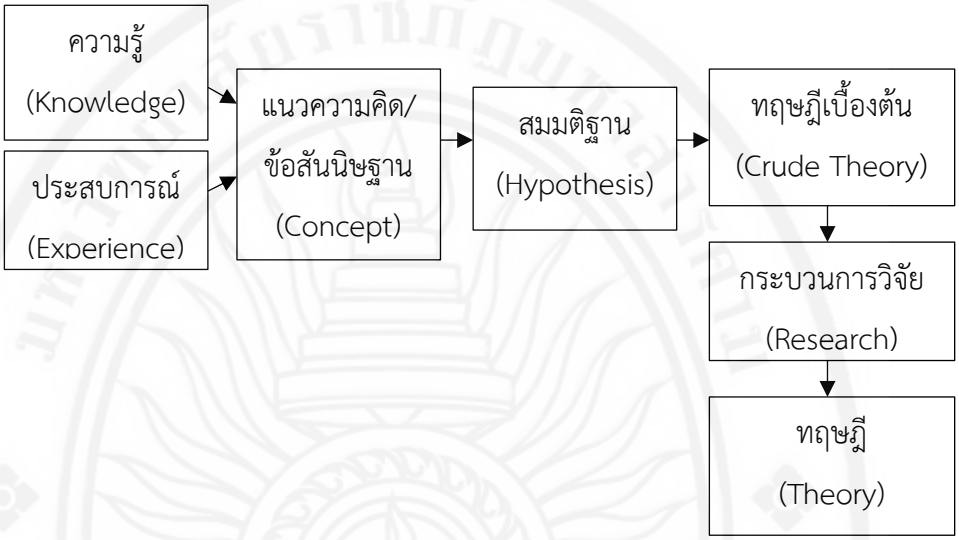
2.1.3 แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารการศึกษา

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษาได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยตั้งแต่โบราณยุควิทยาศาสตร์ยุคมนุษยสัมพันธ์จนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งอาศัยทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ที่มีการปรับปรุงพัฒนาและสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

Griffiths (2000, อ้างถึงใน สัมมา รธนิธย์, 2556, น. 3) ได้กล่าวว่าทฤษฎีเป็นชุดต่อเนื่องในส่วนย่อยของกฎเชิงประจักษ์ทั้งหลายและคำกล่าวในทฤษฎีให้รายละเอียดที่อธิบายกฎเกณฑ์เชิงประจักษ์และรวมด้านทั้งหมดของเนื้อหาเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

Hoy and Miskel (2001, อ้างถึงใน สัมมา รธนิธย์, 2556, น. 3) ได้กล่าวว่าทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเป็นชุด (Set) ของแนวคิด (Concept) คติฐาน (Assumptions) และข้อยุติ (Genralizaation) ที่พรรณาความรู้ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและนำมาอธิบายพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การทางการศึกษาทฤษฎีเกิดจากความรู้ (Knowledge) และประสบการณ์ (Experience) ของผู้ที่เป็นเจ้าของทฤษฎีหรือนักคิดที่รวบรวมและประมวลผลเป็นแนวคิดหรือข้อ

สันนิษฐาน (Concept) ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วพัฒนาเป็นสมมติฐาน (Hypothesis) เป็นทฤษฎีเบื้องต้น (Crude Theory) เมื่อทฤษฎีเบื้องต้นถูกนำไปใช้และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการพิสูจน์ทฤษฎีดังกล่าวแล้วจึงมีสภาพเป็นทฤษฎี (Theory) ที่เป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อไป



ภาพที่ 2.1 กระบวนการเกิดทฤษฎี

สัมมา รธนิธย์ (2556, น. 35) ได้อธิบายว่าทฤษฎีทางการบริหารมีมาตั้งแต่ยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมตั้งแต่ในช่วงศตวรรษที่ 18 เป็นต้นมาในระยะแรกยังมีลักษณะเป็นเพียงแนวคิดหรือข้อเสนอที่ยังไม่ชัดเจนถือว่าเป็นยุคของนักบุกเบิกรุ่นแรกต่อมาในช่วงปลายทศวรรษที่ 18 ก็เริ่มมีการพัฒนาศาสตร์ทางการบริหารขึ้นมาอย่างมีหลักการเป็นแบบดั้งเดิมจากนั้นก็มีวิวัฒนาการสู่การบริหารเชิงพฤติกรรมการบริหารเชิงระบบการบริหารเชิงสถานการณ์การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การบริหารตามแนวโลกาภิวัฒน์ในปัจจุบันตามลำดับ

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 58) กล่าวว่าทฤษฎีทางการบริหารเป็นแนวทางในการปฏิบัติผู้บริหารคงทำงานไม่มีทิศทางทฤษฎีจึงเป็นแนวทางในการเข้าใจการทำนายและการควบคุมพฤติกรรมองค์การนอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางความรู้ในการบริหารการศึกษา

สรุปได้ว่าแนวคิดทฤษฎีการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งที่เปรียบเสมือนเข็มทิศในการบริหารงานที่มีมาตั้งแต่ยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรม ตั้งแต่ในช่วงศตวรรษที่ 18 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบันปัจจุบันการบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลกที่มีแนวคิดหลักการและแนวทางการพัฒนาพื้นฐาน

ทางทฤษฎีที่มั่นคงและมีทฤษฎีต่าง ๆ รองรับในการอธิบายและทำนายปรากฏการณ์ศึกษาและมีเพิ่มเติมมากขึ้นเรื่อย ๆ อย่างเป็นระบบ

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

2.2.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้องค์การและการจัดการการฝึกอบรมและพัฒนา (Pedler, et al., 1991) กล่าวคือหากเป็นกระแสด้านการเรียนการสอนก็จะเปลี่ยนจากศูนย์กลางการเรียนรู้อยู่ที่ผู้สอนและการเรียนรู้อย่างเป็นทางการมาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้อยู่ที่ผู้เรียน (Learner Center) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง (Action Learning) โดยการเรียนรู้จะถูกร้อยเรียงเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิตและผสมผสานเข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิตและการทำงานองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นเวลาหลายปีแล้วซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านทั้งไทยและต่างประเทศได้ให้คานิยามขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างหลากหลายดังนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายไว้ดังนี้

สุรัตน์ ดวงชาทม (2549) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึงองค์การที่มีการปฏิรูปและพัฒนาอย่างต่อเนื่องสมาชิกในองค์การได้รับมีความรู้และพัฒนางานมีการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรของตนเพิ่มขีดความสามารถอย่างต่อเนื่องและนำสิ่งที่องค์การสนับสนุนด้านการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การร่วมกัน

ไพลิน บุญนา (2559) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างทั่วถึงตลอดเวลาบุคลากรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้นำผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้กระบวนการและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อสังคม

กฤษดา ชาญรบ (2556) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึงองค์กรที่สมาชิกในองค์กรมีความกระตือรือร้นและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้นกับองค์กรตลอดจนมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ปาริฉัตต์ ศังขะนันทน์ (2554) กล่าวว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” หรือเรียกให้ชัดเจนว่า “องค์กรที่มีการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน

ระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับรู้จากภายนอกเป้าประสงค์สำคัญคือเอื้อให้เกิดโอกาสในการแสวงหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core Competency) ขององค์กรและให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2562) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึงองค์การที่มีทรัพยากรบุคคลมีความมุ่งมั่นที่จะขยายและพัฒนาขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การโดยองค์การจะสนับสนุนส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้และนาความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือการทางานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Senge (1994) นิยามว่าคือองค์การที่ซึ่งสมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริงซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดเชิงระบบ (System Sthinking)

Marquardt (1996) นิยามว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่มมีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัตมีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่งสามารถเรียนรู้จัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยโดยองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบได้แก่พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการใช้เทคโนโลยี (Technologyapplication)

Robins and Coulter (2012) ได้นิยามองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่องโดยบุคลากรในองค์การบริหารจัดการกับความรู้ต่างและถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่ผู้อื่นให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีความปราถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงานมีการแบ่งปันความคิดในการทำงานมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมเป้าประสงค์สำคัญคือเอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อนำไปสู่การพัฒนา

และสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์การเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2.2.2 ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้

ทิพพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549, น. 7-10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นผลมาจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วย่อมส่งผลให้ความรู้ที่มีอยู่ล้าสมัยเร็วขึ้นและบุคลากรจะต้องเรียนรู้ทักษะใหม่ในเวลาที่สั้นลงเทคโนโลยีสมัยใหม่และการแข่งขันในรูปแบบที่คาดการณ์ไม่ถึงจะเกิดขึ้นทุกวันดังนั้นจึงต้องมีการแนะนำเครื่องมือใหม่ ๆ กระบวนการและกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในองค์การอย่างต่อเนื่องการจัดการความรู้ทำให้การใช้ความรู้ที่มีอยู่ทำได้อย่างเต็มที่รวมทั้งเป็นการช่วยในการถ่ายโอนและดูดซับความรู้ใหม่ทั่วทั้งองค์กา ซึ่งธรรมชาติในการทำงานมีการเปลี่ยนแปลงไปในสมัยก่อนแรงงาน (Labor Intensive) มีความสำคัญในการผลิตสินค้าและบริการแต่ในปัจจุบันงานจำนวนมากต้องการการวางแผนและตัดสินในลักษณะดังกล่าวต้องใช้ความรู้ที่ชำนาญนอกจากนี้งานยังมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่คาดการณ์ได้ยากการระบุเฉพาะเจาะจงว่าความต้องการความรู้แบบใดก็ทำได้ยากเช่นกันด้วยเหตุนี้ลักษณะของบุคคลกับการปรับตัวจึงมีความสำคัญมากที่สุดในการทำงานและบางองค์การจะเริ่มให้รางวัลด้านการงานเมื่อบุคลากรได้แสดงความสามารถในการแสวงหาความรู้และมีความชำนาญในความรู้ใหม่

2. การลดขนาดองค์การทำให้มีการลดจำนวนบุคลากรและทำให้ประสบการณ์ส่วนหนึ่งขององค์การหายไปการให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ลาออกจากงานทำให้องค์การสูญเสียความสามารถและความรู้ที่สำคัญที่อยู่ในตัวของบุคลากรไปด้วย

3. สินค้าและบริการมีลักษณะที่ใชความรู้มากขึ้นปัจจุบันองค์การต่าง ๆ พยายามสร้างสินค้าหรือบริการของตนให้มีลักษณะแตกต่างโดยการทำให้สินค้าและบริการมีองค์ประกอบที่ “ฉลาด” (Smart) ขึ้น

4. ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนความรู้ถือเป็นแหล่งที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนเนื่องจากปัจจุบันอัตราการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการแข่งขันเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

5. กระแสโลกาภิวัตน์เปิดโอกาสให้ลูกค้ามีทางเลือกในเรื่องสินค้าและบริการมากขึ้นดังนั้นองค์การจึงต้องเร่งปรับปรุงประสิทธิภาพนวัตกรรมของสินค้าและบริการให้มากขึ้น

6. กฎหมายที่เกี่ยวของในประเทศไทยได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบานเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 โดยระบุว่าส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

7. เกณฑ์รางวัลคุณภาพรางวัลคุณภาพของประเทศต่าง ๆ ได้กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาตัดสินความมีคุณภาพขององค์การดังนั้นองค์การที่ต้องการการยอมรับในระดับสากลจึงจำเป็นต้องปรับปรุงการจดการในองค์การโดยเฉพาะการจัดการความรู้

พงษ์ศักดิ์ สวัสดีมงคล (2557, น. 66) กล่าวว่าความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นความสำคัญที่องค์การต้องพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลข่าวสารที่มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่องเปิดโอกาสให้ทุกคนมีทางเลือกในการตอบสนองต่อความต้องการของตนเองมากขึ้นจึงทำให้ทุกองค์การต้องการวิธีการบริหารองค์การแนวใหม่เพื่อพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและได้ผลผลิตขององค์การที่มีคุณภาพมีความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ

จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560, น. 38) กล่าวว่าความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ประการคือ 1) การสำรวจข้อมูลรูปภายในองค์การ 2) การวางแผนความรู้เพื่อรวบรวม 3) การจัดเก็บพัฒนาความรู้และ 4) การถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้

จากการศึกษาความสำคัญองค์การแห่งการเรียนรู้สรุปได้ว่าการพัฒนาองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับโลกยุคปัจจุบันนี้เป็นสิ่งสำคัญและเครื่องมือในการพัฒนาองค์การก็คือการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์การองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีความปราถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ซึ่งองค์การแต่ละองค์การมีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันแต่มีเป้าหมายเดียวกันคือการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.2.3 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางในการบริหารรูปแบบใหม่ที่กำลังได้รับความนิยมอยู่ในทุกวงการไม่วาจะเป็นภาคราชการและรัฐวิสาหกิจและเอกชนโดยสามารถประยุกต์ใช้ร่วมกันกับระบบการบริหารรูปแบบอื่น ๆ ที่มีลกษณะเป็นการพัฒนาองค์การให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รวมถึงให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพ

วิจารณ์ พานิช (2550) กล่าวถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่เน้นความรู้เป็นสิ่งสำคัญแต่การเรียนรู้และการสร้างความรู้สำคัญที่สุดดังนั้นเป้าหมายขององค์การนี้คือสามารถในการเผชิญกับสภาพอนาคตที่ไม่แน่นอนได้และต้องมีขีดความสามารถ 12 ประการ ในการเป็นองค์การอัจฉริยะ คือ

1. มีความมุ่งหมายมุ่งมั่นที่ชัดเจนการเป็นเบอร์หนึ่งขององค์การคือทุกคนในองค์การร่วมคิดและเป็นเจ้าของเป้าหมายแต่เป็นเป้าหมายในระดับคุณค่ามีความมุ่งมั่น (Passion) สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้บุคลากรต้องมีกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. ตั้งอยู่ในความไม่ประมาทมีความเชื่อในความเปลี่ยนแปลงต้องตั้งสติอยู่ในการเปลี่ยนแปลงต้องจัดทำการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ทั้งภายในและภายนอกโดยต้องใช้การจัดการเชิงบวก (Positive Change Management)

3. ใช้แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ต้องมีแผนการจัดการความรู้ (KM) เป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์องค์การ

4. มีและใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้บริหารสูงสุดต้องบริหารกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำต้องมีอยู่ทั่วทั้งองค์การอยู่ในทุกคนทุกคนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ณ จุดที่ตนเองรับผิดชอบหาวิธีการใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมสร้างการเปลี่ยนแปลงกับเพื่อนร่วมงานมีการทำ CQI (Continuous Quality Improvement) หรือการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องและร่วมกันสร้างความรู้องค์การ (Organizational Knowledge) จากความรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual Knowledge)

5. จัดการความสัมพันธ์ระหว่างคนองค์การอัจฉริยะเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างคนเพราะความสัมพันธ์ระหว่างคนจะทำให้องค์การมีพลังมากขึ้น

6. ทักษะพื้นฐานของพนักงานเป็นทักษะในระดับวิธีคิดและให้คุณค่าเป็นการปฏิบัติการคิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะที่สำคัญที่สุดคือทักษะการฟังทักษะในการเข้าใจ Mental Model ของตนเองและของผู้อื่นเป็นการพัฒนาองค์การ

7. ทักษะในการใช้ “ตัวช่วย” (Enablers) KM Enabler คือเครื่องมือที่เป็นตัวช่วยให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีพลังใช้เท่าที่จำเป็นตัวอย่างตัวช่วย เช่น BAR (Before Action Review), OM (Outcome Mapping) เป็นต้น

8. ไร้กำแพกำแพงไม่ใช่กำแพงจริงแต่เป็นกำแพงใจปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนทำให้เกิดการเรียนรู้อุปสรรคที่สำคัญคือต่างคนต่างอยู่เป็นหน่วยไม่มีเวลามาพูดคุยการทำงานต้องไม่เริ่มจากศูนย์เพราะเพื่อนร่วมงานบางคนอาจมีความรู้นั้นอยู่แล้วมีประสบการณ์ของเพื่อนมาช่วยแก้ปัญหาเครื่องมือทำลายกำแพงเช่น CFT (Cross Function Team: กลุ่มของบุคลากรที่มาจากหลายหน่วยงานภายในองค์การมีความรู้และทักษะหลากหลายมารวมกันเพื่อวัตถุประสงค์ของการแก้ปัญหาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง)

9. อิสรภาพบรรยากาศเชิงบวกต้องให้คนทำงานสามารถลองผิดลองถูกได้เองและทำให้คนทำงานได้เป็นผู้นำตัวเล็ก ๆ กล้าคิดที่จะเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนอยู่ตลอดเวลาทำให้คนทำงานมีความสุข

10. มีและใช้การจัดการคนเก่งการจัดการขุมทรัพย์ทางปัญญาหัวใจอยู่ที่การเสาะหาแหล่ง (Resources) ซึ่งก็คือทรัพยากรทางปัญญา (Intellectual Capital) เป็นสิ่งที่จับต้องได้และไม่ได้เช่นคนความสัมพันธ์วัฒนธรรมเป็นความรู้ใหม่ เป็นต้น

11. มีและใช้ระบบบันทึกขุม/คลังความรู้ในองค์การต้องสนับสนุนให้คนทำงานจดบันทึกจดในสิ่งที่ตนสนใจขึ้นจากการทำงานบันทึกการเรียนรู้จากหน้างานแล้วนำมาทำความเข้าใจยกระดับความรู้ร่วมกันและมีการจัดการเรื่องเล่าให้เป็นหมวดหมู่

12. มีและใช้ระบบ ICT (Information Communication Technology) ดังนั้นองค์การอัจฉริยะคือองค์การที่มีความรู้ความสามารถมากกว่าปกติเป็นองค์การที่มีนักคิดนักวิเคราะห์นักสืบค้นนักปฏิบัติทำงานอยู่เป็นองค์การที่มีฐานความรู้ภูมิปัญญาฉลาดคิดฉลาดฟังฉลาดทำทั้งนี้ต้นกำเนิดขององค์การอัจฉริยะเกิดมาจากองค์ความรู้เดิมและองค์ความรู้ใหม่ทักษะและรูปแบบความคิดเกิดสารสนเทศใหม่ก่อให้เกิดทางเลือกที่หลากหลายฉลาดเลือกและฉลาดทำอันเป็นฐานของพลังความรู้ (Knowledge Power) ที่จะเป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์เพื่อสู่การปฏิบัติ

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

1. องค์การที่ไร้พรมแดน หมายถึง องค์การที่มีการกระจายอำนาจให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมมีการทำงานเป็นทีม แบ่งปันความรู้ที่จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการพัฒนางานให้เพื่อนร่วมงาน

2. การแบ่งปันข้อมูล หมายถึง องค์การที่บุคคลในองค์การมีการแบ่งปันข้อมูลกันอย่างอิสระข้อมูลมีความทันสมัยถูกต้องแม่นยำและนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ภาวะผู้นำ หมายถึง องค์การที่ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสำหรับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้นำส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันโน้มน้าวให้สมาชิกบรรลุวิสัยทัศน์นั้นได้ทั้งยอมรับความหลากหลายที่มีในองค์การเพื่อให้ทุกคนมีความสุขกับการทำงานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประพันธ์ หาญขว้าง (2538, น. 265) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีเทคนิคและวิธีการหลายประการสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) เทคนิคการเรียนรู้ระดับบุคคลประกอบด้วยเทคนิคต่าง ๆ มากมายที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคลเพื่อไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เช่นการศึกษาตนเอง (Self-Knowledge) การเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ (Learning to Learn) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem Oriented Learning) การใช้วิธีการเรียนรู้แบบเป็นรูปธรรม (Methodical) เป็นต้น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การศึกษาตนเอง (Self-Knowledge) เป็นการพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ของตัวเองโดยศึกษาตนเองจากสายตาของตนเองและสายตาของคนอื่นการศึกษาตนเองแบ่งได้เป็น 4 ระดับ ได้แก่ 1) ศึกษาว่าตนเองทำอะไรได้บ้าง (Abilities Estimation) 2) ศึกษาว่าตนเองมีความรู้ (Know Ledge), มีความเข้าใจ (Under Standing) อะไรบ้างถือเป็นการตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Confidence) 3) ทำความรู้จักกับตนเองว่าตนเองคือใครและต้องการจะเป็นอะไรในอนาคตเป็นการค้นหาบุคลิกภาพ (Personality) และเอกลักษณ์ (Identity) แห่งตน 4) ระดับนี้เป็นระดับสูงสุด

ของการศึกษาตนเอง (Self-Knowledge) เป็นการทำความเข้าใจในตนเองอย่างลึกซึ้งรู้ว่าตนเองทำอะไรได้บ้างรู้ความต้องการของตนเองซึ่งจะเป็นเครื่องชี้นำการเรียนรู้และพัฒนาตนเองสามารถกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้เส้นทางในการเรียนรู้ (Learning Path) และวิธีการที่จะเรียนรู้ (Method of Learning) ของตนเองได้

2. การเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ (Learning to Learn) เป็นวิธีการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาศักยภาพ (Potential) ในการเรียนรู้ซึ่งต้องอาศัยเทคนิคของการศึกษาตนเองในการค้นหาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ศึกษาวิธีการคิดและวิธีการในการใช้เหตุผลของตนเองศึกษาวิธีการรับรู้และการตั้งสมมติฐานของตนเองเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ แล้วกำหนดวิธีการและแนวทางในการเรียนรู้ของตนเอง

3. การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problemoriented Learning) ในวิธีการนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงเป็นตัวกำหนดว่าเราจะต้องเรียนรู้อะไรบ้างจึงจะแก้ปัญหานั้นได้ซึ่งรวมไปถึงวิธีการและตัวบุคคลที่จะต้องเรียนรู้การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลักเกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานโดยการเรียนรู้จะเกิดขึ้นในงาน (On-the-Job) กระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) จะเชื่อมโยงโดยตรงกับกระบวนการทำงาน (Work Process) สถานที่ทำงานจะเป็นที่จำลองสถานการณ์ในการเรียนรู้โดยการเรียนรู้จะเป็นแบบวัฏจักร (Cyclic Learning)

4. การใช้วิธีการเรียนรู้แบบเป็นรูปธรรม (Methodical) นอกจากการส่งเสริมการเรียนรู้ในขณะทำงาน (Learning by Doing) หรือเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงแล้วองค์การอาจจะต้องส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม (Conscious Learning) เช่นการเรียนรู้ในห้องเรียน (Class Room) การฝึกอบรม (Training) การสัมมนา (Seminars) การให้เข้าหลักสูตรการศึกษา (Education Courses) หรือในรูปแบบของ (Correspondence Courses) ซึ่งจะสามารถก่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในที่ทำงานและนอกที่ทำงานซึ่งทำให้บุคคลสามารถกำหนดรู้ได้ว่าตนเองกำลังจะมีการเรียนรู้เรื่องอะไรด้วยวิธีการใดและเมื่อไรเป็นการพัฒนาทักษะในการจัดการเรียนรู้ของตนเอง

ณรัฐ วัฒนพานิช (2550, น. 34) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าควรมี 13 ประการดังนี้

1. โครงสร้างหน่วยงานที่ไม่มีสายบังคับบัญชามากยืดหยุ่นจัดทีมได้ง่ายและใช้สมรรถนะ (Competencies) เพื่อประเมินการปฏิบัติงานแทนรายละเอียดงาน (Job Description)

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้โดยทุกคนใฝ่เรียนรู้และเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ

3. เพิ่มอำนาจในการปฏิบัติแก่เจ้าหน้าที่มีการมอบหมายงานและกระจายความรับผิดชอบเพื่อสามารถมีอำนาจในการตัดสินใจและแก้ปัญหาการเรียนรู้ไปด้วย

4. ทันต่อความเปลี่ยนแปลงมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานและแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์

5. มีการสร้างระบบการเรียนรู้และใช้ประโยชน์ที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกัน

6. มีการสนับสนุนนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนรู้และถือเป็นสิ่งจำเป็น

7. มุ่งเน้นคุณภาพของผลงานและผลิตภัณฑ์ตามความต้องการและความพอใจ

8. ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนต่อกันเช่นการทำงานที่ทุกคนมีอิสระในการคิดและแก้ปัญหาตัดสินใจตามแนวทางประชาธิปไตย

9. มีการทำงานเป็นทีมโดยเน้นเป้าหมายและการมีส่วนร่วมการรู้บทบาทหน้าที่ของตนและการประสานสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นรูปแบบทิศทางเดียวกัน

10. มีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการกำหนดเป้าหมายแนวทางตลอดจนทิศทางของการดำเนินงานร่วมกัน

11. มีการสร้างระบบพี่เลี้ยงผู้สอนงานและผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ

12. มีการสร้างระบบการปรับมุมมองในภาพรวมมากกว่าส่วนย่อยของระบบ

13. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์การแลกเปลี่ยนถ่ายโอนและปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่

วีระวัฒน์ ปินนิตามัย (2543, น. 85) ได้เสนอกลยุทธ์ที่สำคัญในการเสริมสร้างองค์กรให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องประกอบด้วยกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. รู้จักวิธีการเรียนรู้ (Learn How to Learn) การที่จะให้สมาชิกองค์กรก้าวทันกับกระแสความเปลี่ยนแปลงนั้นผู้เรียนต้องมีลักษณะชอบเสี่ยงใจเปิดกว้างอดทนต่อความคลุมเครือศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอเรียนรู้จากประสบการณ์นำสู่การปรับปรุงพัฒนาเรียนรู้การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบทำการทดลองกับแนวคิดใหม่ ๆ เรียนรู้ความผิดพลาดจากข้อบกพร่องและตั้งอยู่บนหลักของวิทยาศาสตร์เงื่อนไขหนึ่งที่จะทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนคือองค์กรควรมีผู้บริหารการเรียนรู้ (CLO: Chief Learning Officer) ทำอย่างไรที่จะให้ผู้บริหารการเรียนรู้เข้าไปมีบทบาทในกระบวนการวางแผนการดำเนินการเพื่อผลักดันองค์กรให้เป็น Know Ledge หรือ Intelligent Organizationให้ได้องค์กรควรมีแนวทางที่ถือได้ว่าเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ของหน่วยงานตนขึ้นมาเช่นเรียนรู้จากการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่ควรมีควรเกิดเรียนรู้จากการแสวงหาความสามารถจากในและนอกองค์กรเรียนรู้จากการทดลองศึกษานำร่องเรียนรู้จากแนวปฏิบัติของผู้รับผู้นำขององค์กรและนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งหลายต้องแสดงความเอาจริงเอาจังต่อการเรียนรู้แสดงให้เป็นที่ประจักษ์ว่าตนสามารถเรียนรู้ได้และสอนให้คนอื่นเรียนรู้เป็นพี่เลี้ยงได้เป็นผู้เกื้อกูลเป็นผู้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้ในผู้ออกแบบเป็นครูและเป็นผู้ให้บริการได้

2. สร้างความยึดมั่นผูกพันเห็นความสำคัญต่อการเรียนรู้ทุกระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่จะเกิดขึ้นได้เนื่องจากพลังร่วมมือร่วมใจกันผู้บริหารจึงมีนโยบายที่เด่นชัดกับการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีจุดหมายถือเป็นค่านิยมหลักขององค์กรจัดสรรงบประมาณ

การฝึกอบรมการเรียนรู้มีนโยบายการให้รางวัลการเรียนรู้แก่องค์กรที่ดีเด่นได้รับการยกย่องเชิดชูมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรระหว่างส่วนระหว่างฝ่ายกำหนดจำนวนเวลา (ชั่วโมง) ขั้นต่ำที่บุคลากรต่าง ๆ จะได้รับการฝึกฝนเปิดโอกาสให้มีโอกาสการเรียนรู้ข้ามหน่วยงานหรือภายในหน่วยงานการมีระบบฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูลมีการแจกจ่ายเผยแพร่แนวคิดแนวปฏิบัติมีระบบการวัดและประเมินผลที่เชื่อมข้อมูลกับการปฏิบัติสนับสนุนการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการมากขึ้นมีสื่อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่นการเรียนรู้ทางไกลอินเตอร์เน็ต (Internet) และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เป็นต้นกระบวนการวิเคราะห์ขององค์กรส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์คิดทบทวนความคิดความเชื่อของตนว่าเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงที่แข่งขันกันเพียงใดสนับสนุนให้มีการระดมสมองการค้นคิดหาทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุดที่เหมาะสมที่สุดและอาจมีการเปรียบเทียบมาตรฐานอ้างอิง (Bench Marking) เพื่อการถ่ายโอนวิธีการหรือเทคโนโลยีที่สนับสนุนกิจกรรมหรือสมรรถนะหลักขององค์กรการวางแผนโดยใช้ฉากหรือสถานการณ์เป็นแนวทางหนึ่งที่จะลดความเสี่ยงส่งเสริมแนวทางที่เป็นไปได้ในการเรียนรู้เพราะเป้าหมายท้ายสุดของการเรียนรู้ขององค์กรก็คือการปรับปรุงการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรควรมีแนวทางที่ถือว่าเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ของหน่วยงานตนขึ้นมา

3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและให้สมาชิกคิด/ทำอย่างเป็นระบบการที่สมาชิกขององค์กรคิดได้อย่างเป็นกลยุทธ์คิดอย่างเป็นระบบเห็นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับขององค์ประกอบของส่วนย่อยต่าง ๆ ในองค์กรไม่ทำตนเป็นเหยื่อความคิดของตนเองหรือเป็นเหยื่อของระบบป้องกันภาวะทุพพลภาพของการเรียนรู้ (Learning Disabilities) หรือในลักษณะความปราดเปรื่องที่ถดถอยลงเล็งเห็นได้ว่าการปฏิบัติของตนจะส่งผลต่อเป้าหมายสูงสุดขององค์กรเช่นไรจะกระทบต่อการทำงานของส่วนอื่นฝ่ายอื่นเช่นใดบ้างไม่ว่าองค์กรจะเลือกกลยุทธ์ใดก็ตามมีแนวทางสำหรับการนำกลยุทธ์ที่ได้เลือกไว้ไปปฏิบัติดังนี้ 3.1) ก่อนที่จะตัดสินใจใช้กลยุทธ์ใหม่นั้นให้ศึกษาและประเมินกลยุทธ์ที่กำลังเป็นอยู่ในตอนนี้เพื่อทราบสถานะปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการใช้กลยุทธ์ปัจจุบัน 3.2) องค์กรจะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบทางด้านวัฒนธรรมในการพิจารณาเลือก หรือนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาว่าสิ่งหนึ่งสิ่งใดทำงานอย่างไรยกตัวอย่างเช่นในสังคมที่มียึดถือสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคลสูงเช่นสหรัฐอเมริกาหรืออังกฤษนั้นการพัฒนาทักษะจะต้องมุ่งเน้นไปที่ทักษะส่วนบุคคลเมื่อเปรียบเทียบกับสังคมที่เป็นชุมชนมากกว่า

ธีระ รุญเจริญ (2550, น. 212) ได้กล่าวถึงลักษณะที่ทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากลักษณะที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้และวินัยทั้ง 5 ประการ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดังนี้

1. บุคคลมีอิสระที่จะพูดคุยในสิ่งที่คิดที่ได้เรียนรู้
2. มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาด

3. ส่งเสริมความแตกต่างทางความคิด

4. กล้าเสี่ยงหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงาน

5. มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนความเห็นกันในทุกระดับและอย่างต่อเนื่อง

6. มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

7. ให้รางวัลกับทีมที่สร้างผลงานใหม่

Senge (1990, p. 43) สรุปไว้ว่าแนวคิดสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้กระบวนการการเรียนรู้และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์การ โดยองค์การมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้และทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์การที่สมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริงซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการเชื่อว่าหัวใจของการสร้าง Learning Organization อยู่ที่การสร้างวินัย 5 ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคลทีมและองค์การอย่างต่อเนื่องวินัย 5 ประการที่เป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ทั้งองค์การมีดังนี้

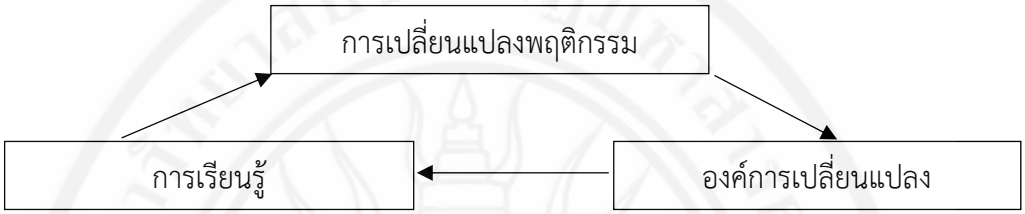
1. Personnal Mastery: มุ่งสู่ความเป็นเลิศและรอบรู้โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมายด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตน (Personal Vission) เมื่อลงมือกรทำและต้องมุ่งมั่นสร้างสรรจึงจำเป็นต้องมีแรงมุ่งมั่นใฝ่ดี (Creative Tention) มีการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ (Commitment to the Truth) ที่ทำให้มีระบบการคิดตัดสินใจที่ดีรวมทั้งใช้การฝึกจิตใต้สำนึกในการทำงาน (Using Subconciousness) ทำงานด้วยการดำเนินไปอย่างอัตโนมัติ

2. Mental Model มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้างผลลัพธ์ที่จะเกิดจากรูปแบบแนวคิดนี้จะออกมาในรูปของผลลัพธ์ 3 ลักษณะคือเจตคติ หมายถึง ท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหตุการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ทัศนคติแนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์กรอบความคิดแนวปฏิบัติที่เราปฏิบัติตาม ๆ กันไปจนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

3. Shared Vission การสร้างและสานวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์องค์การเป็นความมุ่งหวังขององค์การที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมในอนาคตลักษณะวิสัยทัศน์องค์การที่ดีคือกลุ่มมผู้นำต้องเป็นฝ่ายเริ่มเข้าสู่กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างจริงจังวิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีรายละเอียดชัดเจนเพียงพอที่จะนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์องค์การต้องเป็นภาพบวกต่อองค์การ

4. Team Learn การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมองค์การความมุ่งเน้นให้ทุกคนในทีมมีสำนึกร่วมกันว่าเรากำลังทำอะไรและจะทำอะไรต่อไปทำอย่างไรจะช่วยเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้าการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมขึ้นกับ 2 ปัจจัย คือ IQ และ EQ ประสานกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้นำองค์การทุกระดับ

5. System Thinking มีความคิดความเข้าใจเชิงระบบทุกคนควรมีความสามารถในการเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบนอกจากมองภาพรวมแล้วต้องมองรายละเอียดของส่วนประกอบย่อยในภาพนั้นให้ออกด้วยวินัยข้อนี้สามารถแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีดังนั้นนการเรียนรู้นับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการคงอยู่ขององค์การ ซึ่งเสนอดังภาพประกอบ



ภาพที่ 2.2 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์การ

Garvin (1993) เสนอหลัก 5 ประการ ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังต่อไปนี้

1. การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic Problem Solving) ถูกนำมาใช้เพื่อนำมาวิเคราะห์ปัญหาซึ่งต่างจากเมื่อก่อนที่ใช้การคาดเดาการแก้ปัญหาอย่างมีระบบจะนำข้อมูลจริงมาใช้ในการตัดสินใจแทนการใช้สมมุติฐานและมีการใช้เครื่องมือทางสถิติอย่างง่ายมาช่วยในการจัดการข้อมูล

2. การทดลองแนวทางใหม่ (Experimentation with New Approach) เป็นการจัดการหาและทดสอบความรู้ใหม่ ๆ อย่างมีระบบโดยใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์ซึ่งจะขนานไปกับการแก้ปัญหาอย่างมีระบบซึ่งอาจเป็นการทดลองย่อยเพื่อสะสมความรู้และแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนและเรื่องในอดีต (Learning From their own Experience and Past History) องค์การจาเป็นต้องมีการคิดทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมาโดยประเมินสิ่งเหล่านี้อย่างเป็นระบบและบันทึกบทเรียนที่ได้รับในแบบที่เปิดเผยง่ายต่อการเข้าถึงสำหรับพนักงานการปล่อยโอกาสที่จะนำเหตุการณ์ในอดีตมาคิดทบทวนนั้นจะนำมาซึ่งความสูญเสียในความรู้ที่มีค่าหลุดลอยไป

4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีปฏิบัติที่ดี (Learning from experiences and Best Practices of Others) การวิเคราะห์ประสบการณ์ขององค์การอาจจะไม่ใช่วิธีเดียวในการพัฒนาองค์การแต่การศึกษาองค์การที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีอาจทำให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ และเกิด

การเรียนรู้ที่เปลี่ยนมุมมองเก่าได้เป็นอย่างดีโดยการเปรียบเทียบกับองค์การที่ดีกว่า (Benchmark) ซึ่งดูที่วิธีปฏิบัติและเปิดกว้างยอมรับสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อดำเนินไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring knowledge Quickly and Efficiently) เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรในองค์การสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นและทันต่อเหตุการณ์ เช่น การกระจายความรู้หรือรายงานของผู้ที่เข้ารับการอบรมพัฒนาการถ่ายทอดความรู้อาจเกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานหรือภายในหน่วยงานโดยอาจเกี่ยวข้องกับผู้บริหารซึ่งอาจถูกโยกย้ายเพื่อทำหน้าที่กระจายความรู้สู่องค์การอื่น ๆ ต่อไป

Marquardt (1996) ได้รวบรวมและสรุปองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่ามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamic) หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยมีวิธีการเรียนรู้ 3 วิธี ได้แก่

1.1 การเรียนรู้เชิงปรับตัว (Adaptive Learning) เกิดขึ้นเมื่อบุคคลทีมหรือองค์การได้เรียนรู้จากประสบการณ์และจากการพิจารณาไตร่ตรองจากนั้นนำมาวิเคราะห์ดูว่าสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่และปรับแก้ไขเพื่อการทางานในอนาคตการเรียนรู้เชิงปรับตัวเป็นการเรียนรู้เพื่อจัดการกับปัญหาความยากลำบาก

1.2 การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ (Anticipatory learning) เกิดขึ้นเมื่อองค์การเรียนรู้จากการคาดการณ์ถึงอนาคตในหลายรูปแบบโดยพยายามหลีกเลี่ยงผลลัพธ์และประสบการณ์ทางลบด้วยการระบุโอกาสที่ดีที่สุดในอนาคตพร้อมกับค้นหาทางที่จะบรรลุผลสำเร็จให้ได้การเรียนรู้เชิงคาดการณ์เป็นการเรียนรู้ที่จะสร้างเสริมต่อการเรียนรู้ขององค์การเพราะมีการวิเคราะห์ไตร่ตรอง

1.3 การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action learning) เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับความเป็นจริง ณ ปัจจุบันเป็นการแสวงหาความรู้จริงเพื่อนำเอาความรู้นั้นไปแก้ปัญหาให้เกิดผลสำเร็จและนำไปใช้ในการพัฒนาบุคคลกลุ่มคนและองค์การซึ่งการเรียนรู้นี้ต้องเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคลระดับทีมและระดับองค์การ

2. การปฏิรูปองค์การ (Organization Transformation) หมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและค่านิยมของบุคลากรให้ทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนให้สอดคล้องกับองค์ประกอบย่อย 4 อย่าง ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมขององค์การกลยุทธ์รวมทั้งโครงสร้างขององค์การ

3. การเอื้ออำนาจบุคคล (People Empowerment) หมายถึง การได้รับการเพิ่มพูนความรู้โดยอาศัยการเรียนรู้จากบุคคลรอบตัวที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้จัดการและผู้นำพนักงานลูกค้าหุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจซัพพลายเออร์ผู้ขายและชุมชน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การบริหารจัดการความรู้ต่าง ๆ ขององค์การประกอบด้วยการแสวงหาความรู้การสร้างความรู้การจัดเก็บความรู้

การวิเคราะห์และทำการเหมืองความรู้การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้และการประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรงเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองรวมถึงหน่วยงานโดยมีปัจจัยสนับสนุนที่องค์การจัดเตรียมไว้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการสืบค้นความรู้

5. การนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology application) หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้สำหรับการจัดการความรู้และการเพิ่มพูนความรู้เพื่อช่วยให้คนในองค์การเข้าถึงความรู้และนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยมีความร่วมมือที่จะทำให้เกิดการประสานงานการสอนทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น ๆ

Bennett and O'Brien (1994) ได้เสนอปัจจัย 12 ประการที่เป็นลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategy and Vision) องค์การและสมาชิกต้องมีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์การให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น

2. การปฏิบัติเชิงจัดการ (Managerial Practices) เป็นการปฏิบัติเชิงการจัดการที่มีผู้จัดการคอยให้คำแนะนำซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การโดยจะต้องยึดมั่นต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและจริงจังในการปฏิบัติและสนับสนุนการพัฒนาและการเติบโต

3. การปฏิบัติเชิงการบริหาร (Executive Practices) ผู้บริหารควรต้องชี้แจงให้บุคลากรในองค์การทราบถึงนโยบายต่าง ๆ ที่ได้รับและชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและความก้าวหน้าขององค์การซึ่งอาจจะต้องกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำองค์การให้บรรลุตามเป้าที่วางไว้

4. บรรยากาศขององค์การ (Climate) ในแต่ละองค์การจะมีบรรยากาศในการทำงานซึ่งเกิดจากคุณค่าและทัศนคติของบุคลากรในองค์การสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นการเปิดเผยและการแชร์ความคิดเห็นนั้นเป็นสิ่งสำคัญโดยองค์การสามารถส่งเสริมการแลกเปลี่ยนถ่ายโอนข้อมูลกันได้อย่างอิสระเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์การ

5. โครงสร้างองค์การ (Organization Structure) โครงสร้างองค์การสามารถสนับสนุนการเรียนรู้โดยให้มีการเปลี่ยนแปลงคำอธิบายงานให้ยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์การ

6. การหมุนเวียนของข้อมูล (Information Flow) องค์การที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะนำเทคโนโลยีทันสมัยเข้ามาใช้ในการหาและกระจายข้อมูลเพื่อความสะดวกรวดเร็วและง่ายต่อการติดต่อสื่อสารและบุคลากรในองค์การทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้ง่าย

7. การปฏิบัติของบุคคลและทีม (Individual and Team Practice) องค์การจะเติบโตและพัฒนาเมื่อบุคลากรในองค์การทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการแบ่งปันข้อมูลและเรียนรู้

ร่วมกันการที่บุคลากรรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองและการถกเถียงปัญหาอย่างตรงไปตรงมาเพื่อหาทางออกเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

8. กระบวนการทำงาน (Work Process) ในการทำงานในองค์การที่มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ทุกคนต้องร่วมกันเอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าและปัญหาที่เกิดขึ้นทุกคนต้องร่วมกันแก้ปัญหาโดยในองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นทุกคนจะแบ่งปันความชำนาญและความสามารถแล้วองค์การอาจจะกระตุ้นการเรียนรู้ผ่านทางกระบวนการทำงานและระบบสารสนเทศและตรวจสอบประโยชน์ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อนำมาใช้ในงานต่อไป

9. เป้าหมายการปฏิบัติงาน (Performance Goals Feedbacks) การเรียนรู้ในองค์การมีรากฐานมาจากการช่วยให้องค์การตอบสนองความต้องการของลูกค้านั่นเองระบบการประเมินผลที่สนับสนุนความต้องการของลูกค้าโดยเป้าหมายของพนักงานหรือบุคลากรในองค์การคือการได้รับรางวัลเป็นสิ่งจูงใจ

10. การอบรมและการศึกษา (Training and Education) มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์การและพัฒนาองค์การในทางปฏิบัติการอบรมเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเติบโตขององค์การในองค์การแห่งการเรียนรู้บุคลากรต้องมีความรู้เพื่อที่จะสามารถนำมาแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงานส่งเสริมให้องค์การเกิดความเข้มแข็งในด้านการจัดการความรู้

11. การพัฒนาบุคคล/ทีม (Individual Team Development) องค์การแห่งการเรียนรู้จะหาวิธีเพื่อพัฒนาและกระตุ้นบุคลากรให้พัฒนาตนเองอยู่เสมอและสนับสนุนการพัฒนาการทำงานเป็นทีมในขณะเดียวกันองค์การจะเรียนรู้ต่อเมื่อเกิดทีมเรียนรู้เป็นกลุ่มและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

12. รางวัล (Rewards Recognition) เป็นปัจจัยตัวสุดท้ายที่สนับสนุนปัจจัยอื่นที่กล่าวมาการให้รางวัลจะต้องสนับสนุนและกระตุ้นการเรียนรู้ของทั้งบุคคลและองค์การ

2.2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีขององค์การแห่งการเรียนรู้ จากนักวิชาการหลายท่านพบว่าองค์การแต่ละแห่งจะต้องนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์การและสิ่งแวดล้อมขององค์การและจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจองค์ประกอบเชิงปรัชญาเป็นพื้นฐานให้ถ่องแท้เสียก่อนไม่เช่นนั้นจะกลายเป็นเพียงการนำรูปแบบมาใช้โดยปราศจากหัวใจของผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์แนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ดังตารางที่ 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์เพื่อหาความสอดคล้องเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้

แหล่งข้อมูล / องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้	วิจารณ์ พานิช (2550)	ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552)	ประพันธ์ หาญข้าง (2538)	ณรัฐ วัฒนพานิช (2550)	วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543)	ธีระ รุญเจริญ (2550)	(Senge) (1990)	Garvin (1993)	Marquardt (1996)	Bennett and O'Brien (1994)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
1. ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	10	-
2. มีและใช้ภาวะผู้นำ	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	2	20	-
3. จัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	2	20	-
4. ทักษะพื้นฐานของพนักงาน	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	10	-
5. ทักษะในการใช้ “ตัวช่วย”	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	10	-
6. ไร้กำแพง	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	10	-
7. อิสรภาพบรรยากาศเชิงบวก	✓	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	3	30	-
8. มีและใช้การจัดการคนเก่ง	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	10	-
9. มีและใช้ระบบ ICT	✓	-	-	✓	-	-	-	-	✓	-	3	30	-
10. องค์การที่ไร้พรมแดน	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	1	10	-
11. การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นหลัก	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1	10	-
12. การใช้วิธีการเรียนรู้แบบเป็นรูปธรรม	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1	10	-
13. โครงสร้างหน่วยงานที่ไม่มีสายบังคับบัญชามาก	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	1	10	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ \ แหล่งข้อมูล	วิจารณ์ พานิช (2550)	ยุรพร ศุภธรัตน์ (2552)	ประพันธ์ หาญบ้วาง (2538)	ณัฐิฐ วัฒนพานิช (2550)	วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543)	ธีระ รุญเจริญ (2550)	(Senge) (1990)	Garvin (1993)	Marquardt (1996)	Bennett and O'Brien (1994)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
14. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	1	10	-
15. เพิ่มอำนาจในการปฏิบัติ	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	1	10	-
16. ทันต่อความเปลี่ยนแปลง	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	1	10	-
17. มุ่งเน้นคุณภาพของผลงาน	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	1	10	-
18. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	-	-	3	30	-
19. สร้างความยึดมั่นผูกพัน	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	1	10	-
20. กล้าเสี่ยงหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงาน	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	1	10	-
21. ให้รางวัลกับทีมที่สร้างผลงานใหม่	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	1	10	-
22. บุคคลรอบรู้	✓	-	-	✓	-		✓	✓	-	-	4	40	*
23. รูปแบบทางความคิด	✓	-	-		-	✓	✓	-	✓	-	4	40	*
24. วิสัยทัศน์ร่วม	✓	-	-	✓	-		✓	-	-	✓	4	40	*
25. การเรียนรู้ของทีม	-	✓	-	-	✓	✓	✓	-	✓	-	5	50	*
26. การคิดอย่างเป็นะบบ	✓	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	-	4	40	*
27. การทดลองแนวทางใหม่	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	1	10	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล / องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้	วิจารณ์ พานิช (2550)	ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552)	ประพันธ์ หาญบ้วาง (2538)	ณัฐิฐ วัฒนพานิช (2550)	วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543)	ธีระ รุญเจริญ (2550)	(Senge) (1990)	Garvin (1993)	Marquardt (1996)	Bennett and O'Brien (1994)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
28. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ								✓			1	10	
29. พลวัตการเรียนรู้									✓		1	10	
30. การปฏิรูปองค์การ									✓		1	10	
31. การเอื้ออำนาจบุคคล									✓		1	10	
32. การปฏิบัติเชิงจัดการ										✓	1	10	
33. การปฏิบัติเชิงการบริหาร										✓	1	10	
34. บรรยากาศขององค์การ										✓	1	10	
35. โครงสร้างองค์การ										✓	1	10	
36. การหมุนเวียนของข้อมูล										✓	1	10	
37. กระบวนการทำงาน										✓	1	10	
38. เป้าหมายการปฏิบัติงาน										✓	1	10	
39. การอบรมและการศึกษา										✓	1	10	
40. รางวัล										✓	1	10	

จากตารางที่ 2.1 แสดงองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้รับการสังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้พิจารณาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความถี่ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกเป็นประเด็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยมีรายละเอียด

แต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การนิยามและการสังเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ดังหัวข้อที่จะกล่าวต่อไปนี้

1. บุคคลรอบรู้

Peter Senge (1990, p. 68) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการเป็นบุคคลรอบรู้(Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กร ได้นั้นสมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ (Human Mastery) คือการเป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจพฤติกรรมของตัวเองเป็นคนที่รู้เห็นเรียนรู้อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่นเปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจสมาชิกองค์กรที่มีกรอบของการมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) นั้นสมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้การพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ถือว่าเป็นมิติที่ต่อการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลมีองค์ประกอบพื้นฐานคือ 1) วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) 2) การจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) 3) การเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) การมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ถือเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสมือนเสาหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กรและถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรจะใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเองดังนั้นในองค์ประกอบด้านบุคคลมีการพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) จึงเป็นการสร้างทรัพยากรที่มีพื้นฐานที่ดีกว่าให้แก่องค์กร

Gavin (1993) ได้กล่าวไว้ว่าหากองค์การนำความรู้ที่ได้จากบุคคลในองค์การและหาวิธีจัดการองค์ความรู้นั้นอย่างเป็นระบบการถ่ายโอนความรู้ที่เกิดขึ้นจะถูกนำมาใช้ได้อย่างเกิดประโยชน์ต่อไปภายในองค์การ

วิจารณ์ พานิชย์ (2550, น. 167) ได้กล่าวไว้ว่าการเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) คือการที่องค์กรเรียนรู้เกิดจากบุคคลเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกันถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้จะไม่มีทางเกิดองค์กรเรียนรู้ขึ้นได้แต่ในทางตรงกันข้ามการมีบุคคลเรียนรู้หลาย ๆ คนมาทำงานร่วมกันก็ไม่ใช่ว่าจะเกิดองค์กรเรียนรู้เสมอไปยังจะต้องมีเครื่องมือสร้างความเป็นหนึ่งเดียวหรือความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้นซึ่งจะกล่าวถึงต่อไปมนุษย์เป็นประดิษฐ์กรรมธรรมชาติที่มีความฉลาดหรือสติปัญญาสูงสุดแต่มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้มักใช้

ศักยภาพของตนเพียงเล็กน้อยเนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการก็จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกันด้วยการสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเองและเพื่อนร่วมงานรวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น

ณรัฐ วัฒนพานิช (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการเป็นบุคคลที่รอบรู้(Personal Mastery) หมายถึง การฝึกฝนอบรมตนเองความสำเร็จเกิดขึ้นได้จากการพัฒนาทักษะมีการดำเนินงานตามขั้นตอนเป็นกระบวนการพัฒนาที่เป็นการผสมผสานให้ความรู้ด้วยการบรรยายการให้โอกาสในการฝึกปฏิบัติร่วมกับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้กับผู้อื่น

สรุปได้ว่าบุคคลรอบรู้คือบุคคลที่มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่เรียนรู้เพื่อ เพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้การพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ถือว่าเป็นมิติที่ต่อการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการก็จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกันด้วยการสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเองและเพื่อนร่วมงานรวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้นการที่สมาชิกในองค์กรมีกรอบของการเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้นสมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

2. รูปแบบทางความคิด

Marquardt (1996, pp. 59-168) ได้กล่าวไว้ว่ารูปแบบความคิดคือข้อสันนิษฐานที่ฝังลึกอยู่ในความคิดของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อทรรศนะและการกระทำต่าง ๆ ของบุคคล ความเชื่อหรือสมมติฐานดังกล่าวมีอิทธิต่อแนวทางการปฏิบัติหรือข้อขบคิดต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรูปแบบความคิดในใจของบุคคลในองค์กรแห่งกรเรียนรู้จะต้องมีรูปแบบในทางบวกที่ส่งเสริมการเรียนรู้

Peter Senge (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่ารูปแบบทางความคิดคือแบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์กรซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกในองค์กรมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจนและมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังทีจะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสมมี Mental Ability ไม่ผันแปรเรรวนหรือท้อถอยเมื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ซึ่งการที่จะปรับ Mental Model

ของคนในองค์กรให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องอาจจะใช้หลักการของศาสนาพุทธในการฝึกสติรักษาศีล และดำรงตนอยู่ในธรรมะเป็นการค้นหาความกระจ่างชัด การจำแนกแยกแยะปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นการทำความเข้าใจ และการแปลความหมายต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจและการกระทำของบุคคล

วิจารณ์ พานิช (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่าบุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิธีคิดและมีวิธีคิดที่ถูกต้องรู้จักวิธีคิดหลาย ๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกันรวมทั้งมีวิธีสร้าง แบบจำลองความคิดที่ถูกต้องสำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิด ๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็นบุคคลเรียนรู้แบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการตีตราในลักษณะที่ฝรั่งเรียกว่า Generalization แบบจำลองความคิดอันเลื่องลือในทางการบริหารคือทฤษฎีเอ๊กซ์กับทฤษฎีวายทฤษฎีเอ๊กซ์มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะขี้เกียจคอยแต่จะหาโอกาสเบี้ยวงานส่วนทฤษฎีวายมาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดีรักดีอยากประสบความสำเร็จในชีวิตจะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมากมายแบบจำลองความคิดที่ถูกต้องเป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลเรียนรู้ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิดทำให้เราเข้าใจผู้อื่นเข้าใจความหลากหลายของความคิดและสามารถใช้พลังของความหลากหลายในการเรียนรู้และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวไว้ว่าการดำเนินงานของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้จะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ซึ่งต้องมีความเข้าใจในแนวคิดหลักการและการนำไปปฏิบัติผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องบริหารโดยใช้หลักการและแนวทางหลายอย่างประกอบกันเช่น 1) ยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงโดยจัดให้มีการประกันคุณภาพ 2) ใช้กระบวนการบริหารอย่างยิ่งเป็นระบบครบถ้วนและเน้นการบริหารงานวิชาการเป็นที่ตั้ง 3) บริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล 4) ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงานและแก้ปัญหายินยอมให้ทุกส่วนทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 5) ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สนใจใฝ่รู้ริเริ่มสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง 6) กระจายอำนาจการบริหารให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม 7) ปรับเปลี่ยนเสริมสร้างวัฒนธรรมในการบริหาร

สรุปได้ว่ารูปแบบทางความคิดข้อสันนิษฐานที่ฝังลึกอยู่ในความคิดของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อทรรศนะและการกระทำต่าง ๆ ของบุคคล ความเชื่อหรือสมมติฐานดังกล่าวมีอิทธิต่อแนวทางการปฏิบัติหรือข้อขบคิดต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรูปแบบความคิดในใจของบุคคลในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีรูปแบบในทางบวกที่ส่งเสริมการเรียนรู้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้และต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถามเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ การมีแบบแผนความคิดจะทำให้เกิดการเข้าใจสมมุติฐานในการคิดขณะที่มีการคิดอย่างเป็นระบบ

3. วิสัยทัศน์ร่วม

วิจารณ์ พานิช (2550, น. 167) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Sharedvision) เป็นเรื่องของการ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อเกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Commitment and Conviction ต่อองค์การเนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจกระทบความเชื่อค่านิยมความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กรวิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจแล้วทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับแต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกันโดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกันทั้งหมดกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อย ๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิตเป็นเครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กรและเป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้นสร้างพลังร่วมอย่างไม่มีสิ้นสุดการกำหนดวิสัยทัศน์มีได้ 2 แนวแนวแรกเป็นการเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กรเช่นคู่แข่งการกำหนด Benchmarking แนวที่สองเป็นการเปรียบเทียบภายในซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิมการไปสู่ความเป็นเลิศการมีเป้าหมายไปสู่ความสมบูรณ์แบบหรือดีเลิศการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือให้คนในองค์กรมีมุมมองแบบมองระยะยาวเกิดแรงบันดาลใจร่วมกันและเกิดการทุ่มเทใจร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

Peter Senge (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กรจะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กรซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กรการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะต้องมาจากการที่แต่ละคนฟังซึ่งกันและกันโดยที่แต่ละคนจะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำและสิ่งที่เป็นไปได้วิสัยทัศน์จะไม่สามารถกำหนดขึ้นมาได้ถ้าวิสัยทัศน์นั้นไม่เป็นที่ยอมรับหรือขัดแย้งกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กรบุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถทำความเข้าใจและมองภาพรวมของวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กรจุดหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือผลักดันให้ทุกคนมีข้อสัญญาหรือพันธกิจโดยอาศัยพื้นฐานจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ณรัฐ วัฒนพานิช (2550) ได้กล่าวไว้ว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการกำหนดเป้าหมายแนวทางตลอดจนทิศทางของการดำเนินงานร่วมกันวิสัยทัศน์จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงอย่างผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยมปรัชญาความคิดความเชื่อที่คล้ายคลึงกันส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

Bennett and O'Brien ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรและสมาชิกต้องมีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น

สรุปได้ว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วม คือ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรร่วมกันสร้างภาพในอนาคตขององค์กรรวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันธ์และทุ่มเทให้กับองค์กรเพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ในที่สุดองค์กรจะต้องมีเป้าหมายและวางภาพในอนาคตที่องค์กรปรารถนาจะให้เกิดขึ้นซึ่งนั่นก็คือวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยเป็นที่มุ่งหวังขององค์กรในการให้ทุกคนได้ร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นผลสำเร็จขึ้นดังนั้นจึงต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกคนในองค์กรในการมีส่วนร่วม เพื่อเกิดผลเป็นรูปธรรมกล่าวคือเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่ให้ทุกคนเข้าใจและสร้างทัศนะของความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรที่จะพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในอนาคต

4. การเรียนรู้ของทีม

Peter Senge (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการเรียนรู้ของทีมเป็นการนำความรู้ของสมาชิกแลกเปลี่ยนกันเล่าสู่กันฟังเป็นการเรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาดของแต่ละคนรวมถึงแนวทางการแก้ปัญหาการเรียนรู้เป็นทีมมี 3 ลักษณะสำคัญ ได้แก่

1. สมาชิกทีมต้องมีความสามารถในการคิดตีปัญหาหรือประเด็นพิจารณาให้แตกหลายหัวรวมกันคิดย่อมดีกว่าบุคคลคนเดียวคิด

2. ภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดประสานกันเป็นอย่างดีคิดในสิ่งใหม่และแตกต่างและมีความไว้วางใจต่อกัน

3. บทบาทของสมาชิกทีมหนึ่งที่มีต่อทีมอื่น ๆ เช่น ในขณะที่สมาชิกในทีมหนึ่งมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องการประพฤติปฏิบัติของทีมยังส่งผลต่อทีมอื่น ๆ ด้วยเป็นการช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีพลังมากขึ้น

Marquardt (1996) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team-Learning) กระบวนการพัฒนาและสร้างความแข็งแกร่งให้แก่การเรียนรู้ทุกระดับภายในองค์กรโดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและพัฒนาความรู้ร่วมกันการที่ทีมรวมเอามุมมองและประสบการณ์ที่หลากหลายของบุคคลเพิ่มความสามารถในการทำงานของทีมจนเป็นความคิดร่วมกันในกลุ่มได้โดยการกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและการอภิปรายอย่างกว้างขวางมาสร้างความรู้ใหม่ที่มีคุณค่าสูงสุดให้แก่องค์กร

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ในองค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมคือการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวมมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนถ่ายทอดข้อมูลในระหว่างกันและกันทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่มาจากการคิดค้นหรือจากภายนอกและภายในการเรียนรู้เป็นทีมเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรอบรู้แห่งตนด้วยความท้าทายของทีมจะเกิดจากความท้าทายส่วนตนก่อนแต่ถ้ามีเฉพาะวิสัยทัศน์ร่วมกันก็ไม่ได้หมายความว่าทีมจะทำสำเร็จทั้งนี้สิ่งสำคัญอยู่ที่ว่าทีมจะเรียนรู้วิธีที่จะทางานร่วมกันได้อย่างไร

วีระวัฒน์ ปินนิตามัย (2543) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการทำงานเป็นทีมเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดการ ทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้นั้นสมาชิกทุกคนในทีมควรต้องเข้าใจหลักการทำงานเป็นทีมและต้องมีผู้นำทีมที่มีทักษะและวิสัยทัศน์ที่ดีบทความนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยของการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 2) เพื่อเสนอปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมอันได้แก่แรงจูงใจ (Motivations) และการสื่อสาร (Communications) และ 3) เพื่อเสนอกรอบแนวคิดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่เกิดจากการการทำงานร่วมกันเป็นทีมกรอบแนวคิดที่นำเสนอนี้เป็นเครื่องมืออันเป็นประโยชน์ในการหาองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยใช้หลักการทำงานร่วมกันเป็นทีมและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ขององค์กร

ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการเรียนรู้ของทีมหมายถึงการร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยทีสมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมกันมีการวางแผนการทำงานร่วมกันการทำงานเป็นทีมเป็นการใช้ทีมในการปฏิบัติงานซึ่งทีมงานถือเป็นกลุ่มพิเศษชนิดหนึ่งทีสมาชิกผูกพันต่อเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันโดยมีการใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าการเรียนรู้ของทีม คือการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวมมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนถ่ายทอดข้อมูลในระหว่างกันและกันทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่มาจากการคิดค้นหรือจากภายนอกและภายในการเรียนรู้เป็นทีมเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรอบรู้แห่งตนด้วยความท้าทายของทีมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือกันใช้ทักษะประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีการประสานงานอย่างดีเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

5. การคิดอย่างเป็นระบบ

Peter Senge (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิดการอภิปรายการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยอาศัยองค์ความรู้สหวิทยาการนำมาบูรณาการขึ้นเป็นองค์ความรู้ใหม่ความคิดใหม่และถือเป็นกรอบในการสร้างความกระจ่างในความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ เห็นแบบแผนเห็นขั้นตอนของการพัฒนาและเห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อยการคิดอย่างเป็นระบบได้นั้นก่อนอื่นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดคือจากการมองโลกเป็นแบบแยกส่วนก็เปลี่ยนแปลงมาเป็นการมองในภาพรวมและในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงเปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันไปเป็นการสร้างสรรค์ใน

อนาคตหลักการสำคัญของการคิดอย่างเป็นระบบคือเน้นให้บุคคลหรือทีมงานมีความเข้าใจให้ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นการมองในภาพรวมของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีจุดมุ่งหมายให้ทั้งบุคลากรและองค์กรสามารถเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

Marquardt (1996 pp. 59-168) ได้กล่าวไว้ว่าการคิดอย่างเป็นระบบคือการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นโครงร่างแนวความคิดที่สามารถมองปัญหาในภาพรวมและขณะเดียวกันก็สามารถมองเห็นถึงความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงถึงกันขององค์ประกอบที่อยู่ภายในปัญหานั้นได้เป็นความสามารถที่มองได้ตลอดช่วงของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้แบบแผนต่าง ๆ สมบูรณ์ชัดเจนขึ้นและมันจะช่วยให้เรากำหนดได้ว่าทำอย่างไรถึงจะเปลี่ยนแปลงแบบแผนพวกนั้นได้อย่างมีประสิทธิผล

Garvin (1993) ได้กล่าวไว้ว่าทักษะในการแก้ปัญหาอย่างมีระบบเป็นกิจกรรมที่เชื่อมโยงถึงวิธีการและปรัชญาในการจัดการปัญหาขององค์กรอย่างมีคุณภาพซึ่งปัจจุบันได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางโดยมีเทคนิคและเครื่องมือสนับสนุนเช่น วิธีการทางวิทยาศาสตร์ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปัญหาที่ต้องมีหลักการไม่ใช่การคาดเดาสมมติฐานขึ้นมาเองแต่มีการทดสอบสมมติฐานในวงจร Deming ที่เรียกว่า "Plan-Do-Check–Act: (PDCA) พร้อมทั้งยึดข้อมูลและข้อเท็จจริงมากกว่าข้อสันนิษฐานเพื่อประกอบการตัดสินใจและมีการใช้เครื่องมือทางสถิติอย่างง่ายในการจัดระเบียบของข้อมูลเช่นกราฟแท่งแผนภูมิก้างปลาแผนภูมิควบคุมและสหสัมพันธ์

วิจารณ์ พานิช (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) เป็นรูปแบบการคิดขั้นสูงที่มนุษย์ใช้ในการมองปัญหาตั้งแต่ในระดับสถานการณ์ (Events) ระดับแบบแผนพฤติกรรม (Pattern of Behavior) และระดับโครงสร้างระบบ (System Structure) กล่าวคือเป็นการสร้างความเข้าใจในสถานการณ์นั้น ๆ ให้ได้ว่าปัจจัยสาเหตุของการเกิดสถานการณ์นั้นมีปัจจัยเหตุย่อยอะไรบ้างจากนั้นพิจารณาว่าปัจจัยเหตุย่อยนั้นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันในลักษณะที่เป็นเหตุเป็นผลกันอย่างไรบ้างเป็นการคิดที่มองแบบ “องค์รวม” ยอมรับในความมีพลวัตความสลับซับซ้อนของปัญหารวมทั้งความสัมพันธ์ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมรูปแบบต่าง ๆ

สรุปได้ว่าการคิดอย่างเป็นระบบ คือการบูรณาการชุดของความสามารถทางสมองในการคิดวิเคราะห์คิดสร้างสรรค์และคิดเชิงประยุกต์ใช้เพื่อความสำเร็จในชีวิตว่าเป็นเชาวน์ปัญญาแห่งความสำเร็จแนวความคิดที่สามารถมองปัญหาในภาพรวมและขณะเดียวกันก็สามารถมองเห็นถึงความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงถึงกันขององค์ประกอบที่อยู่ภายในปัญหานั้นโดยการใช้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์การคิดสร้างสรรค์และการคิดประยุกต์อย่างสมดุลซึ่งนับว่ามีคุณลักษณะเดียวกันกับความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ

2.3 แนวคิดการจัดการความรู้

2.3.1 ความหมายการจัดการความรู้

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2562) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ไว้ว่าการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพสามารถเติบโตและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนโดยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรในองค์การให้นำองค์ความรู้ที่เป็นความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ซึ่งเก็บสะสมมานานและความรู้ที่เด่นชัด (Explicit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่ได้ถูกบันทึกและจัดเก็บในรูปแบบเอกสารหนังสือตารา

วิจารณ์ พานิช (2559) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไว้ในหนังสือขอบฟ้าใหม่ในการจัดการความรู้ว่าเป็นกิจกรรมของมนุษย์ที่ต้องเข้าใจและจัดระเบียบมนุษย์โดยหัวใจของการจัดการความรู้คือสมาชิกในองค์การเห็นคุณค่าในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีความสำคัญต่อองค์การที่สมาชิกทำงานอยู่และต้องทำการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

บุญดี บุญญากิจ และณัชมน พรกาญจนานันท์ (2550, น. 6) กล่าวว่าการจัดการความรู้คือกระบวนการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การโดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่นการสร้างรวบรวมแลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, น. 10) องค์การที่มีการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะนำความรู้ที่ได้จากบุคคลในองค์การมาใช้ในการพัฒนาองค์การได้เนื่องจากมีกระบวนการในการจัดการที่ดีและเข้าถึงง่ายดังนั้นเพื่อเป็นการพัฒนาองค์การให้เติบโตและเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าการจัดการความรู้ขององค์การเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้การกระจายความรู้ไปให้ทั่วทั้งองค์การเพื่อให้เกิดการต่อยอดของความรู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์รวมถึงก่อให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การขึ้นคือและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

2.3.2 กระบวนการการจัดการความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้นั้น มีผู้อธิบายไว้ว่าประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ตามแนวคิดของผู้ให้คำอธิบายดังนี้ Marquardt (1996, pp.142-169) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ออกเป็น 6 กระบวนการ คือ 1) การแสวงหาความรู้ (Acquisition) หมายถึง การเลือกข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ 2) การสร้างความรู้ (Creation) หมายถึง การพัฒนาความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมซึ่งเกิดขึ้นได้จากความสามารถในการมองเห็นถึงความสัมพันธ์

ใหม่โดยมีการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของความรู้และผสมผสานกันอย่างมีเหตุมีผลตามวิธีการสรุปจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม 3) การจัดเก็บความรู้ (Storage) หมายถึง การจัดระบบข้อมูลและการนำไปจัดเก็บไว้สร้างคุณค่าของความรู้ให้ง่ายต่อการเข้าถึงบุคลากรที่สามารถนำไปใช้ได้ทุกเวลาและทุกสถานที่ 4) การวิเคราะห์และการทำเหมืองข้อมูล (Analysis and Data Mining) หมายถึง เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูลการปรับโครงสร้างและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลต่าง ๆ โดยการทำเหมืองข้อมูลสามารถทำให้เกิดความเข้าใจความหมายของข้อมูลโดยมีการแบ่งหมวดหมู่การจัดกลุ่มการสรุปหาใจความสำคัญรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 5.การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ (Transfer and Dissemination) หมายถึง เทคนิควิธีการสื่ออิเล็กทรอนิกส์และภายในบุคคลที่มีการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศและความรู้ทั้งมีเป้าหมายและไม่มีเป้าหมายทั้งหมดในองค์การ 6) การประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้อง (Application and Validation) หมายถึง การใช้และการประเมินผลความรู้โดยบุคลากรในองค์การโดยความสำเร็จสามารถพิจารณาได้จากความต่อเนื่องหมุนเวียนและการใช้ความรู้อย่างสร้างสรรค์สำหรับความรู้และประสบการณ์ที่มากมายขององค์การ

อรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2560) กล่าวถึงกระบวนการแห่งการเรียนรู้ที่ได้สังเคราะห์จากนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ ไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดความรู้ บุคลากรต้องรู้ว่าตนเองหรือกลุ่มคนทำงานเดียวกันหรือฝ่ายงานต้องมีความรู้อะไรบ้างจึงจะทำงานได้ดีและต้องรู้ว่าเรามีความรู้นั้นแล้วหรือยัง

ขั้นที่ 2 การแสวงหาความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เมื่อบุคลากรกำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องมีได้แล้วขั้นนี้เป็นขั้นของการแสวงหาความรู้นั้นทั้งความรู้ในองค์การและความรู้นอกองค์การเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยเฉพาะความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคลากรภายในองค์การเป็นการเรียนรู้ระดับรายบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การ

ขั้นที่ 3 การสร้างองค์ความรู้ความรู้ที่บุคลากรแสวงหามาได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญหรือจากการไปเข้ารับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลายใด ๆ ต้องถูกนำมาพิสูจน์ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นการค้นพบด้วยตนเองว่าความรู้เหล่านั้นสามารถใช้ได้เหมาะสมกับคนหรือกับงานของเราหรือไม่สิ่งที่ค้นพบใหม่นี้เองที่เราเรียกว่าเป็นองค์ความรู้ของบุคลากรหรือขององค์การ

ขั้นที่ 4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้เป็นการนำองค์ความรู้ที่สร้างขึ้นมาจัดทำให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่ทุกคนเข้าใจได้ง่ายให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การหากจำเป็นก็ต้องมีการเรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงความต้องการตลอดเวลา

ขั้นที่ 5 การจัดเก็บและแบ่งปันองค์ความรู้เป็นการแบ่งชนิดและประเภทขององค์ความรู้ที่สร้างขึ้นมาจากขั้นตอนที่ 3 และที่ผ่านการกลั่นกรองจากขั้นตอนที่ 4 โดยจัดทำเป็นระบบที่

ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งานเพื่อให้ทุกคนเข้าถึง อาจอยู่ในรูปของเอกสารสิ่งพิมพ์หรืออยู่ในระบบฐานข้อมูลขององค์การ

ขั้นที่ 6 การใช้องค์ความรู้ขั้นนี้เป็นขั้นที่บุคลากรจะนำองค์ความรู้ที่ตนเองแสวงหาแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาเองหรือศึกษามาจากบทเรียนที่ดีจากฐานความรู้ขององค์การนำไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลผลของการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่ากระบวนการจัดการความรู้สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์การการเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์การที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อย ๆ ความรู้ก็จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ ๆ อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้”

2.3.3 การจัดการความรู้ในสถานศึกษา

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2562) ได้สรุปขั้นตอนการจัดการความรู้ในสถานศึกษามีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. ปรับวัฒนธรรมองค์การให้เหมาะสมในการจัดการความรู้

1.1 เปลี่ยนแปลงค่านิยมและพฤติกรรมของผู้บริหารครูและบุคลากรให้ใช้แนวทางการทำงานที่เปิดรับและพร้อมจะสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ พร้อมเป็นผู้แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน

1.2 สร้างบรรยากาศที่ดีในการทางานที่มุมของผู้บริหารเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาในเชิงบวก

1.3 กล้านำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ร่วมกับการหาทางออก

1.4 สร้างโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและให้โอกาสทีมงานด้วยความสมัครใจ

1.5 ปลูกฝังแนวคิดที่เอื้อต่อการทำงานเช่นความตั้งใจจริงการเอาชนะอุปสรรคการทำงานให้ผลออกมาดีที่สุดเป็นต้น

2. สื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้

2.1 สื่อสารให้ความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเช่นความหมายความสำคัญองค์ประกอบประโยชน์ของการจัดการความรู้

2.2 สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการขั้นตอนในการจัดการความรู้ตลอดจนเครื่องมือที่จะใช้ในการจัดการความรู้

2.3 สื่อสารถึงบทบาทหน้าที่คณะทำงานและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้

2.4 สื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการความรู้ตลอดจนหาความยากและปัญหาที่อาจจะพบในการจัดการความรู้

3. กระบวนการและเครื่องมือในการจัดการความรู้เครื่องมือที่ใช้สำหรับการจัดการความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ถ้าเป็นการจัดการความรู้ประเภทชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) มักจะใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) มักจะเป็นกระบวนการที่สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันได้ เช่น

3.1 ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการร่วมกัน

3.2 สอนงาน (Coaching)

3.3 เรียนรู้โดยการปฏิบัติ (action Learning)

3.4 จัดชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice)

4. การเรียนรู้เพื่อสร้างความรู้ต่อยอดซึ่งมีวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายดังต่อไปนี้

4.1 การกำหนดเป้าหมายซึ่งเป็นความต้องการในการจัดการความรู้เพื่อตอบคำถามว่าจะจัดการความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใดและจะทำให้ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์ในการจัดความรู้นั้น

4.2 สรรหาผู้ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเข้าร่วมแลกเปลี่ยนแบ่งปันประสบการณ์สมาชิกทุกคนที่เข้าร่วมเวทีต้องเป็นตัวจริงคือเป็นผู้ปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ ที่ประสบความสาเร็จเป็นที่ยอมรับเป็นแบบอย่างที่ดีและมาจากความแตกต่างหลากหลายจึงจะเกิดพลัง

4.3 ค้นหาความรู้ฝังลึกในตัวผู้ปฏิบัติซึ่งเขามีวิธีการปฏิบัติอย่างไรจึงประสบความสาเร็จผ่านเทคนิคการเล่าเรื่องโดยใช้กระบวนการสกัดความรู้รายบุคคลแล้วหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของทุกคนให้เป็นแก่นความรู้ (Core Competence)

4.4 สร้างความรู้ที่กระจัดกระจายมากมายมารวมไว้โดยจัดเป็นฐานข้อมูลต่าง ๆ

4.5 เลือก และกลั่นกรอง (Refine)

4.6 เผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution)

4.7 นำความรู้ไปใช้ประโยชน์

4.8 นำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ได้จริงมาเก็บไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นแหล่งความรู้ทำให้เกิดพลังแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.9 ตรวจสอบเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. การวัดผลการจัดการความรู้ (Measurement) จะทำให้เรารู้ว่าการจัดการความรู้เกิดการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรมจริงหรือไม่โดยตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับสิ่งที่เราตั้งเป้าหมายไว้อย่างน้อยสามประการคือเกิดการพัฒนาคนพัฒนางานและพัฒนาองค์การ

6. การยอมรับและให้รางวัล (Recognition and Rewards) ในการจัดการความรู้ให้สำเร็จต้องมีสิ่งกระตุ้นผลักดันสิ่งนั้นคือการยอมรับและรางวัลเช่นของรางวัลใบประกาศเกียรติคุณเป็นต้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เป็นนวัตกรรมที่สถานศึกษาควรบริหารจัดการให้มีการจัดการความรู้สู่การปฏิบัติเพื่อให้เป้าหมายในการจัดการความรู้ที่ตั้งไว้บรรลุผล

2.3.4 การจัดการความรู้ (KM) สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (LO)

การจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Marquardt, 1996) องค์การใดที่มีความประสงค์ที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์การต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้และกระบวนการจัดการความรู้อย่างถ่องแท้เพราะการจัดการความรู้ (KM) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2556) เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นเรื่องของคนถ้าคนในองค์การเป็นบุคคลเรียนรู้แล้วจะทำให้เกิดความสำเร็จเกิดนวัตกรรมในการทำงานขึ้นมากมายไม่สิ้นสุดและสุดท้ายก็จะกลายเป็นองค์การแห่งความรู้ในที่สุดแต่การที่จะทำให้เกิดเป็นบุคคลเรียนรู้นั้นต้องใช้หลาย ๆ กระบวนการในการหล่อหลอมโดยการทำให้บุคคลเรียนรู้โดยเกิดเป็นการเรียนรู้ของบุคคล (Human KM) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ทาให้คนเปิดใจรับการเรียนรู้พร้อมเปิดเผยเคล็ดลับความสำเร็จและบทเรียนในการทำงานได้อย่างอิสระ ตามเป้าหมายการทำงานนั้น ๆ เมื่อเป็นแบบนั้นจะทาให้การทำเกิดจากความเต็มใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ภายในองค์การจนอาจทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้นเมื่อเกิดการรวมกลุ่มพูดคุยแลกเปลี่ยนการทำงานกันอย่างอิสระของคนทำงานอย่างสม่ำเสมอเรียกว่าเกิดเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: CoPs) และหากมีชุมชนนักปฏิบัติหลายกลุ่มและเกิดอย่างต่อเนื่องจะทำให้องค์การนั้นกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

สรุปได้ว่าการบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่งหากองค์การจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์การให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่องการพัฒนาบุคลากรให้กลายเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และมีความเต็มใจที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองจะส่งผลดีต่อองค์การและพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในที่สุดสิ่งที่ควรคำนึงอย่างยิ่งก็คือวิธีการที่ใช้กับองค์การหนึ่งอาจจะไม่ได้ผลดีกับอีกองค์การหนึ่งเพื่อให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จองค์การนั้น ๆ ควรเริ่มทดลองปฏิบัติจริงและปรับเปลี่ยนวิธีการจนกว่าจะได้แนวทางที่เหมาะสมและได้ผลดีที่สุด

2.4 แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

2.4.1 โปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Barr and Keating (1990, p. 38) กล่าวว่าโปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลโดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล

2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเปูาหมายโดยเฉพาะ

3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

ปริญญา มีสุข (2552, น. 33) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครูหมายถึงระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ท้ากิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานโดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

Boone (1992, p. 46) ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพหมายถึงผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการการวางแผนการสร้างแผนการจัดกิจกรรมการปฏิบัติการการประชาสัมพันธ์ การประเมินผลการรายงานและความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Rogers (2000, p. 100) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมเป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหมายว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

สรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือโปรแกรมการพัฒนาที่มีรูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนเป็นระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการพัฒนาเพื่อให้นำไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

2.4.2 องค์ประกอบของโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้องค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้

ธำรง บัวศรี (2552) ได้นำเสนอองค์ประกอบของโปรแกรม มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา (Educational Goals and Policies)

2. จุดมุ่งหมายของโปรแกรม (Program Aims)

3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร (Types and Structures)

4. จุดประสงค์รายวิชา (Subject Objectives)

5. เนื้อหา (Content)

6. จุดประสงค์ของกิจกรรม

7. กลยุทธ์

8. การประเมินผล (Evaluation)

9. หลักสูตรและสื่อการจัดกิจกรรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554, น. 12-15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาและมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของโปรแกรมเนื้อหาสาระกระบวนการจัดการเรียนรู้และการประเมินผล

สุวิทย์ ยอดสละ (2556, น. 11) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรอกรมไว้ดังนี้ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) การวัดและประเมินผล

เชษฐา ค้าคล่อง (2557, น. 120) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนาและ 5) การวัดและประเมินผล

Cooper and Worden (1983, p. 122) ยังกล่าวถึงโปรแกรมการสอนว่ามีส่วนประกอบดังต่อไปนี้

1. จุดประสงค์

2. ความต้องการของผู้เรียนลักษณะผู้เรียน ความสามารถของผู้เรียน

3. กระบวนการเรียนการสอน

4. สื่อวัสดุอุปกรณ์หนังสือสิ่งอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องใช้จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าองค์ประกอบของโปรแกรมการเรียนรู้ส่วนใหญ่ประกอบด้วยจุดประสงค์การเลือกและจัดเนื้อหาสาระโดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญกระบวนการเรียนการสอน และการประเมินผล

Kanaya and McMillan (2005, p. 52) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครูพบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง องค์ประกอบของบุคคลประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

แหล่งข้อมูล / องค์ประกอบข้อมูล	ธำรง บัวศรี (2552)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2554)	สุวิทย์ ยอดสละ (2556)	เชษฐา ค้าคล่อง (2557)	Cooper and Worden (1983)	Kanaya and McMillan (2005)	ความถี่	องค์ประกอบที่เลือก
1. หลักการ	√	-	√	√	√	-	4*	✓
2. วัตถุประสงค์	√	√	√	√	√	-	5*	✓
3. รูปแบบของโปรแกรม	-	-	√	-	-	√	2	-
4. บริบทของผู้ใช้งาน	-	-	-	-	-	√	2	-
5. เนื้อหาสาระ	√	√	√	√	-	√	5*	✓
6. จุดประสงค์รายวิชา	√	-	-	-	-	-	1	-
7.จุดประสงค์ของกิจกรรม	√	-	-	-	-	-	1	-
8. วิธีการพัฒนา	√	√	√	√	√		5*	✓
9. สื่อ/เครื่องมือ	√	-	-	-	√	√	3	-
10. ระยะเวลาของการใช้งาน	-	-	-	-	-	√	1	-
11. การวัดและประเมินผล	√	√	√	√	-	-	4*	✓

จากตารางที่ 2.2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่าองค์ประกอบของโปรแกรมมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา สาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล

2.4.3 การประเมินโปรแกรม

การประเมินผลของการพัฒนาโปรแกรมหลังการนำโปรแกรมไปใช้ซึ่งมีวิธีการประเมินโปรแกรม ดังนี้

เรวดี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณค่าของโปรแกรมโดยทำการประเมิน 1) คุณภาพของโปรแกรม (Quality) ว่ามีคุณภาพหรือไม่เนื้อหาสาระกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นอย่างไร ความรู้สึกหรือปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นอย่างไร 2) ประเมินความเหมาะสม (Suitability) คือโปรแกรมสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมและขององค์การหรือไม่

และมีระดับความยากง่ายอย่างไร 3) ประสิทธิผล (Effectiveness) คือโปรแกรมประสบความสำเร็จในเรื่องอะไรและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือผลของโปรแกรมนั้นเหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์การและผู้เข้าร่วมโปรแกรมลงทุนให้หรือไม่และ 5) ความสำคัญ (Importance) คือโปรแกรมมีคุณค่าสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรมและต่อองค์การหรือไม่

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรมโดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่าโปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรมโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรมและหลังการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานและแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่าการประเมินโปรแกรมประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้ 1) ประเมินรูปแบบของโปรแกรมคือประเมินคุณภาพของโปรแกรมได้แก่เนื้อหารูปแบบในการจัดกิจกรรมความเหมาะสมความพึงพอใจและเป้าหมาย 2) ประเมินผลการใช้โปรแกรมได้แก่การประเมินผลการพัฒนาหลังการใช้โปรแกรมอาจใช้แบบวัดหรือแบบทดสอบหลังการพัฒนา

2.5 บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ

2.5.1 แนวคิดและหลักการสากล

การจัดการศึกษาพิเศษของประเทศไทยต้องอาศัยหลักการแนวคิดการจัดการศึกษาขององค์การระดับโลกมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ได้แก่

2.5.1.1 เป้าหมายการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All: EFA) ประเทศไทยร่วมกับองค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติหรือองค์การ UNESCO และองค์การระหว่างประเทศหลายองค์การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมระดับโลกว่าด้วยเรื่องการศึกษาเพื่อปวงชนหรือ World Conference on Education For All ที่จอมเทียนประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2533 และได้มีการรับรองปฏิญญาจอมเทียนโดยระบุเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกัน ดังนี้

1) ขยายการดูแลเด็กปฐมวัยและกิจกรรมเพื่อการพัฒนาอื่น ๆ โดยเฉพาะกลุ่มเด็กด้อยโอกาสและเด็กพิการ

2) ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงภายในปี พ.ศ. 2543

3) ปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อให้ผู้เรียนผ่านมาตรฐานทางการเรียนที่สูงขึ้น

4) ลดอัตราการไม่รู้หนังสือของผู้ใหญ่ในปี พ.ศ. 2543 ให้ได้อย่างน้อยครึ่งหนึ่งของอัตราในปี พ.ศ. 2533 โดยเน้นการเรียนรู้ของเด็กหญิงและสตรี

5) ขยายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีพของเยาวชนและผู้ใหญ่

6) เพิ่มพูนความรู้ทักษะและค่านิยมที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลและครอบครัว

ต่อมาในปี พ.ศ. 2543 องค์การยูเนสโก้ได้จัดการประชุมเพื่อประเมินความก้าวหน้าในการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน ณ กรุงดาการ์ ประเทศเซเนกัล แต่ผลปรากฏว่า ประเทศสมาชิกยังไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในปฏิญญาจอมเทียนได้ ดังนั้น ที่ประชุมจึงได้กำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุการศึกษาเพื่อปวงชนภายในปี พ.ศ. 2558 ไว้ในกรอบปฏิญญาดาการ์ ดังนี้

1) ขยายและปรับปรุงการศึกษาและการดูแลเด็กเล็กก่อนวัยเรียน โดยเฉพาะเด็กที่เปราะบางและด้อยโอกาส

2) จัดการศึกษาประถมศึกษาภาคบังคับแก่เด็กทุกคนโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

3) ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิตให้แก่เยาวชนและผู้ใหญ่

4) เพิ่มอัตราการรู้หนังสือของผู้ใหญ่เป็นร้อยละ 50 ภายในปี พ.ศ. 2558 โดยเฉพาะสตรีและการพัฒนาการเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานและต่อเนื่องสำหรับผู้ใหญ่ทั้งหมดให้เท่าเทียมกัน

5) ทำให้เกิดความเท่าเทียมทางเพศภายในปี พ.ศ. 2558

6) พัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.5.1.2 เป้าหมายพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs) เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของโลกภายหลังปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558) ที่องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) กำหนด

ต่อเนื่องจากเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals: MDGs) ที่สิ้นสุดลงเมื่อเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2558 โดยประเทศสมาชิกทั่วโลกกว่า 113 ประเทศ ได้รับรองเอกสาร “การเปลี่ยนแปลงโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนในปี 2030” (Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development) ซึ่งถือเป็นพันธะสัญญาทางการเมืองในระดับผู้นำเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลกในอีก 15 ปีข้างหน้าเพื่อยืนยันเจตนารมณ์ทางการเมืองของประเทศสมาชิกในการแก้ไขปัญหาความยากกจนและขจัดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ รวมถึงรูปแบบและการบรรลุวาระการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อสานต่อภารกิจที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จภายใต้เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษทั้งได้กำหนด 17 เป้าหมายและ 169 เป้าประสงค์ครอบคลุมด้านเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ประเทศต่าง ๆ พัฒนาประเทศเพื่อขจัดความยากจนความหิวโหยรวมทั้งส่งเสริมสิทธิมนุษยชนความเท่าเทียมเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดูแลสิ่งแวดล้อมพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศอีกทั้งจัดทำเนื้อหาการพัฒนาที่ยั่งยืนให้ครอบคลุมถึงทุกคนทุกกลุ่มโดยยึดถือหลักสำคัญว่า “No One Left Behind” หรือไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังซึ่งสะท้อนให้เห็นจากการที่ SDGs มีการผนวกรวมประเด็นคนพิการไว้ใน 7 เป้าหมาย 8 เป้าประสงค์และ 11 ตัวชี้วัดด้วยกันและที่ผ่านมา “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” ได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในกระแสการพัฒนาของสังคมโลกและถูกนำมาใช้ในเชิงวาทกรรมทั้งนโยบายในระดับประเทศไปจนถึงระดับองค์การโดยในประเทศได้มีการดำเนินงานที่สอดรับกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและถือเป็นประเด็นสำคัญที่นำมาใช้กำหนดกรอบและนโยบายการพัฒนาประเทศอาทิแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายไทยแลนด์ 4.0 เป็นต้น เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้ร่วมสร้างสังคมที่เป็นสุขลดความเหลื่อมล้ำขจัดปัญหาความยากจนส่งเสริมการเป็นเศรษฐกิจสีเขียวตลอดจนมีการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.5.2 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาพิเศษ

การจัดการศึกษาพิเศษ โดยสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ยึดแนวทางการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส ตามระเบียบกฎหมายและสาระบัญญัติที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.5.2.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาไว้ดังนี้

มาตรา 27 บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมาย มีสิทธิและเสรีภาพและได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายเท่าเทียมกันชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกันการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคลไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิดเชื้อชาติภาษาเพศอายุความพิการสภาพทางกายหรือสุขภาพสถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคมความเชื่อทางศาสนาการศึกษาอบรมหรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญหรือเหตุอื่นใดจะกระทำมิได้

มาตรการที่รัฐกำหนดขึ้นเพื่อขจัดอุปสรรคหรือส่งเสริมให้บุคคลสามารถใช้สิทธิหรือเสรีภาพได้เช่นเดียวกับบุคคลอื่นหรือเพื่อคุ้มครองหรืออำนวยความสะดวกให้แก่สตรีผู้สูงอายุคนพิการหรือผู้ด้อยโอกาสย่อมไม่ถือว่าเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม

มาตรา 50 (4) ระบุไว้ว่าบุคคลมีหน้าที่เข้ารับการศึกษาอบรมในการศึกษาภาคบังคับ

มาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปีตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายรัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่งเพื่อพัฒนาร่างกายจิตใจวินัยอารมณ์สังคมและสติปัญญาให้สมกับวัยโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วยรัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและจัดให้มีส่วนร่วมมือกันระหว่างรัฐองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับโดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากลทั้งนี้ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติการศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีวินัยภูมิใจในชาติสามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตนและมีความรับผิดชอบต่อครอบครัวชุมชนสังคมและประเทศชาติในการดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาตามวรรคสองหรือให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามวรรคสามรัฐต้องดำเนินการให้ผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษาตามความถนัดของตนให้จัดตั้งกองทุนเพื่อใช้ในการช่วยเกลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาและเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครูโดยให้รัฐจัดสรรงบประมาณให้แก่กองทุนหรือใช้มาตรการหรือกลไกทางภาษีรวมทั้งการให้ผู้บริจาคทรัพย์สินเข้ากองทุนได้รับประโยชน์ในการลดหย่อนภาษีด้วยตามที่กฎหมายบัญญัติซึ่งกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องกำหนดให้การบริหารจัดการกองทุนเป็นอิสระและกำหนดให้มีการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

2.5.2.2 พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 20 ว่าคนพิการมีสิทธิเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้จากสิ่งอำนวยความสะดวกอันเป็นสาธารณะตลอดจนสวัสดิการและความช่วยเหลืออื่นจากรัฐตาม (2) การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติหรือแผนการศึกษาแห่งชาติตามความเหมาะสมในสถานศึกษาเฉพาะหรือในสถานศึกษาทั่วไปหรือการศึกษาทางเลือกหรือการศึกษานอกระบบโดยให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกสื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาสำหรับคนพิการให้การสนับสนุนตามความเหมาะสม

2.5.3 หลักการพื้นฐานการจัดการศึกษาพิเศษ

สำนักงานบริหารงานหารศึกษาพิเศษเป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทหน้าที่ในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับคนพิการและผู้ด้อยโอกาสให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษโดยมีสถานศึกษาในสังกัดคือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์โรงเรียนการศึกษาพิเศษและศูนย์การศึกษาพิเศษโดยเฉพาะการศึกษาพิเศษมีทุกจังหวัดทั่วประเทศไทยรวม 77 จังหวัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2559, น. 1) ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบหรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการในลักษณะการให้บริหารช่วยเหลือระยะแรกเริ่มฟื้นฟูและเตรียมความพร้อมจัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการครูบุคลากรและชุมชนรวมทั้งการจัดเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกสื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องกำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของคนพิการทางการศึกษา พ.ศ. 2552 ได้กำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของคนพิการทางการศึกษาไว้ 9 ประเภท คือบุคคลที่มีความบกพร่องทางการเห็นบุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยินบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาบุคคลที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพบุคคลที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้บุคคลที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษาบุคคลที่มีความบกพร่องทางพฤติกรรมหรืออารมณ์บุคคลออทิสติกและบุคคลพิการซ้อนซึ่งมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

2.5.3.1 บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเห็นได้แก่เด็กเห็นเลือนรางและเด็กตาบอดมุ่งพัฒนาทักษะการใช้ประสาทสัมผัสที่เหลืออยู่เช่นการมองเห็นการได้ยินการสัมผัสการดมกลิ่น ฯลฯ โดยเด็กเห็นเลือนรางฝึกใช้อุปกรณ์ช่วยการเห็นเช่นแว่นขยายเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ขยายข้อความและภาพสำหรับเด็กตาบอดฝึกการสร้างความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหวการเดินทางของคนตาบอดการใช้ลูกคิดการเตรียมความพร้อมการอ่านและการเขียนอักษรเบรลล์ไทย

2.5.3.2 บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยินได้แก่เด็กหูตึงและเด็กหูหนวกโดยเด็กหูตึงฝึกฟังฝึกพูดฝึกการใช้เครื่องช่วยฟังฝึกการใช้ประสาทหูเทียมและสำหรับเด็กหูหนวกฝึกการใช้ภาษามือการอ่านริมฝีปากการสะกดนิ้วมือ

2.5.3.3 บุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญามุ่งเน้นฝึกปฏิบัติกิจวัตรประจำวันการรับผิดชอบงานบ้านการดูแลสุขอนามัยส่วนบุคคลและความปลอดภัยในชีวิตประจำวัน

2.5.3.4 บุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพฝึกการใช้อุปกรณ์เครื่องช่วยเดินกายอุปกรณ์เสริมกายอุปกรณ์เทียมอุปกรณ์ดัดแปลงสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกรวมถึงการดูแลสุขอนามัยส่วนบุคคลเพื่อป้องกันภาวะแทรกซ้อน

2.5.3.5 บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ฝึกความสนใจความเข้าใจภาษาการแสดงออกทางภาษาอารมณ์ความรู้สึกการลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์การปฏิบัติตามกติกาของสังคมเตรียมความพร้อมด้านการอ่าน การเขียนและการคิดคำนวณ

2.5.3.6 บุคคลที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษาฝึกการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารโดยการฝึกทักษะการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนและการใช้รูปภาพสัญลักษณ์ในการสื่อสาร

2.5.3.7 บุคคลที่มีความบกพร่องทางพฤติกรรมหรืออารมณ์ฝึกการควบคุมอารมณ์ความรู้สึกความสนใจการตอบสนองต่อสิ่งเร้าเพื่อลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์และปฏิบัติตามกติกาของสังคมได้อย่างเหมาะสม

2.5.3.8 บุคคลออทิสติกฝึกการเข้าใจภาษาการแสดงออกทางภาษาอารมณ์ความรู้สึกโดยฝึกการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมความสนใจการตอบสนองต่อสิ่งเร้าการลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์การปฏิบัติตามกติกาของสังคมการเลียนแบบและการหลีกหนีจากอันตราย

2.5.3.9. บุคคลพิการซ้อน ฝึกโดยเน้นความบกพร่องที่จะพัฒนาศักยภาพเด็กพิการเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านอื่นที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิต

2.5.4 บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555, น. 40-41) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ ดังนี้

1. จัดและส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเกลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention: EI) และการเตรียมความพร้อมของคนพิการเพื่อเข้าสู่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนอนุบาลโรงเรียนเรียนร่วมโรงเรียนเฉพาะความพิการศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2. พัฒนาและฝึกอบรมผู้ดูแลคนพิการ บุคลากรที่จัดการศึกษาสำหรับคนพิการ

3. จัดระบบและส่งเสริมสนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) สิ่งอำนวยความสะดวกสื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาสำหรับคนพิการ

4. จัดระบบบริการช่วงเชื่อมต่อสำหรับคนพิการ (Transition Services)

5. ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการโดยครอบครัวและชุมชนด้วยกระบวนการทางการศึกษา

6. เป็นศูนย์ข้อมูลรวมทั้งจัดระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาสำหรับคนพิการ

7. จัดระบบสนับสนุนการจัดการเรียนร่วมและประสานงานการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการในจังหวัด

8. ภาระหน้าที่อื่นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการปฏิบัติหน้าที่อื่นของศูนย์การศึกษาพิเศษ พ.ศ. 2553 กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

8.1 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่คนพิการที่มีความบกพร่องทางสุขภาพ ซึ่งเจ็บป่วยเรื้อรังอยู่ในโรงพยาบาลหรือที่บ้านเป็นระยะเวลานานจนไม่สามารถไปเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ตามปกติ

8.2 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่คนพิการที่มีการเรียนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน

8.3 จัดทำระบบส่งต่อและส่งเสริมสนับสนุนช่วงเชื่อต่อสำหรับคนพิการ

8.4 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพด้านอาชีพให้แก่คนพิการและผู้ดูแลคนพิการตามความเหมาะสมและจำเป็น

8.5 ประสานและส่งเสริมให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นองค์การคนพิการหน่วยงานภาครัฐและเอกชนสามารถพัฒนาสนับสนุนและจัดการศึกษาสำหรับคนพิการที่มีการเรียนร่วมทั้งของรัฐและเอกชน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

สุรัตน์ ดวงชาทม (2549) ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและกำหนดจุดมุ่งหมายดัชนีชี้วัดที่สำคัญเป้าหมายและวิธีการในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อศึกษาวิธีการจัดองค์การการใช้ภาวะผู้นำการกำกับติดตามและการประเมินผลระหว่างการดำเนินงานพัฒนาและเพื่อศึกษาผลสำเร็จของการดำเนินงานพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 สู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตลอดจนเพื่อศึกษาองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาที่เกิดขึ้นในระดับบุคคลระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์การกลุ่มเป้าหมายเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 80 คน ใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมผลการวิจัยพบว่าในการกำหนดจุดมุ่งหมายดัชนีชี้วัดและเป้าหมายในการพัฒนานั้นผู้วิจัยเริ่มจากการให้ความรู้และสร้างความตระหนักในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับสมาชิกทุกคนในหน่วยงานโดยการอบรมและศึกษาดูงานจากนั้นได้ร่วมกันวิเคราะห์องค์การ (SWOT Analysis) เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาและรู้สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของตนพบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นกับบุคลากรในระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย 4.04 3.78 และ

4.03 ตามลำดับส่วนนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาในครั้งนี้ในระดับบุคคลคือเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับกลุ่มคือเทคนิคการทำงานเป็นคู่และระดับองค์การคือเทคนิคการพัฒนาบุคลากรโดยใช้วัฒนธรรมการเรียนรู้

ไพลิน บุญนา (2559, น. 23-25) ได้ศึกษาลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้ 1) ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันด้านการเรียนรู้ของทีมด้านแบบแผนทางความคิดด้านการคิดเชิงระบบและด้านความรอบรู้ของบุคลากร 2) ผลการเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามตำแหน่งโดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .013 3) ผลการเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้นด้านการเรียนรู้ของทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านแบบแผนทางความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เสาวภาคณ์ เชาวนะสิริยธรรม (2560) ทำการศึกษาการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนของวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานครโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาในการดาเนินงานตามแนวคิดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานครให้มุ่งไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จานวน 29 คน ประกอบด้วยผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทั้งหมดของวิทยาลัยฯ ผลการวิจัยพบว่าปัญหาการดำเนินงานตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่บุคลากรยังขาดความเป็นเลิศส่วนบุคคลขาดความเข้าใจซึ่งกันและกันขาดการสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมและขาดทักษะการคิดเชิงระบบแนวทางการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานครคือปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นในมุมมองที่หลากหลายพัฒนาศักยภาพด้านความคิดและความเป็นเลิศส่วนบุคคล ส่งเสริมกระบวนการและการดำเนินการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรมและพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553, น. 85-88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับดีมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานอยู่ในระดับมาก 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดจันทบุรี เขต 2 ที่มีเพศระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันมีความเห็นโดยรวมและรายด้านแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธนกฤต อั้งน้อย (2563, น. 206-209) ได้ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 15 สมรรถนะจำแนกเป็น 3 กลุ่มสมรรถนะ ดังนี้ 1) กลุ่มสมรรถนะหลักประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ดังนี้ สมรรถนะการทำงานเป็นทีมสมรรถนะการพัฒนาตนเองและสมรรถนะด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2) กลุ่มสมรรถนะประจำสายงานประกอบด้วย 5 สมรรถนะดังนี้สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้สมรรถนะการพัฒนาทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนสมรรถนะการบริหารจัดการชั้นเรียนสมรรถนะด้านภาวะผู้นำครูและสมรรถนะการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ 3) กลุ่มสมรรถนะส่วนบุคคลประกอบด้วย 7 สมรรถนะ ดังนี้สมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์สมรรถนะด้านความฉลาดทางสังคมสมรรถนะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมสมรรถนะด้านสื่อและเทคโนโลยีสมรรถนะด้านการคิดแบบมีวิจารณญาณและคิดแก้ปัญหาสมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์และสมรรถนะด้านความรู้โดยที่รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถดำเนินการโดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือระดับองค์การระดับกลุ่มและระดับบุคคลโดยมีกระบวนการพัฒนา 5 ขั้นตอน คือ 1) ประเมินความต้องการจำเป็น 2) วัตถุประสงค์การพัฒนา 3) วิธีการพัฒนา4) แนวทางการดำเนินการพัฒนา และ 5) ประเมินผลการพัฒนาผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูใหม่ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเห็นว่าในการนำรูปแบบไปใช้มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2552, น. 34) การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลของรัฐขนาดเล็กโดยใช้โรงพยาบาลดอนสัก อำเภอดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นกรณีศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่

ของโรงพยาบาลที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลและทดสอบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลโดยการศึกษาใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลทั้งหมดจำนวน 100 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบความสัมพันธ์ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ผลการศึกษาพบว่า 1) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลดอนสักในภาพรวมตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านรูปแบบวิธีการคิดอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรกรองลงมาคือบุคคลมีความเป็นเลิศการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับส่วนสำหรับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลดอนสักได้แก่วัฒนธรรมองค์การวิสัยทัศน์พันธกิจและยุทธศาสตร์บรรยากาศในการทำงานโครงสร้างองค์การการจูงใจและภาวะผู้นำซึ่งต่างก็มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, น. 106-108) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จานวน 341 คน ในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปีการศึกษา 2563 เครื่องมือคือแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จากผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์แล้วประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เรียงตามความต้องการจำเป็นและความต้องการพัฒนาได้ดังนี้ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ 6 แนวทางด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 6 แนวทางด้านรูปแบบทางความคิด 6 แนวทางด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 5 แนวทางด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 6 แนวทางและด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของทีม 5 แนวทาง

พรธิดา เมฆวทัต (2559) ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศอายุของโรงเรียนและขนาดของโรงเรียนโดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ได้แก่ครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอแหลมงอบและอำเภอเมือง จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 217 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่า5 ระดับ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหวาง .38-.72 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดตราดคือ ค่าเฉลี่ย (X) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการใช้ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างรายคู่ใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ Scheffe ผลการศึกษาพบว่า

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการจัดการความรู้ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่าจำแนกตามเพศพบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติจำแนกตามอายุของโรงเรียนพบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Diana, B. Hiatt-Michael (2001) ศึกษาเรื่องโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้วิสัยทัศน์สำหรับการปฏิรูปโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าหลักการที่จะทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ไว้ 4 ส่วนประกอบสำคัญ คือ 1) ผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leader) 2) วัตถุประสงค์ทางจิตใจร่วมกัน (Share moral purpose) 3) ความไว้วางใจซึ่งกันและกันเคารพซึ่งกันและกัน (A sense of Trust and Mutual Respect) 4) การตัดสินใจร่วมกัน (Collaborative Decisionmaking Among Members) โดยโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบดังนี้องค์ประกอบด้านโรงเรียน (The School) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) โครงสร้างองค์การ/ทรัพยากร (Organizational Structure/Resources) 2) บทบาทขององค์การ (Organizational Role) 3) ความคาดหวังองค์การ (Organizational Expectations) 4) ภารกิจโรงเรียน (School Mission) องค์ประกอบด้านบุคคล (The Individual) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) กิจกรรมส่วนบุคคล (Individual Activities)

2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Individual Personal Characteristics) 3) ความต้องการส่วนบุคคล (Individual Personal Needs) 4) ค่านิยมส่วนบุคคล (Individual Personal Values)

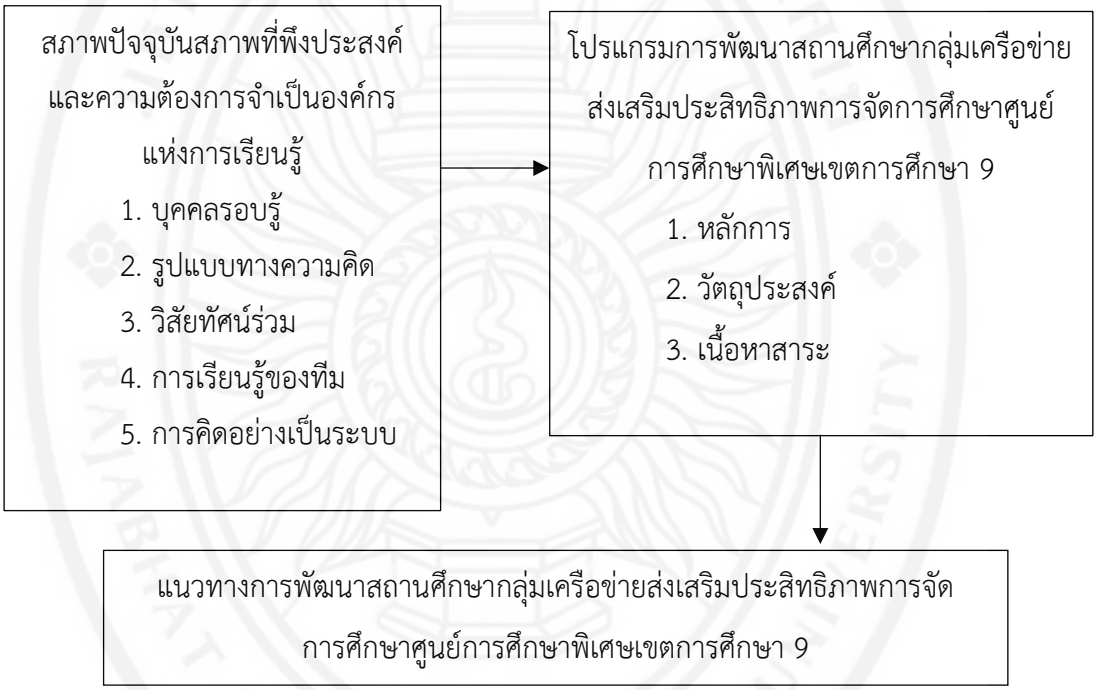
Hussein et. nl., (2016) ทำการศึกษาเรื่อง Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับวัฒนธรรมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการของสถาบันการศึกษาระดับสูงของรัฐในประเทศมาเลเซีย 2) ความเกี่ยวข้องระหว่างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การและการปฏิบัติการขององค์การ และ 3) ความเกี่ยวข้องระหว่างวัฒนธรรมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์การผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับวัฒนธรรมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการของ สถาบันการศึกษาระดับสูงของรัฐในประเทศมาเลเซียอยู่ในระดับกลางและได้สรุปว่าการทำงานร่วมกัน (Collaboration) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้นนอกจากนี้ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่ามิติของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นสำคัญเท่า ๆ กับการเรียนในระดับสูงและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องนั้นมีความเกี่ยวข้องการทำงานร่วมกันและการเรียนรู้เป็นทีม

Silins, Zarins and Mulford (1998, pp. 24-32) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาคุณลักษณะและกระบวนการที่บ่งชี้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (What characteristics and processes Define a School As a Learning Organization) เป็นโครงการวิจัยในประเทศออสเตรเลียใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและผู้บริหารในโรงเรียนรัฐออสเตรเลียใต้ (South Australia) และแทสมาเนีย (Tasmania) ผู้วิจัยนำเสนอองค์ประกอบของคุณลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 7 ด้าน คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการพัฒนาเป้าหมายร่วมกันการสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนแบบร่วมมือการกระตุ้นใช้ความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยงทบทวนสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่องานของโรงเรียนการสร้างงานให้ดีขึ้นและโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่สร้างขึ้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงได้ทำการสร้างสเกลองค์ประกอบใหม่ได้องค์ประกอบใหม่ 4 องค์ประกอบ คือ 1) บรรยากาศไว้ใจและร่วมมือ 2) การริเริ่มและกล้าเสี่ยง 3) พันธกิจร่วมและการพัฒนาวิชาชีพและ 4) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าโมเดลโครงสร้างคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่าลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนาองค์การและทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานทุกระดับโดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตมุ่งมั่นพัฒนาตนเองเพิ่มพูนความรู้ทักษะประสบการณ์มีการสร้างองค์ความรู้และใช้ความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2.7 **กรอบแนวคิดในการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้โดยผู้วิจัยเสนอกรอบแนวคิดการวิจัยประกอบด้วยองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) บุคคลรอบรู้ 2) รูปแบบทางความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ของทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3
วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพแบบสอบถาม
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 **ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา** 9

การศึกษาศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการศึกษาได้ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 9 ศูนย์ ประกอบไปด้วยศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคามศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลยศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนครศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคายศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู และศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี จำนวนทั้งสิ้น 291 คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 24 คนและข้าราชการครู 267 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 9 ศูนย์ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-608) จากประชากร 291 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 165 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) ซึ่งคิดสัดส่วนร้อยละ100 เฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดของศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จากนั้นเทียบอัตราส่วนของครูผู้สอนแต่ละศูนย์จึงได้ผู้บริหารสถานศึกษามาทั้งหมด 24 คน และครูผู้สอนจำนวน 141 คน

ตารางที่ 3.1 แจกแจงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ศูนย์การศึกษาพิเศษ	ประชากร (คน)		กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
เขตการศึกษา 9 ขอนแก่น	3	51	3	26
มหาสารคาม	3	39	3	21
กาฬสินธุ์	3	37	3	20
สกลนคร	3	32	3	15
บึงกาฬ	2	18	2	10
เลย	2	18	2	10
หนองบัวลำภู	2	18	2	10
อุดรธานี	3	36	3	19
หนองคาย	3	18	3	10
รวมทั้งหมด	24	267	24	141
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	24 + 141 = 165			

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวความคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ประกอบด้วยหน่วยงานตำแหน่งประสบการณ์ทำงานและระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์องค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ มีประเด็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกได้ 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. บุคคลรอบรู้ 2) รูปแบบทางความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ของทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

เกณฑ์ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์กำหนดน้ำหนักคะแนนตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert Scale) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีระดับปฏิบัติปัจจุบัน/ระดับปฏิบัติที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีระดับปฏิบัติปัจจุบัน/ระดับปฏิบัติที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีระดับปฏิบัติปัจจุบัน/ระดับปฏิบัติที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีระดับปฏิบัติปัจจุบัน/ระดับปฏิบัติที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีระดับปฏิบัติปัจจุบัน/ระดับปฏิบัติที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือผู้วิจัยได้ทำการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอน ต่อไปนี้

3.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารตำราและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษากำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามที่จะใช้ในการศึกษาและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3.3 ผู้วิจัยทำการศึกษาและพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire) จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบโครงสร้างของแบบสอบถามที่กำหนดไว้ตรวจสอบความตรง (Validity) การใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ

3.4 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหาแล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.5 การหาค่าคุณภาพเครื่องมือโดยผู้วิจัยนำเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม (Item-Objective Congruence Index: IOC) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป และใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

+1 หมายถึง เมื่อมั่นใจว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

0 หมายถึง เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

-1 หมายถึง เมื่อเมื่อมั่นใจว่าข้อความนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ใช้เทคนิค IOC หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม

3.6 ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถามจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

6.1 นางนิภาพร ศักดิ์แสน ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม วุฒิการศึกษาครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาเชี่ยวชาญด้านเนื้อหาภาษา

6.2 นางสาววรรณนิภา บรรเลงส่ง ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนอนุบาลไชยวาน วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนเชี่ยวชาญด้านเนื้อหาภาษา

6.3 นางสาวสุพรรณี ศรีโท ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านแก้งค้อหนองไผ่ วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา เชี่ยวชาญทางด้านการวัดและประเมินผล

6.4 นางสาวเอมอร ทิพสิงห์ ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนศิริราษฎร์วิทยาคาร วุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติการวิจัย

6.5 นายวสัน บุญล้น ตำแหน่งครูชำนาญการวิทยาลัยชุมชนยโสธรสถาบันวิทยาลัยชุมชนกระทรวงอุดมศึกษาวุฒิการศึกษา (กศ.ม.) สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากนั้นนำมาจัดพิมพ์แล้วนำไปทดลอง (Try-Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 32 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, p. 204) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่าตั่งแต่ 0.70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, น. 117)

4.1 ปรับปรุงแบบสอบถามหลังทดลองใช้อีกครั้งแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4.6 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์โดยทำแบบสอบถามรูปแบบกูเกิ้ลฟอร์ม (Google Form) นำไปเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จากนั้นนำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม นำเรียนส่งไปยังผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 เพื่อขอความอนุเคราะห์ดำเนินการให้ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัย

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลการตอบแบบสอบถามด้วยกรูเกิ้ลฟอร์มโดยผู้วิจัยส่งคิวอาร์โค้ดและลิ้งให้ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามจากนั้นให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับตามระยะเวลาที่กำหนด

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ตามขั้นตอนต่อไปนี้

6.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ หน่วยงานตำแหน่งประสบการณ์ทำงานและระดับการศึกษามีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ทำการวิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรที่ศึกษาหาค่าร้อยละนำมาเสนอผลการวิเคราะห์ลงตารางโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

6.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและที่พึงประสงค์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในของในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Division) เป็นรายข้อและรายด้านแล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

6.3 วิเคราะห์ข้อมูลและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาเรียงคะแนนโดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาเรียงคะแนน $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อยและนำค่าคะแนน $PNI_{Modified}$ ในแต่ละประเด็นมาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตร (Modified Priority Needs Index: $PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, น. 279)

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

7.1.1 การหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) โดยการหาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ ดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) (ไพศาล วรคำ, 2552, น. 269)

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \tag{3-1}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency)

$\sum R$ แทน ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

7.1.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรของครอนบาค (Conbach) (ไพศาล วรคำ, 2552, น. 288)

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2}\right] \tag{3-2}$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อคำถาม

s_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ

$\sum s_i^2$ แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

7.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{f}{N} \times 100 \quad (3\text{-}3)$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

7.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 323)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n} \quad (3\text{-}4)$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

n แทน จำนวนคนในกลุ่ม

7.2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 325)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - \left(\sum x\right)^2}{n(n-1)}} \quad (3\text{-}5)$$

เมื่อ $S.D.$ แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนแต่ละตัว

n แทน จำนวนคนในกลุ่ม

7.2.4 ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Need Index: $PNI_{Modified}$)

$$PNI_{Modified} = \frac{(I - D)}{D} \quad (3\text{-}6)$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ แทน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน สภาพที่พึงประสงค์

D แทน สภาพปัจจุบัน

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

การศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 โดยพัฒนามาจากการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเรียงค่า $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อยและนำมาเป็นประเด็นกำหนดข้อคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการศึกษาไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีการบริหารสถานศึกษาหรือองค์การด้วยเทคนิคหรือวิธีการที่หลากหลายพร้อมทั้งได้วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายและผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน ครูผู้สอน 4 ท่าน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

1.1 นายสุวรรณ บัวพันธ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดกาฬสินธ์

1.2 นางนิภาพร ศักดิ์แสน ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดมหาสารคาม

1.3 นายสิทธิชัย สมสิลา ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์โรงเรียนบ้านส่องนางใย

1.4 นางสาวอชิรา อุ่นแก้ว ตำแหน่งรองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดอยุธยา

1.5 นางสาวตริทธา ทะลาสี ตำแหน่งรองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดมหาสารคาม

2. ครูผู้สอน จำนวน 4 ท่าน

2.1 นางสาวอรุณี ศิรินันท์ ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแพงหนองเหนือ

2.2 นางสาวธารารัตน์ ดงเรืองราด ตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดมหาสารคาม

2.3 นางวรรณนิภา เสียงเลิศ ตำแหน่งครูชำนาญการศึกษาพิเศษโรงเรียนอนุบาลไชยวาน

2.4 นางสาวสุพรรณี ศรีโท ตำแหน่งครูชำนาญการศึกษาพิเศษโรงเรียนแก้งคร้อหนองไผ่

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่พัฒนามาจากการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเรียงค่า $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อย มาจัดทำข้อคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์

4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นการสนทนาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาพัฒนาสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยผู้วิจัยได้กำหนดการสร้างไว้ดังนี้

4.1 สร้างแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยพัฒนาจากการจัดลำดับความสำคัญจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเรียงค่าจากมากไปหาน้อยแล้วมากำหนดเป็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

4.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาในการสัมภาษณ์และทำการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาตามข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4.3 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในลำดับถัดไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยการขอหนังสือแนะนำตัวจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ที่ได้แต่งตั้งไว้

5.2 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

5.3 ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกระหว่างสัมภาษณ์โดยจะทำการบันทึก 2 ลักษณะ ได้แก่การบันทึกเสียงซึ่งจะบันทึกตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งการสัมภาษณ์แล้วเสร็จและการจดบันทึกประเด็นสำคัญ

5.4 ทำการถอดเสียงบันทึกและตรวจสอบความถูกต้องนำบทสัมภาษณ์มาพิมพ์เป็นบันทึกและทบทวนเนื้อหาทั้งหมด

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยวิธีการตีความและสร้างข้อสรุปซึ่งดำเนินการขั้นตอนต่อไปนี้

6.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษามาดำเนินการวิเคราะห์ทำความเข้าใจและทบทวนในภาพรวมของข้อมูลที่ได้มาทั้งหมดและทำการคัดกรองจับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

6.2 นำข้อมูลกลับมาอ่านทบทวนโดยละเอียดและตีความพร้อมกับการดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา

6.3 นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเดียวกันหรือความหมายใกล้เคียงกันมาไว้เป็นกลุ่มเดียวกันและทำการสรุปความการอธิบายความเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

7. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) พร้อมตารางและภาพประกอบที่เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

ขั้นตอนที่ 2 ยกร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้วิจัยได้ยกร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยได้ดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 มากำหนดเป็นประเด็นคำถามที่ต้องการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจัดทำเป็นคู่มือในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของแนวทางตรวจสอบยืนยันแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์คือเป็นผู้ที่มีผลงานดีเด่นประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์และได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ (OBEC AWARDS)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

2.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับแบบลิเคิร์ท (Likert Scale) กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสารตำราและงานวิจัยทีเกี่ยวข้องกับเรื่องทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ออกแบบแบบประเมิน

2.2.2 ร่างแบบประเมินโดยใช้ประเด็นสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.2.3 นำร่างแบบประเมินไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงตามคำแนะนำ

2.2.4 จัดทำแบบประเมินฉบับจริงและนำไปเก็บข้อมูลกัลป์กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ที่ได้แต่งตั้งไว้

3.2 ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 9 ท่านในการตรวจสอบความเหมาะและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินโดยใช้การหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยคะแนนความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ดังนี้

4.51–5.00 หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

2.51–3.50 หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

1.00–1.50 หมายความว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4
การวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระยะ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ผู้รายงานใช้สัญลักษณ์ตามสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

$S.D.$ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

PNI แทน ความต้องการจำเป็น

I แทน ค่าสภาพปัจจุบัน

D แทน ค่าสภาพที่พึงประสงค์

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน ผู้ให้ข้อมูล คือผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกเป็นสถานภาพ

สถานภาพ		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	1. ชาย	62	37.58
	2. หญิง	103	62.42
ประสบการณ์ทำงาน	1. 1-5 ปี	58	35.15
	2. 6-10 ปี	81	49.10
	3. 11-15 ปี	17	10.30
	4. 16 ปีขึ้นไป	9	5.45
ตำแหน่ง	1. ผู้บริหารสถานศึกษา	24	14.55
	2. ครูผู้สอน	141	85.45
รวม	165	100.0	100.0

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกเป็นสถานภาพพบว่า ด้านเพศแบ่งออกเป็นเพศชาย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 37.58 และเพศหญิงจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 62.42 ด้านประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 49.10 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 35.15 มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 มีประสบการณ์การทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.45 ตามลำดับและตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 14.55 และตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 85.45

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จำแนกออกเป็น 5 ด้านได้แก่ 1) บุคคลรอบรู้ 2) รูปแบบทางความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ของทีม 5) การคิดอย่าง

เป็นระบบซึ่งในภาพรวมใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) และการหาค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2-4.8

4.51-5.00 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับน้อย

1.01-1.50 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

รายการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า	เรียงลำดับ
	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	PNI	PNI
1. บุคคลรอบรู้	3.37	0.60	ปานกลาง	4.71	0.47	มากที่สุด	0.39	2
2. รูปแบบทางความคิด	3.44	0.55	ปานกลาง	4.73	0.45	มากที่สุด	0.37	4
3. วิสัยทัศน์ร่วม	3.45	0.58	ปานกลาง	4.72	0.44	มากที่สุด	0.36	5
4. การเรียนรู้ของทีม	3.49	0.57	ปานกลาง	4.85	0.36	มากที่สุด	0.38	3
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.42	0.59	ปานกลาง	4.79	0.43	มากที่สุด	0.40	1
รวม	3.43	0.57	ปานกลาง	4.76	0.43	มากที่สุด	0.38	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอน มีสภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษ

เขตการศึกษา 9 โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (PNI = 0.40) ด้านบุคคลรอบรู้ (PNI = 0.39) ด้านการเรียนรู้ของทีม (PNI = 0.38) รูปแบบทางความคิด (PNI = 0.37) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม (PNI = 0.36)

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียงลำดับ PNI
	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ		
1. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	.34	0.61	ปานกลาง	4.84	0.39	มากที่สุด	0.44	1
2. สถานศึกษามีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ	3.42	0.59	ปานกลาง	4.75	0.43	มากที่สุด	0.38	5
3. ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่	3.39	0.57	ปานกลาง	4.87	0.38	มากที่สุด	0.43	2
4. ส่งเสริมให้สถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ร่วมกันตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนและระบบงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน	3.51	0.59	มาก	4.75	0.44	มากที่สุด	0.35	7

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า *PNI*	เรียงลำดับ *PNI*
	$\bar{X}$	*S.D.*	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	*S.D.*	ระดับปฏิบัติ		
5. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าและพัฒนางานให้เหมาะสมกับภาพรวมขององค์การ	3.45	0.57	ปานกลาง	4.75	0.48	มากที่สุด	0.37	6
6. บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ	3.41	0.60	ปานกลาง	4.80	0.44	มากที่สุด	0.40	3
7. บุคลากรมีกระบวนการคิดเป็นลำดับขั้นตอนและสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานอยู่เสมอ	3.40	0.57	ปานกลาง	4.75	0.44	มากที่สุด	0.39	4
รวม	3.43	0.57	ปานกลาง	4.76	0.43	มากที่สุด	0.38	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีสภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบโดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (*PNI* = 0.44) ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่ (*PNI* = 0.43) บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ (*PNI* = 0.40) 7 บุคลากรมีกระบวนการคิดเป็นลำดับขั้นตอนและสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานอยู่เสมอ (*PNI* = 0.39) สถานศึกษามีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ (*PNI* = 0.38) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าและพัฒนางานให้เหมาะสมกับภาพรวม

ขององค์การ (PNI = 0.37) ส่งเสริมให้สถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ร่วมกันตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนและระบบงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (PNI = 0.35)

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านบุคคลรอบรู้

ด้านบุคคลรอบรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า	เรียงลำดับ
	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	PNI	PNI
1. มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ให้เกิดความกระตือรือร้นพัฒนาตนเองและใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	.27	0.61	ปานกลาง	4.70	0.49	มากที่สุด	0.43	1
2. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่เสมอ	3.34	0.61	ปานกลาง	4.73	0.44	มากที่สุด	0.41	2
3. ส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้วิทยาการนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้	3.38	0.61	ปานกลาง	4.74	0.45	มากที่สุด	0.40	3
4. บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย	3.49	0.58	ปานกลาง	4.68	0.47	มากที่สุด	0.34	5

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านบุคคลรอบรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า	เรียงลำดับ
	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	PNI	PNI
5. มีการสร้างหรือหาแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	3.39	0.60	ปานกลาง	4.68	0.50	มากที่สุด	0.38	4
รวม	3.37	0.60	ปานกลาง	4.71	0.47	มากที่สุด	0.38	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีสภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบโดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้นพัฒนาตนเอง และใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง (PNI = 0.43) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่เสมอ (PNI = 0.41) ส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้วิทยาการนวัตกรรมการสอนใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้ (PNI = 0.40) มีการสร้างหรือหาแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (PNI = 0.38) บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา (PNI = 0.34)

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านการเรียนรู้ของทีม

การเรียนรู้ของทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า	เรียงลำดับ
	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	PNI	PNI
1. สถานศึกษาสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของบุคลากรทุกรูปแบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงาน	3.41	0.60	ปานกลาง	4.89	0.30	มากที่สุด	0.43	1

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การเรียนรู้ของทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า	เรียงลำดับ
	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	PNI	PNI
2. สถานศึกษาของท่านมีลักษณะเอื้อให้เกิดการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส	3.45	0.61	ปานกลาง	4.87	0.33	มากที่สุด	0.41	2
3. บุคลากรในสถานศึกษามีการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยวิธีต่าง ๆ และวิเคราะห์วิธีการที่จะทำให้ผลงานสำเร็จร่วมกัน	3.54	0.57	ปานกลาง	4.89	0.31	มากที่สุด	0.38	3
4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่นและทีมงานอื่น ๆ สามารถทำงานทดแทนกันได้	3.56	0.55	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.35	5
5. บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันและสามารถนำปัญหามาแก้ไขปรับปรุงและร่วมกันพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.47	0.53	ปานกลาง	4.79	0.44	มากที่สุด	0.38	4
รวม	3.49	0.57	ปานกลาง	4.85	0.35	มากที่สุด	0.38	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีสภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านการเรียนรู้ของทีม โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่สถานศึกษาสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของบุคลากรทุกรูปแบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงาน (PNI = 0.43) สถานศึกษาของท่านมีลักษณะเอื้อให้เกิดการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส (PNI = 0.41) บุคลากรในสถานศึกษามีการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยวิธีต่าง ๆ และวิเคราะห์วิธีการที่จะทำให้ผลงานสำเร็จร่วมกัน (PNI = 0.38) บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันและสามารถนำปัญหามาแก้ไขปรับปรุงและร่วมกันพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (PNI = 0.38) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่นและทีมงานอื่น ๆ สามารถทำงานทดแทนกันได้ (PNI = 0.35)

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านรูปแบบทางความคิด

การเรียนรู้ของทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า	เรียงลำดับ
	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	PNI	PNI
1. สถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม	3.12	0.57	ปานกลาง	4.85	0.41	มากที่สุด	0.55	1
2. ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในเหตุผลคิดไตร่ตรองและพิจารณาสถาณการณ์ก่อนการตัดสินในอยู่เสมอ	3.67	0.49	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด	0.28	5
3. ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์เชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่	3.44	0.54	ปานกลาง	4.72	0.46	มากที่สุด	0.37	3

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การเรียนรู้ของทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า *PNI*	เรียงลำดับ *PNI*
	$\bar{X}$	*S.D.*	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	*S.D.*	ระดับปฏิบัติ		
อุปสรรคแต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ								
4. บุคลากรในโรงเรียนสามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน	3.54	0.54	มาก	4.67	0.49	มากที่สุด	0.31	4
5. ส่งเสริมให้บุคลากรปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	3.45	0.56	ปานกลาง	4.75	0.43	มากที่สุด	0.37	3
6. บุคลากรในโรงเรียนสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ	3.40	0.55	ปานกลาง	4.71	0.45	มากที่สุด	0.38	2
รวม	3.49	0.57	ปานกลาง	4.85	0.35	มากที่สุด	0.38	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีสภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านรูปแบบทางความคิดโดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่สถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม (PNI = 0.55) บุคลากรในโรงเรียนสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ (PNI = 0.38) ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์เชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ

(PNI = 0.37) ส่งเสริมให้บุคลากรปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม (PNI = 0.37) บุคลากรในโรงเรียนสามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน (PNI = 0.31) ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในเหตุผลคิดไตร่ตรองและพิจารณาสถาณการณ์ก่อนการตัดสินในอยู่เสมอ (PNI = 0.28)

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า	เรียงลำดับ
	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับปฏิบัติ	PNI	PNI
1. ส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่	3.30	0.61	ปานกลาง	4.86	0.34	มากที่สุด	0.47	1
2. บุคลากรในโรงเรียนมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	3.40	0.60	ปานกลาง	4.72	0.46	มากที่สุด	0.38	2
3. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง	3.48	0.59	ปานกลาง	4.65	0.49	มากที่สุด	0.33	3
4. สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน	3.50	0.58	มาก	4.68	0.46	มากที่สุด	0.33	3

(ต่อ)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การเรียนรู้ของทีม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า	เรียงลำดับ
	$\bar{X}$	*S.D.*	ระดับปฏิบัติ	$\bar{X}$	*S.D.*	ระดับปฏิบัติ	*PNI*	*PNI*
5. ส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจกว้างปรับแนวคิดยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	3.42	0.58	ปานกลาง	4.73	0.44	มากที่สุด	0.38	2
6. บุคลากรตระหนักว่าอนาคตและความสำเร็จของหน่วยงานเป็นภาระรับผิดชอบร่วมกันมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและร่วมกันทำงานเพื่อองค์กร	3.63	0.53	มาก	4.68	0.47	มากที่สุด	0.28	4
รวม	3.45	0.58	ปานกลาง	4.72	0.44	มากที่สุด	0.38	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีสภาพปัจจุบันและที่สภาพที่พึงประสงค์ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่ส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ (PNI = 0.47) บุคลากรในโรงเรียนมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา (PNI = 0.38) ส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจกว้างปรับแนวคิดยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม (PNI = 0.38) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไป

ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง (PNI = 0.33) สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน (PNI = 0.33) บุคลากรตระหนักว่าอนาคตและความสำเร็จของหน่วยงานเป็นภาระรับผิดชอบร่วมกันมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและร่วมกันทำงานเพื่อองค์กร (PNI = 0.28)

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านองค์การแห่งการเรียนรู้พร้อมทั้งได้วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสัมภาษณ์ครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) คือผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามที่มีมาตรฐานเดียวกันหรือมีข้อความเดียวกันเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งจำแนกออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคคลรอบรู้ 2) ด้านรูปแบบทางความคิด 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับโดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน และได้รวบรวมวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1.1 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลรอบรู้ พบว่าการพัฒนาให้เป็นบุคคลรอบรู้นั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรแต่ละคนจะต้องสร้างให้กับตัวเองก่อนสิ่งอื่นใดทั้งหมดยิ่งถ้านำมาใช้ในวงการการศึกษายิ่งมีประโยชน์อย่างมากเพราะถือเป็นการพัฒนานักเรียนพัฒนาสถานศึกษานั่นคือการพัฒนาคนจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝนปฏิบัติพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้วิสัยทัศน์และความคิดเชิงบวกการเรียนรู้ถือเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการพัฒนาสิ่งรอบด้านสามารถนำมาใช้ทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงานสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ค้นพบวิธีการทางเลือกใหม่ ๆ พัฒนาความรู้ทักษะและความชำนาญเฉพาะตัวให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ โดยมุ่งสู่การเรียนให้รู้จริงให้เกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญเฉพาะตัวสามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสัมภาษณ์ปรากฏผล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝนปฏิบัติพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอทั้งนี้ผู้บริหารต้องส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพในทุกโอกาสอย่างเต็มที่ เพื่อนำมาพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายทุกด้าน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้วิสัยทัศน์และความคิดเชิงบวกพร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างเต็มที่

และสามารถบูรณาการความรู้ใหม่หรือสิ่งเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัฒน์นำมาพัฒนาทั้งด้านการดำเนินชีวิตประจำวันและใช้ในหน่วยงานให้เกิดความราบรื่นและสำเร็จผล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรต้องพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ยอมรับและเปิดใจรับฟังสิ่งต่าง ๆ รอบด้านสิ่งที่เกิดขึ้นเข้าใจสถานการณ์ยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสมีสติมีอารมณ์ที่มั่นคง ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3)

“...การเรียนรู้ถือเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการพัฒนาสิ่งรอบด้านสามารถนำมาใช้ทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงานโดยบุคคลต้องไม่ยึดติดกับเหตุการณ์ในอดีตยอมรับสิ่งเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนำมาพิจารณาไตร่ตรองสังเคราะห์เป็นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้รอบด้านจูงใจตนเองและบุคคลรอบข้างให้มีความใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ และต้องมีความมั่นใจในตนเองพร้อมที่จะพัฒนาตนเองและผลักดันบุคคลรอบข้างให้พัฒนาอยู่เสมอเมื่อมีโอกาสพัฒนางานให้สำเร็จและตั้งเป้าหมายในการทำงานที่สูงขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5)

“...ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีความเต็มใจที่จะเรียนรู้และเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ สิ่งที่เปลี่ยนแปลงสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ค้นพบวิธีการทางเลือกใหม่ ๆ พัฒนาความรู้ทักษะและความชำนาญเฉพาะตัวให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ โดยมุ่งสู่การเรียนให้รู้จริงให้เกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญเฉพาะตัวสามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการก็จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกันด้วยการสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

ของตนเองและเพื่อนร่วมงานรวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้นเพื่อนำมาพัฒนาตนเองพัฒนางานพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีการเรียนรู้ด้วยตัวเองพัฒนาตนเองใฝ่เรียนรู้ในทุกช่องทางที่มีโอกาสจัดสอนอบรมให้ตนเองและบุคคลอื่นมีโอกาสเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8)

“...การพัฒนาให้เป็นบุคคลรอบรู้นั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรแต่ละคนจะต้องสร้างให้กับตัวเองก่อนสิ่งอื่นใดทั้งหมดเพราะถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการเปิดใจและสร้างแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองและถ้าบุคคลตระหนักในการพัฒนาตนเองแล้วนั้นย่อมทำให้บุคคลนั้นเป็นบุคคลรอบรู้รอบด้านและนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีเสมอยิ่งถ้านำมาใช้ในวงการการศึกษายิ่งมีประโยชน์อย่างมากเพราะถือเป็นการพัฒนานักเรียนพัฒนาสถานศึกษานั่นคือการพัฒนาคน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9)

2. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบทางความคิด พบว่ารูปแบบทางความคิดของบุคคลนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญและการมีรูปแบบการคิดเชิงบวกการคิดไปในทางที่ดีสร้างสรรค์พัฒนาตนเองพัฒนาองค์กรนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่ดีที่ควรมีในตัวตนของทุกคนเป็นการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะทำงานอย่างเป็นธรรมชาติผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีเจตคติที่ดีมีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีมีความรู้สึกที่ดีต่อบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหตุการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ไปในทางที่ดีมีการสร้างทัศนคติแนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์กรอบความคิดแนวปฏิบัติที่ปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ ผู้บริหารจะต้องมีรูปแบบความคิดที่มุ่งพัฒนาอยู่เสมอกล้าและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงคิดบวกเข้าใจการเรียนรู้บริบทการเปลี่ยนแปลงทักษะคนเข้าใจสถานการณ์สถานที่เวลาปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ สนับสนุนการคิดได้อย่างอิสระการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์กรนำไปสู่ความมีประสิทธิผลในการดำเนินงานสัมภาษณ์ปรากฏผล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีเจตคติที่ดีมีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีมีความรู้สึกที่ดีต่อบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหตุการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ไปในทางที่ดีมีการสร้างทัศนคติแนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์กรอบความคิดแนวปฏิบัติที่ปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องให้ความสำคัญกับองค์กรมีกระบวนการคิดการวางแผนอย่างรอบคอบบุคลากรในองค์กรจะต้องคิดต่อยอดนโยบายต้นสังกัดให้สอดคล้องกับแต่ละพื้นที่รู้บริบทคิดให้หลากหลายเป็นไปตามเป้าหมายและให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีความคิดความเข้าใจที่ดีต่อหน่วยงานต่อองค์กรและต่อตนเองซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคนแบบแผนทางจิตใจหรือแม้แต่จินตนาการสิ่งต่าง ๆ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3)

“...ผู้บริหารจะต้องมีรูปแบบความคิดที่มุ่งพัฒนาอยู่เสมอกล้าและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงคิดบวกเข้าใจการเรียนรู้บริบทการเปลี่ยนแปลงทักษะคนเข้าใจสถานการณ์สถานที่เวลาปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ สนับสนุนการคิดได้อย่างอิสระการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์กรนำไปสู่ความมีประสิทธิผลในการดำเนินงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4)

“...รูปแบบทางความคิดของบุคคลนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญและการมีรูปแบบการคิดเชิงบวกการคิดไปในทางที่ดีสร้างสรรค์พัฒนาตนเองพัฒนาองค์กรนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่ดีที่ควรมีในตัวตนของทุกคนเป็นการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีรูปแบบและหลักการคิดในการพัฒนาการศึกษาวิชาการวิชาชีพพัฒนาในทุก ๆ ด้านตามความถนัดพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพทันต่อเปลี่ยนแปลงการใช้เทคโนโลยีเรียนรู้และเข้าใจโลกมากกว่าที่เป็นอยู่และมองโลกในระยะยาวมากขึ้นการพัฒนาโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงซึ่งองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของคนในองค์การทั้งนี้เพราะหากเราเปลี่ยนความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อโลกต่อสิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้พฤติกรรมที่ถูกต้องที่เหมาะสมก็จะตามมา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทัศนะคติในการบริหารที่ดีพร้อมพัฒนาตนเองมุ่งมั่นเชื่อมั่นในตนเองเสียสละต้องการพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริงนำประสบการณ์ที่ดีปรับใช้มาให้เกิดประโยชน์และบุคลากรจะต้องมีรูปแบบความคิดที่ดีไปในแนวทางเดียวกันในการพัฒนานักเรียนพัฒนาองค์กรเพื่อพัฒนาเป้าหมายให้สำเร็จร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรปล่อยให้บุคลากรรู้จักพัฒนาความคิดในรูปแบบของเขาเองคอยเป็นโค้ดที่ปรึกษาคิดโดยยึดหลักทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการบริหารมีภูมิรู้รอบด้านและรู้จริงในเรื่องที่จะพัฒนาองค์กรและบุคลากรในองค์กรจะต้องไม่ยึดติดกับความคิดแบบเดิมต้องมีความคิดที่แตกต่างจากเดิมคิดในสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ให้เป็นไปได้คิดนอกกรอบคิดที่จะพัฒนาตนเองและองค์กรอยู่เสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8)

“...ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรต่อบุคคลในองค์กรให้ความสำคัญกับองค์กรและต่อยอดนโยบายต้นสังกัดให้สอดคล้องกับแต่ละพื้นที่รู้บริบทคิดให้หลากหลายเป็นไปตามเป้าหมายและให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กรบุคลากรจะต้องให้ความร่วมมือพัฒนาองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9)

3. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านวิสัยทัศน์ร่วมพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองเห็นภาพของอนาคตขององค์กรมีทักษะการสื่อสารรู้จักคิดโดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริงมีทัศนกว้างไกลสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและสมาชิกในองค์กรจะต้องยินดีที่จะร่วมปฏิบัติตามมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กรการมีวิสัยทัศน์ร่วมจะสามารถบอกถึงภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันบ่งบอกถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน” ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายเดียวกันกับบุคลากรวางแผนร่วมกันลงมือปฏิบัติโดยการปรับตามความถนัดมีพลังใจที่เข้มแข็งในการพัฒนาการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมองเป้าหมายก้าวทันโลกการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความสามารถในทุก ๆ ด้านเพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอนและพัฒนาตนเองตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักรู้ของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจนหลอมรวมเป็นคุณค่าร่วมซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมองเห็นอนาคตวางแผนการทำงานให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวมและสมาชิกในองค์กรต้อง มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองเห็นภาพของอนาคตขององค์กรมีทักษะการสื่อสารรู้จักคิดโดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริงมีทัศนกว้างไกลสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและสมาชิกในองค์กรจะต้องยินดีที่จะร่วมปฏิบัติตามมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2)

“...ทุกคนในองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีการวางแผนคิดล่วงหน้ามีกระบวนการในการจัดการศึกษาเปลี่ยนแปลงปรับตัวตามสถานการณ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นทุกคนในองค์กรจะต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กรซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3)

“...วิสัยทัศน์ของแต่ละคนนั้นนั้นเกิดจากพลังในจิตใจของบุคคลเป็นพลังที่เร้าความรู้สึกซึ่งมีแรงบันดาลใจมากจากความคิดซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ทัศนะคติที่ดีในการทำงานวางแผนล่วงหน้ามีเป้าหมายขององค์กรปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์พัฒนาองค์กรของตนเองดียิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4)

“...การมีวิสัยทัศน์ร่วมจะสามารถบอกถึงภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันบ่งบอกถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมอง “เห็นภาพเดียวกัน” ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายเดียวกันกับบุคลากรวางแผนร่วมกันลงมือปฏิบัติโดยการปรับตามความถนัดมีพลังใจที่เข้มแข็งในการพัฒนาการศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง ส่งเสริมให้บุคลากรมองเป้าหมายก้าวทันโลกการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความสามารถในทุก ๆ ด้านเพื่อ

นำไปใช้ในการเรียนการสอนและพัฒนาตนเองตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักรู้ของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจนหลอมรวมเป็นคุณค่าร่วม...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6)

“...ผู้บริหารจะต้องสร้างพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการไหลรวมกันทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกันผู้บริหารต้องมีการตัดสินใจรวดเร็วถูกต้องเต็มใจเอาใจใส่วิสัยทัศน์กว้างไกล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7)

“...ผู้บริหารควรมีพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วมในทุก ๆ ภารกิจสิ่งสำคัญคือการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญผู้บริหารควรมีภูมิความรู้เดิมและภูมิความรู้ใหม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและอาศัยส่วนรวมของหน่วยงานราชการทุกหน่วยงานมาร่วมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8)

“...ทุกคนในองค์กรจะต้องได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กรและต้องมีการสื่อสารว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไรเป้าหมายคืออะไรให้ทุกคนรับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างและจะต้องซึมซับลงไปในความคิดของทุกคนในองค์กรผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจจูงใจโน้มน้าวให้บุคลากรคล้อยตามเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9)

4. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ของทีม พบว่าการเรียนรู้ถือเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการพัฒนาสิ่งรอบด้านสามารถนำมาใช้ทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงานผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกันซึ่งสมาชิกแต่ละคนในทีมจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันสิ่งที่สำคัญคือการให้เกียรติผู้อื่นเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งพิจารณาไตร่ตรองมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพัฒนาความรู้ร่วมกับผู้อื่นในทีมซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการของการจัดแนวคิดแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกันการเรียนรู้ของทีมเป็นคุณลักษณะที่ปฏิบัติได้จริงเพราะและเห็นผลอย่างชัดเจนเพราะเป็นการเปิดกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นแสดงศักยภาพเกิดการแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันการเรียนรู้ของทีมนั้นมีความสำคัญมากสามารถสร้างคุณค่าของทีมให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคลโดยการนำความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละคนในทีมนั้นผสมผสานเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพเหล่านั้นให้เกิดเป็น "พลังแห่งความหลากหลาย" ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นการพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้นั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรแต่ละคนจะต้องสร้างให้กับตัวเองก่อนสิ่งอื่นใดทั้งหมดการเรียนรู้ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเทคโนโลยีและความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ และความต้องการทางสังคมเพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับทีมเรียนรู้ร่วมกันซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรยุคสมัยใหม่เนื่องจากจะเป็นเวทีของการตัดสินใจที่สำคัญสัมภาษณ์ปรากฏผล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกันซึ่งสมาชิกแต่ละคนในทีมจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันสิ่งที่สำคัญคือการให้เกียรติผู้อื่นเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งพิจารณาไตร่ตรองมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีส่วนร่วมในการทำงานมีเป้าหมายร่วมกันมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องเป็นการเรียนรู้ร่วมกันโดยเริ่มจากตนเองและพัฒนาความรู้ร่วมกับผู้อื่นในทีมซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการของการจัดแนวคิดแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกันมีจุดมุ่งหมายในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ตั้งใจไว้ไปในแนวทางเดียวกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องอาศัยภาวะผู้นำนำทีมรวมใจดึงศักยภาพเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของทีมอย่างแท้จริงอย่างเต็มกำลังสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะทำงานอย่างเป็นธรรมชาติซึ่งช่วยขยายความรู้ความสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมอย่างต่อเนื่อง ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3)

“...การเรียนรู้ถือเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการพัฒนาสิ่งรอบด้านสามารถนำมาใช้ทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงานโดยบุคคลต้องไม่ยึดติดกับเหตุการณ์ในอดีตยอมรับสิ่งเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนำมาพิจารณาไตร่ตรองสังเคราะห์เป็นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้รอบด้านจูงใจตนเองและบุคคลรอบข้างให้มีความใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4)

“...การเรียนรู้นั้นถือว่าเป็นสิ่งที่ดีที่ควรมีในตัวตนของทุกคนเป็นการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องตระหนักในเรื่องของการเรียนรู้การพัฒนาตนเองการหาโอกาสในการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นการเรียนรู้ของทีมเป็นคุณลักษณะที่ปฏิบัติได้จริงเพราะและเห็นผลอย่างชัดเจนเพราะเป็นการเปิดกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นแสดงศักยภาพเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6)

“...การเรียนรู้ของทีมนั้นมีความสำคัญมากสามารถสร้างคุณค่าของทีมให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคลโดยการนำความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละคนในทีมนั้นผสมผสานเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพเหล่านั้นให้เกิดเป็น "พลังแห่งความหลากหลาย" ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจะต้องมีการเรียนรู้ด้วยตัวเองพัฒนาตนเองใฝ่เรียนรู้ในทุกช่องทางที่มีโอกาสการเรียนรู้เป็นทีมในระหว่างการทำงานร่วมกันช่วยสร้างความเชื่อค่านิยมเป้าประสงค์ขององค์กรนอกจากนี้ยังเสริมสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้คนในองค์กรเห็นความสำคัญที่จะต้องเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8)

“...การพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้นั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรแต่ละคนจะต้องสร้างให้กับตัวเองก่อนสิ่งอื่นใดทั้งหมดการเรียนรู้ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเทคโนโลยีและความรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ และความต้องการทางสังคมเพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับทีมเรียนรู้ร่วมกันซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรยุคสมัยใหม่เนื่องจากจะเป็นเวทีของการตัดสินใจที่สำคัญ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9)

5. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบพบว่าสิ่งสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทัศนคติที่ดีมีวิสัยทัศน์รอบด้านมองการณ์ไกล

คิดถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องและจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วนได้มีการคิดอย่างเป็นขั้นตอนมีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงเหตุการณ์มองรายละเอียดเป็นภาพรวมมีการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจเข้าใจผลที่จะเกิดขึ้นและผลที่จะตามมามองเห็นภาพรวมของสถานการณ์งานและปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถเข้าใจรายละเอียดต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของเหตุการณ์เพื่อให้สามารถวางระเบียบให้กับการกระทำและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการคิดอย่างเป็นระบบขั้นตอนและต้องมีวิสัยทัศน์รอบด้านสามารถมองเห็นหรือคาดคะเนถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงปัจจุบันไปยังอนาคตและเตรียมพร้อมรับมือกับโอกาสหรืออุปสรรคที่จะมาถึงอยู่เสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวางแผนการทำงานให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวมเป็นขั้นตอนทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองด้านสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจด้านสังคมสามารถนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่เพื่อการบริการองค์ได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคิดอย่างเป็นขั้นตอนและจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วนได้มีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงเหตุการณ์มองรายละเอียดเป็นภาพรวมมีการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจเข้าใจผลที่จะเกิดขึ้นและผลที่จะตามมา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีศักยภาพมีกระบวนการในการจัดการศึกษาเปลี่ยนแปลงปรับตัวตามสถานการณ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมองเห็นภาพรวมของสถานการณ์งานและปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถเข้าใจรายละเอียดต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของเหตุการณ์เพื่อให้สามารถวางระเบียบให้กับการกระทำและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบมีเป้าหมายขององค์กรปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์พัฒนาองค์การของตนเองดียิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5)

“...ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายเดียวกันกับบุคลากรวางแผนร่วมกันลงมือปฏิบัติโดยการปรับงานตามความถนัด ส่งเสริมให้มีสวัสดิการของบุคลากรเน้นการมีสุขภาพจิตที่ดีไม่ยึดความคิดเห็นตัวเองเป็นศูนย์กลางเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและนำมาทบทวนไตรตรองจัดลำดับความคิดจัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนนำมาพัฒนาระบบในองค์การ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคิดอย่างเป็นระบบคิดเพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพการคิดการวางแผนเป็นทักษะที่สำคัญอย่างมากเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการคิดเร็วคิดรอบด้านรอบคอบคิดเป็นระบบเป็นขั้นตอนถือได้ว่าเป็นนักบริหารที่ดีที่นำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่สำเร็จ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7)

“...ผู้บริหารจะต้องมีการคิดที่เป็นระบบขั้นตอนและปฏิบัติสอดคล้องในทิศทางเดียวกับเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8)

“...ผู้บริหารควรมีภูมิความรู้เดิมและหาความรู้ใหม่พัฒนาตนเองและพัฒนาบุคลากรในองค์การอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะด้านการคิดการวางแผนการเชื่อมโยงความคิดในสิ่งที่ได้รับมาและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลการมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนพัฒนาการศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9)

6. โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิผู้บริหารสถาศึกษาและครูจากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ในการตรวจสอบยืนยันร่างโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยการสัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไปซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบยืนยันประเมินความ

เหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมมีจำนวน 9 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์การแห่งการเรียนรู้และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้วิจัยปรับปรุงร่างโปรแกรมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้โปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

6.1 โปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

6.1.1 หลักการกระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาปฏิรูปการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นให้ประชากรในวัยเรียนมีโอกาสและคุณภาพทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันภายใต้การจัดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพมีการบริหารงานของสถานศึกษาเป็นแบบการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารเป็นระบบและมีความต่อเนื่องรวมทั้งให้บุคลากรครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของตนและต้องพัฒนาโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคข่าวสารในการพัฒนาองค์การต้องอาศัยบุคคลทีมงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องนำองค์ความรู้ใหม่และประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนกันมาเรียนรู้ร่วมกันโดยไม่ปิดบังกันซึ่งสอดคลองกับ มาร์ควอดท (Marquardt, 1996) มีความคิดว่าองค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่า ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงพระราชทานเกี่ยวกับด้านการศึกษาที่ต้องมุ่งพัฒนาและเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่วิทยาการทุกอยางมิใช่มีขึ้นในคราวหนึ่งคราวเดียวได้หากแต่ค่อย ๆ สะสมกันมาที่ละเล็กละน้อยจนมากมายกว้างขวางการเรียนวิทยาการก็เช่นกัน บุคคลจำเป็นต้องค่อยๆ เรียนรู้ให้เพิ่มพูนขึ้นมาตามลำดับให้ความรู้ที่เพิ่มพูนขึ้นมาเกิดเป็นรากฐานรองรับความรู้ที่สูงขึ้นลึกซึ้งกว้างขวางขึ้นต่อ ๆ ไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2551) ซึ่งจะเห็นว่าในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วองค์การจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงซึ่งกระแสของความต้องการพัฒนาองค์การดูเหมือนจะมีอิทธิพลแผ่ไปทั่วโลก

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการบริหารงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 4 งานคืองานวิชาการงานงบประมาณงานบริหารงานบุคคลและงานบริหารทั่วไปสำหรับบทบาทของสถานศึกษาและบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นตามพระราชบัญญัติกล่าว มีดังนี้ 1) ด้านวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียนชุมชนและท้องถิ่นจัดการเรียนการสอนสภาพแวดล้อมบรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการ

สถานศึกษารับทราบ 2) ด้านงบประมาณมีการจัดตั้งและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาตามที่กฎหมายระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนดออกระเบียบข้อบังคับประกาศและแนวปฏิบัติ ฯลฯ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งนี้ตามที่กฎหมายระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนด 3) ด้านการบริหารงานบุคคลมีการดำเนินการตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด 4) ด้านการบริหารทั่วไปมีการจัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นดำเนินการและกำกับติดตามและประเมินผลงานตามแผนงานโครงการของสถานศึกษา

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์และทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันการมีองค์การแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลโดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลงเปิดโอกาสให้ทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์การที่เข้มแข็งพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในองค์การเห็นได้ชัดเจนว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการทำงานขององค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มากที่สุดอย่างไรก็ตาม “องค์การแห่งการเรียนรู้” จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย หากขาดความร่วมมือและการประสานสอดคล้อง

เศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลให้ประชากรโลกเกิดความตระหนักในการที่จะพยายามปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถดำรงอยู่ได้ในยุคที่มีการแข่งขันสูงเช่นในปัจจุบันองค์การก็เช่นเดียวกันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์การและการนำองค์การไปสู่การเร่งพัฒนาและปรับตัวให้ธำรงอยู่ได้ในสังคมถ้าองค์การตระหนักถึงความสำคัญของการปรับตัวและมีการวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงจะทำให้องค์การนั้นเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Cummings and Worley, 2009, p. 23) ดังนั้นองค์การที่ยืนหยัดได้จะต้องเป็นองค์การที่พร้อมจะเรียนรู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถปรับตัวกับการแข่งขันได้อย่างรวดเร็วนำไปสู่ข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือองค์การนั้น ๆ ควรมีบุคลากร

ที่มีความรู้และมีการถ่ายทอดประสบการณ์สู่ผู้อื่นนำความรู้ออกมาให้บุคคลอื่นรับรู้ องค์การที่ต้องการประสบความสำเร็จต้องสามารถนำความชาญฉลาดที่สะสมภายในของบุคลากรมาใช้อย่างได้ผล (วีรวุธ มาฆะศิรานนท, 2553, น. 18) ความชาญฉลาดของบุคลากรคือการที่บุคคลสามารถสะทอนถึงความรู้ที่ตนเองมีสะสมอยู่ภายในที่เกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และการทำงานร่วมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรับความรู้ใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันของบุคคลในองค์การ สอดคล้องกับทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ (LO) และแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (SLC) ซึ่งมีแนวคิดคล้ายคลึงกันโดยการนำบริบทของการสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันรับผิดชอบร่วมกันพัฒนาตนเองพัฒนาทีมแสวงหาความรู้และนวัตกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้เพื่อผู้เรียนผ่านการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันเคารพซึ่งกันและกันโดยพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Anne, M. Bowker, 2008, Ellyn, R., 2012, Marco, and Louise, 2016) หากนำหลักคิดทั้งสองมารวมกันและปฏิบัติในโรงเรียนอาจเรียกได้ว่าโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้(School as Learning Organization: SLO) ซึ่งหลักการสำคัญของโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (SLO) คือการร่วมกันคิดร่วมกันเรียนรู้และร่วมกันตัดสินใจของสมาชิกความไว้วางใจซึ่งกันและกันเคารพซึ่งกันและกัน การกระจายอำนาจ ระบบประชาธิปไตย ระบบกิจกรรมและภาวะผู้นำซึ่งหลักการเหล่านี้จะช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านบุคลากรครูในโรงเรียนตามแนวคิดโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Peter Senge, 1990, ซาโต มานาบุ, 2559, Diana, B., and Hiatt, M., 2001, เฉลิมชาติเมฆแดง และคณะ, 2558) โดยกระบวนการที่ใช้ในการพัฒนามีหัวใจสำคัญคือการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนในระดับกลุ่มบุคคลและระดับโรงเรียนเพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาทั้งการพัฒนาผู้เรียน และการพัฒนาตนเองซึ่งเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคล เพื่อให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การสร้างวิถีในโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะต้องมีหน้าที่สร้างและพัฒนาคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ฉะนั้นสถานศึกษาจะต้องรับภาระหน้าที่ที่สำคัญสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่ต้องการให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาคราชการรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนสามารถจะประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนาองค์การรูปแบบอื่น ๆ เพราะมีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์การให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพซึ่งแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นแนวคิดของการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนโดยการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์การเพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนอย่างต่อเนื่องและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ (ยรพร ศุทธรัตน์, 2552, น. 84) สอดคล้องกับแนวโน้มของโลกในอนาคตที่ให้ความสำคัญกับการใช้ความรู้และขอมูลข่าวสารองค์การใดก็ตามต้องการอยู่ร่วมในสังคมย่อมปฏิเสธไม่ได้ที่จะสร้างองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้

เพื่อพัฒนาความสามารถของตนเองและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับในองค์การกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2559, น. 1) กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทหน้าที่ในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับคนพิการและผู้ด้อยโอกาสให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษโดยมีสถานศึกษาในสังกัดคือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์โรงเรียนการศึกษาพิเศษและศูนย์การศึกษาพิเศษโดยเฉพาะการศึกษาพิเศษมีทุกจังหวัดทั่วประเทศไทย รวม 77 จังหวัด ศูนย์การศึกษาพิเศษเป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบหรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการในลักษณะการให้บริหารช่วยเหลือระยะแรกเริ่มฟื้นฟูและเตรียมความพร้อมจัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการครูบุคลากรและชุมชนรวมทั้งการจัดเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกสื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention) สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทุกประเภทความพิการโดยเป็นการให้บริการช่วยเหลือตั้งแต่แรกพบความพิการจนถึงอาย 18 ปี เพื่อให้นักเรียนที่มีความบกพร่องได้รับการพัฒนาฟื้นฟูที่เหมาะสมเต็มศักยภาพ การดำเนินงานของศูนย์การศึกษาพิเศษมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงโลกในปัจจุบันที่มีคุณภาพและมาตรฐานและยังสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางมุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมบนพื้นฐานที่เข้มแข็งแรงมีความรู้โดยจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับเด็กเยาวชนผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทุกคนให้เท่าเทียมกันทั้งในเมืองและชนบทผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจึงมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จจากการดำเนินงานที่ผ่านมาศูนย์การศึกษาพิเศษได้ให้บริการทางการศึกษาแก่เด็กพิการทุกประเภทความพิการและยังพบว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษคือผู้ที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการพัฒนาทั้งนี้การบริหารสถานศึกษายังมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลักการบริหารแบบองค์รวมเชิงบูรณาการที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการวางแผนอนาคต (Scenario Planning) รองรับการปฏิรูปการศึกษาเพื่อเปลี่ยนผ่านประเทศสู่ไทยแลนด์ 4.0 ตามเจตนารมณ์ของรัฐบาลผลการดำเนินงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษพบว่านอกจากการจัดการเรียนการสอนและฟื้นฟูสมรรถภาพของผู้เรียนแล้วยังต้องรับบทบาทหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนดูแลผู้เรียนด้านสุขภาพจิตสุขภาพกายพร้อมช่วยเหลือผู้เรียนที่มีปัญหาทางด้านสังคมด้านพฤติกรรมเสี่ยงอย่างใกล้ชิดส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาด้านทักษะชีวิตทักษะอาชีพทิศตนอุทิศเวลาเพื่อให้การจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาสเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่วางไว้ดังนั้นการพัฒนากลุ่ม

เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งกันและกันภายในบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกเป้าประสงค์สำคัญคือเอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์การก่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์ทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันการมีองค์การแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์การและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในองค์การการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคปัจจุบันของหน่วยงานภาครัฐจึงถือเป็นสิ่งจำเป็นและสิ่งสำคัญในออันดับแรกของนักบริหารสมัยใหม่ที่จะนำองค์กรก้าวสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนจากหลักการและเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจะได้เป็นข้อมูลและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาของตนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาไทยต่อไป

6.1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

6.1.2.1 เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ซึ่งประกอบด้วยด้านบุคคลรอบรู้ด้านรูปแบบทางความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วมด้านการเรียนรู้ของทีมและด้านการคิดอย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพและรับรองการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมเศรษฐกิจและการเมืองต่อไป

6.2 เนื้อหาโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้ (5 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเองและเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเปิดกว้างคิดและรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเนื้อหาจึงมุ่งให้พัฒนาตนเองให้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่และส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถพัฒนาตนเองและต่อยอดองค์ความรู้ให้ผู้อื่นได้อย่างมีเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. เป็นผู้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝนปฏิบัติพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอต้องมีความเต็มใจที่จะเรียนรู้และเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ สิ่งที่เปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ค้นพบวิธีการทางเลือกใหม่ ๆ พัฒนาความรู้ทักษะ

2. มีการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนกระตุ้นครูและบุคลากรให้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

3. มีการพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างเต็มที่พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ยอมรับและเปิดใจรับฟังสิ่งต่าง ๆ รอบด้านสิ่งที่เกิดขึ้นเข้าใจสถานการณ์ยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสมีสติมีอารมณ์ที่มั่นคง

4. สังเคราะห์สิ่งที่ได้เรียนรู้มาเป็นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้รอบด้านจูงใจตนเองและบุคคลรอบข้างให้มีความใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด (3 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสนทนาการอภิปรายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผลต้องมีเป้าหมายร่วมกันวัตถุประสงค์มีเจตคติที่ดีวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานมีการส่งเสริมมุ่งให้พัฒนาอยู่เสมอจูงใจให้บุคลากรให้ความร่วมมือพัฒนาองค์กรอย่างเต็มศักยภาพเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. มีวางแผนอย่างมีส่วนร่วมมีเป้าหมายวัตถุประสงค์มีเจตคติที่ดีมีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีมีความรู้สึกที่ดีต่อบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหตุการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ไปในทางที่ดีมีการสร้างทัศนคติแนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์

2. ส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสนทนาการอภิปรายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล ส่งเสริมให้คิดต่อยอดนโยบายสอดคล้องกับบริบทองค์การคิดให้หลากหลายเป็นไปตามเป้าหมายและให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร

3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานมีการส่งเสริมมุ่งให้พัฒนาอยู่เสมอกล้าและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงคิดบวกเข้าใจการเรียนรู้บริบทการเปลี่ยนแปลงทักษะคนเข้าใจสถานการณ์สถานที่เวลาปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ สนับสนุนการคิดได้อย่างอิสระการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์กร

4. มีความสามารถในการพัฒนาการศึกษาพัฒนาวิชาการวิชาชีพพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริงจูงใจให้บุคลากรให้ความร่วมมือพัฒนาองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ

Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (3 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการกำหนดเป้าหมายให้มีทิศทางวิสัยทัศน์ร่วมกันในแนวทางเดียวกันมีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดรอบคอบในงานที่ทำวางแผนการทำงานร่วมกันให้เห็นภาพความสำเร็จ

เชิงองค์รวมที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้อย่างชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้มีทัศนกว้างไกลสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับวางแผนร่วมกันลงมือปฏิบัติร่วมกันเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. มีความคิดไตร่ตรองบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดรอบคอบในงานที่ทำวางแผนการทำงานร่วมกันให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวม

2. มีการกำหนดเป้าหมายมีทิศทางวิสัยทัศน์ร่วมกันมีการวางแผนคิดล่วงหน้ามองภาพอนาคตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้อย่างชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้มีทัศนกว้างไกลสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและสมาชิกในองค์กรจะต้องยินดีที่จะร่วมปฏิบัติตาม

3. สามารถเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันบ่งบอกถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกันมีเป้าหมายเดียวกันวางแผนร่วมกันลงมือปฏิบัติโดยการปรับตามความถนัดมีพลังใจที่เข้มแข็งในการพัฒนาการศึกษาร่วมกัน

4. มีการสร้างวิสัยทัศน์แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกันสร้างพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการทำงานร่วมกันและทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

5. มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์นำภูมิปัญญาท้องถิ่นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคลองกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบันสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์

Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม (4 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานมีความเชื่อมั่นในทีมงานสมาชิกในทีมแต่ละคนมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันสิ่งที่สำคัญคือการให้เกียรติผู้อื่นเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งพิจารณาไตร่ตรองเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. เรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกันซึ่งสมาชิกแต่ละคนในทีมจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันสิ่งที่สำคัญคือการให้เกียรติผู้อื่นเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งพิจารณาไตร่ตรองมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานมีความเชื่อมั่นในทีมงาน

2. ส่งเสริมให้ดึงศักยภาพเของสมาชิกในทีมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของทีมอย่างแท้จริงอย่างเต็มกำลังสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะทำงานอย่างเป็นธรรมชาติซึ่งช่วยขยายความรู้ความสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมอย่างต่อเนื่อง

3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานเปิดกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นแสดงศักยภาพเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สร้างคุณค่าของทีมให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคลโดยการนำความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละคนในทีมนั้นผสมผสานเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนแสดงศักยภาพเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันเพื่อเป้าหมายที่สำเร็จร่วมกัน

Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (6 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการคิดอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองด้านสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจด้านสังคมสามารถนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่และเตรียมพร้อมรับมือกับโอกาสหรืออุปสรรคที่จะมาถึงอยู่เสมอ สามารถจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วนได้มีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงเหตุการณ์มีแนวปฏิบัติสอดคล้องในทิศทางเดียวกับเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ การเชื่อมโยงความคิดในสิ่งที่ได้รับมาและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีการคิดอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนสามารถมองเห็นหรือคาดคะเนถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงปัจจุบันไปยังอนาคตและเตรียมพร้อมรับมือกับโอกาสหรืออุปสรรคที่จะมาถึงอยู่เสมอ

2. สนับสนุนส่งเสริมเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากรมีการวางแผนการทำงานให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวมเป็นขั้นตอนทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองด้านสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจด้านสังคมสามารถนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่เพื่อการบริการได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง

3. สามารถจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วนได้มีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงเหตุการณ์มองรายละเอียดเป็นภาพรวมมีการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจเข้าใจผลที่จะเกิดขึ้นและผลที่จะตามมาให้อิสระในการตัดสินใจในการทำงานบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

4. มีแนวปฏิบัติสอดคล้องในทิศทางเดียวกับเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพการเชื่อมโยงความคิดในสิ่งที่ได้รับมาและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลการมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

6.3 วิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 มีรายละเอียด ดังนี้

6.3.1 โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ตารางที่ 4.8 วิธีการการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรมการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยายความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิตเพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมหรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่างการศึกษาสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การศึกษาเอกสารหรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงานหรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 3. กิจกรรมการอภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

6.4 การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

6.4.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนาแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

6.4.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนาได้แก่การประเมินตนเอง

6.4.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนาได้แก่การสังเกตพฤติกรรมการทดสอบการประเมินใบงานและใบกิจกรรม

6.4.1.3 การประเมินหลังการพัฒนาได้แก่ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

6.4.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ

6.4.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

6.4.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อนระหว่างและหลังการพัฒนา

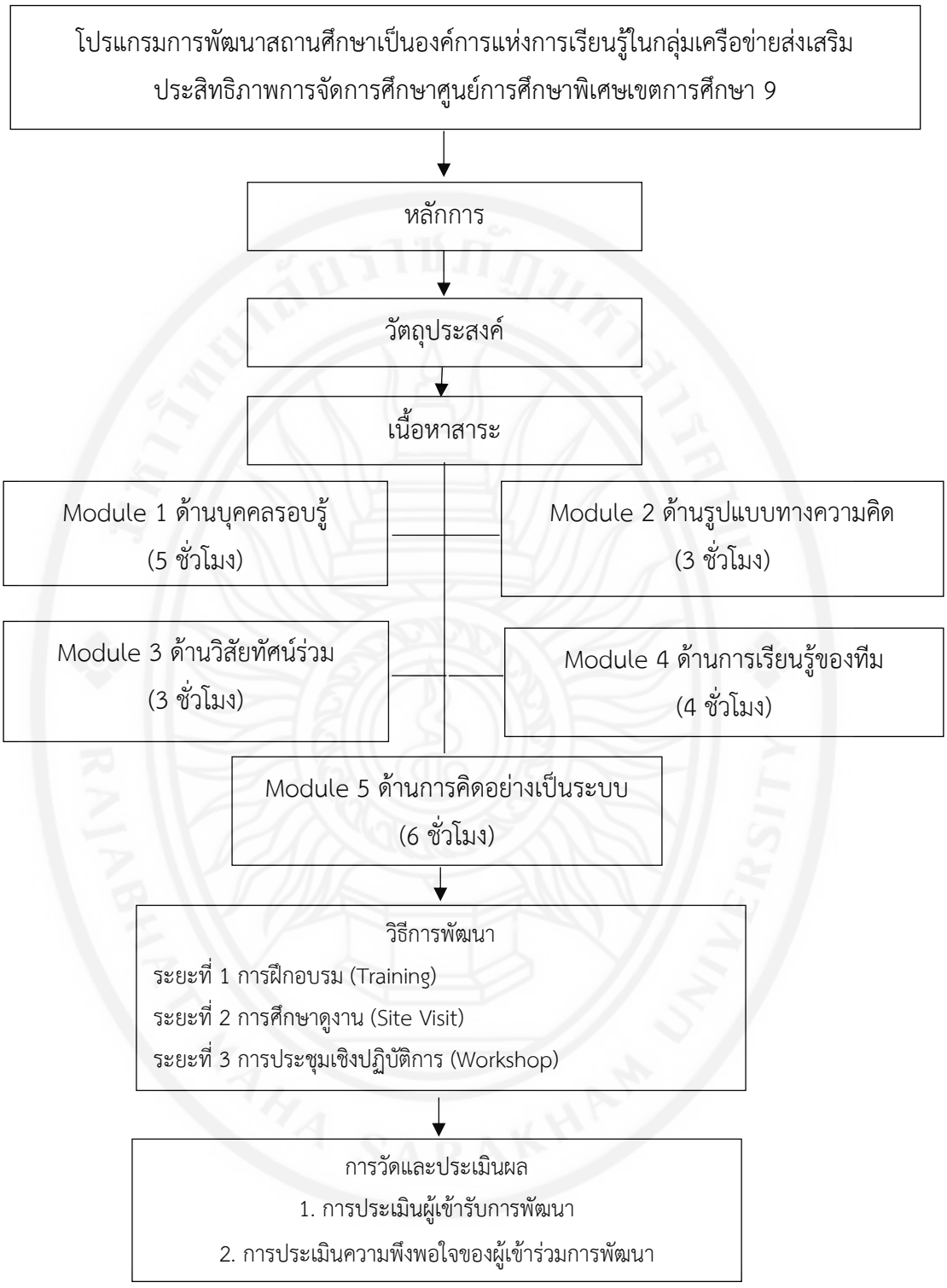
6.4.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 แบ่งเป็น

1) ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

2) ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

3) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 มีองค์ประกอบที่สำคัญคือหลักการวัตถุประสงค์เนื้อหาสาระวิธีการพัฒนาการวัดและประเมินผลสามารถสรุปดังภาพ



ภาพที่ 4.1 โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

ตารางที่ 4.9 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไป		
	$\bar{X}$	*S.D.*	แปลผล	$\bar{X}$	*S.D.*	แปลผล
1. หลักการ						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.85	0.37	มากที่สุด	4.85	0.55	มากที่สุด
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.71	0.48	มากที่สุด	4.85	0.55	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.71	0.48	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 เพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.85	0.37	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.51	0.53	มากที่สุด	4.42	0.53	มากที่สุด
3. เนื้อหาสาระ						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.85	0.37	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3.2 สอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.42	0.78	มาก	4.57	0.78	มากที่สุด
3.3 ระยะเวลาในการพัฒนา	4.71	0.48	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด
3.4 Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้	5.00	0.00	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3.5 Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด	4.57	0.53	มากที่สุด	4.51	0.53	มากที่สุด
3.6 Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	4.85	0.37	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3.7 Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม	4.85	0.37	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3.6 Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.71	0.48	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
4.วิธีการพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไป		
	$\bar{X}$	*S.D.*	แปลผล	$\bar{X}$	*S.D.*	แปลผล
4.2 การศึกษาดูงาน	4.71	0.48	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.85	0.37	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินก่อนระหว่างและหลังการพัฒนาการพัฒนา	4.85	0.37	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 ประเมินความพึงพอใจ หรือผู้ที่เข้าร่วมพัฒนา	4.71	0.48	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
โดยรวม	4.76	0.41	มากที่สุด	4.80	0.35	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เห็นว่าผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 และ 4.80 ตามลำดับ

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ขอเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 สรุปผลดังนี้

5.1.1 สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวม 5 ด้านโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.43, $S.D.$ = 0.57) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยคือด้านบุคคลรอบรู้ ($\bar{X}$ = 3.37, $S.D.$ = 0.60) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุดคือด้านการเรียนรู้ของทีม ($\bar{X}$ = 3.49, $S.D.$ = 0.57) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.76, $S.D.$.=0.43) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการเรียนรู้ของทีม ($\bar{X}$ = 4.85, $S.D.$ =0.36) และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (PNI = 0.40) ด้านบุคคลรอบรู้ (PNI = 0.39) ด้านการเรียนรู้ของทีม (PNI = 0.38) รูปแบบทางความคิด (PNI = 0.37) และด้านวิสัยทัศน์ร่วม (PNI = 0.36)

5.1.2 โปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผลเนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้ Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งผล

การประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 การวิจัยครั้งนี้มีประเด็นอภิปรายผล ได้ดังนี้

5.2.1 สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางส่วนสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบด้านบุคคลรอบรู้ด้านการเรียนรู้ของทีมด้านรูปแบบทางความคิดและด้านวิสัยทัศน์ร่วมทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่สามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบมีกระบวนการคิดเป็นลำดับขั้นตอนและสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานอยู่เสมอและต้องมีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้น พัฒนาตนเองและใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนั้นบุคลากรยังนำความรู้วิทยาการนวัตกรรมการสอนใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อก้าวสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้มีการสร้างหรือหาแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันและสามารถนำปัญหามาแก้ไขปรับปรุงและร่วมกันพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เขตอรัญ จันทร์สระแก้ว (2560, น. 258) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่าการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นพัฒนาพนักงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานแต่ละคนกำหนดนโยบายแผนการพัฒนาพนักงานไว้ชัดเจนให้อำนาจในการทำงานเป็นรายบุคคลจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาทีมงานมีการกำหนดความรู้ความสามารถของพนักงานมีการติดตามประเมินความรู้ความสามารถพนักงานสร้างทีมงานการเรียนรู้มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามลำดับหากมีการพัฒนาองค์ประกอบย่อมส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในเหตุผลคิดไตร่ตรองและพิจารณาสถาณการณ์ก่อนการตัดสินในอยู่เสมอส่งเสริมให้

บุคลากรปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมพร้อมทั้งสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุจิตราภรณ์ สำเภาอินทร์ (2553) ได้กล่าวไว้ว่าการมีรูปแบบความคิดเป็นกรอบความคิดของคนในการเข้าใจและมองโลกตามความเป็นจริงอย่างสมเหตุสมผลมีความคิดความเข้าใจในเรื่องของตนเองผู้อื่นและองค์การทั้งนี้องค์การไม่ควรไปกำหนดหรือควบคุมแต่ควรปล่อยให้พวกเขามีอิสระในการคิดและสร้างสรรค์รูปแบบในการพัฒนาขึ้นเองตามสถาณการณ์ต่าง ๆ มีการส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาพร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงานซึ่งผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1.1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบพบว่ามีระดับสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางส่วนสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเนื่องจากสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่สามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบมีกระบวนการคิดเป็นลำดับขั้นตอนและสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานอยู่เสมออีกทั้งสถานศึกษายังมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปัญญา เลิศไกร (2554, น. 3) ได้กล่าวว่าบุคคลย่อมมีการปฏิสัมพันธ์ต่อกันในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันวิเคราะห์พูดคุยถึงปรากฏการณ์จากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัญหาและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นมีการร่วมกันค้นหาแนวทางอย่างเป็นระบบพร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าและพัฒนางานให้เหมาะสมกับภาพรวมขององค์การเกิดการเรียนรู้ร่วมกันตระหนักรู้ในหน้าที่ของตน และระบบงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิยม กิมานุวัฒน์ (2559) ซึ่งได้กล่าวถึงว่าแต่ละคนมีประสบการณ์และพื้นฐานความรู้แตกต่างกันการเรียนรู้จะเกิดขึ้นจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่พบใหม่กับประสบการณ์เดิมเพื่อสร้างประสบการณ์ได้คุ้นเคยเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบย่อยและเป็นการคิดในลักษณะของภาพรวม

5.2.1.2 ด้านบุคคลรอบรู้พบว่ามีระดับสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางส่วนสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเนื่องจากสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้นพัฒนาตนเองและใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนั้นบุคลากรยังนำความรู้

วิทยาการนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อก้าวสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้มีการสร้างหรือหาแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและบุคลากรในโรงเรียนยังมีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กฤษดา ชาญรบ (2556) ได้กล่าวไว้ว่าบุคคลย่อมมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของตนเองและสร้างสรรค์ให้เกิดผลลัพธ์ตามที่มุ่งหวังไวอีกทั้งยังเป็นการสร้างบรรยากาศในการกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

5.2.1.3 ด้านการเรียนรู้ของทีมพบว่ามีระดับสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางส่วนสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเนื่องจากสถานศึกษามีการสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของบุคลากรทุกรูปแบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงานมีลักษณะเอื้อให้เกิดการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใสซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วรรณะ บุษบา (2553) ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีบรรยากาศที่เปิดกว้างไว้วางใจกันมีความคิดอิสระและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีบรรยากาศของการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมมีการแลกเปลี่ยนความรู้มีความเป็นเอกภาพในองค์กรยอมรับและเข้าใจกันเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยวิธีต่าง ๆ และวิเคราะห์วิธีการที่จะทำให้ผลงานสำเร็จมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่นและทีมงานอื่น ๆ ให้สามารถทำงานทดแทนกันได้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันและสามารถนำปัญหามาแก้ไขปรับปรุงและร่วมกันพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เขตอรัญ จันทร์สระแก้ว (2560, น. 258) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่าการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นพัฒนาพนักงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานแต่ละคนกำหนดนโยบายแผนการพัฒนาพนักงานไว้ชัดเจนให้อำนาจในการทำงานเป็นรายบุคคลจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาทีมงานมีการกำหนดความรู้ความสามารถของพนักงานมีการติดตามประเมินความรู้ความสามารถพนักงานสร้างทีมงานการเรียนรู้มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามลำดับหากมีการพัฒนาองค์ประกอบย่อมส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.2.1.4 ด้านรูปแบบทางความคิดพบว่ามีระดับสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางส่วนสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเนื่องจากสถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรมส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในเหตุผลคิดไตร่ตรองและพิจารณาสถาณการณ์ก่อนการตัดสินในอยู่เสมอส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมศิริเนื้อเย็น (2556)

ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อ 6 ปัจจัย พบว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารและตัดสินใจในองค์กรเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ตามสถานภาพของแต่ละบุคคลในองค์กรสร้างโอกาสให้บุคลากรสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและหาแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย มีมุมมองว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถและบุคลากรในสถานศึกษายังสามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมพร้อมทั้งสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุจิตราภรณ์ สำเภาอินทร์ (2553) ได้กล่าวไว้ว่าการมีรูปแบบความคิดเป็นกรอบความคิดของคนในการเข้าใจและมองโลกตามความเป็นจริงอย่างสมเหตุสมผลมีความคิดความเข้าใจในเรื่องของตนเองผู้อื่นและองค์การ ซึ่งจะมีผลต่อการดำรงชีวิตของคนดังนั้นการพัฒนากรอบความคิดของคนให้มีความสมเหตุสมผลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การทั้งนี้เพราะหากเรามีการเปลี่ยนแปลงความคิดความเข้าใจละความเชื่อของคนในองค์การให้มีความสมเหตุสมผลในการมองและเข้าใจโลกและสิ่งที่อยู่รอบตัวเราแล้วพวกเขาเหล่านั้นจะมีพฤติกรรมที่เป็นไปในทางบวกแต่สิ่งที่สำคัญคือองค์การไม่ควรไปกำหนดหรือควบคุมแต่ควรปล่อบให้พวกเขามีอิสระในการคิดและสร้างสรรค์รูปแบบในการพัฒนาขึ้นเองตามสถาณการณ์ต่าง ๆ

5.2.1.5 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมพบว่ามีระดับสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางส่วนสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเนื่องจากสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่บุคลากรในโรงเรียนมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาพร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรเปิดใจกว้างปรับแนวคิดยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสมรับผิดชอบงานร่วมกันมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและร่วมกันทำงานเพื่อองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติคุณ ฐิตโสมกุล (2560) ที่ได้ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรหน่วยบัญชาการทหารพัฒนากองบัญชาการกองทัพไทยสรุปว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันหมายถึงการที่บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้ร่วมกับสิ่งใหม่ ๆ และมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การมีความรักละผูกพันมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานในทิสทางเดียวกันมีการร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

โดยที่มีผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการทำงานร่วมกันทั้งนี้ทุกคนต้องมีความเข้าใจในเป้าหมายของการทำงานพร้อมทั้งมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกันเต็มใจที่จะพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ

5.2.2 จากผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 พบว่า

5.2.2.1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ประเด็นที่ควรพัฒนาคือสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบให้มีการวางแผนงานมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบบุคลากรต้องฝึกพัฒนาตนเองให้สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่ตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนและระบบงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

5.2.2.2 ด้านบุคคลรอบรู้ประเด็นที่มีควรพัฒนาคือสถานศึกษาจะต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้นพัฒนาตนเองและใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5.2.2.3 ด้านการเรียนรู้ของทีมประเด็นที่ควรพัฒนาคือสถานศึกษาจะต้องมีการสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของบุคลากรทุกรูปแบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงาน

5.2.2.4 ด้านรูปแบบทางความคิดประเด็นที่ควรพัฒนาสถานศึกษาจะต้องมีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

5.2.2.5 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมประเด็นที่ควรพัฒนาคือสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่

5.2.3 โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผลเนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้ Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิดModule 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 และ 4.80 ตามลำดับจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรมคือการพัฒนาที่มีรูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผนเป็นระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการพัฒนาเพื่อให้นำไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการ2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผลสอดคล้องกับแนวคิด เชษฐา ค้าคล่อง (2557, น. 120) ได้

สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนาและ 5) การวัดและประเมินผล และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุวิทย์ ยอดสละ (2556, น. 11) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรอกรมไว้ดังนี้ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) การวัดและประเมินผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาและโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

5.3.1.2 ควรส่งเสริมให้สถานศึกษาได้พัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านบุคคลรอบรู้ด้านรูปแบบทางความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วมด้านการเรียนรู้ของทีมและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อตรวจสอบความสำคัญของแนวทางการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างสถานศึกษาหรือไม่เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง

5.3.2.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อีกอย่างเป็นระยะ ๆ เพื่อใช้เป็นโปรแกรมการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่องเพื่อหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษา

5.3.2.3 ผลจากการนำเครื่องมือไปใช้เป็นโปรแกรมในการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนำผลการใช้โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กฤษดา ชาญรบ.(2556). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

กิตติคุณ ฐิตโสมกุล (2560). *องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

เขตอรัญ จันทร์สระแก้ว. (2560). รูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทฟูจิสึ เท็น (ประเทศไทย) จำกัด. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*. 9(2)-253-260.

จตุรงค์ ธนสีลังกูร. (2558). *การบริหารจัดการทางการศึกษา*. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

จรุณี เก้าเอี้ยน. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษากลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.

จักรพันธุ์ จันทร์เจริญ. (2561). *การบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

เฉลิมชาติ เมฆแดง, อรุณ จิติผล, และธีระ รุญเจริญ. (2558). แนวทางการพัฒนาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,* 15(พิเศษ), 171-179.

ชูชัย ศรชำนิ และคณะ. (2549). *การวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เชษฐา ค้าคล่อง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสาคาม.

ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี. (2555). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา*. สืบค้นจาก http://nattawoot20.wordpress.com.

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). *ทักษะผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ดวงกระมลสมัย จำกัด.

ทิศนา แขมมณี. (2554). *ทักษะการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์สร้างสรรค์และการคิดอย่างมีวิจารณญาณการบูรณาการในการจัดการเรียนรู้. วารสารราชบัณฑิตยสถาน*. 36(2), 188–204.

ธำรง บัวศรี. (2552). *ทฤษฎีหลักสูตรการออกแบบและการพัฒนา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: อนงค์ศิลป์.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

ปาริฉัตร ศังขะนันทน์. (2554). *องค์กรอัจฉริยะองค์กรแห่งการเรียนรู้*. สืบค้นจาก: http://km.kmutt.ac.th. 18 มิถุนายน 2558.

ปัญญา เลิศไกร. (2554). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

ปรัชญา เวสารัชช์.(2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

ปีเตอร์ เชงกี้ (Senge, 1994). *โรงเรียนแห่งการเรียนรู้*. สวนเงินมีมา.

เปรมศิริ เนื้อเย็น. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรตโน. (2555). *การบริหารการศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาตรดุษฎีบัณฑิต). ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ธิงค์บียอน บุ๊ค.

มนตรี แย้มกสิกร. (2546). *การพัฒนารูปแบบการสอนเพื่อพัฒนาการคิดเชิงระบบของนิสิตระดับปริญญาตรี สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา*. (ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต. (2553). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ยุรพร ศุทธรัตน์. (2552). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). *การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ. (2550). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

วีรวธุ มาฆะศิรานนท. (2542). *องค์การเรียนรู้สู่องค์การอัจฉริยะ* (พิมพครั้งที่ 4). กรุงเทพ ฯ: เอกเปอร์เน็ท.

วรรณะ บุษบา. (2553). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.

สมเดช สาวันดี. (2553). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สัมมา รธนิธย์. (2556). *หลัก ทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง จำกัด.

สุจิตราภรณ์ สำเภาอินทร์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา

สุนทร โครตบรรเทา. (2560) *การบริหารการศึกษาหลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2557*). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุเมธ งามกนก. (2551).การสร้างทีมงาน (Team building). *วารสารศึกษาศาสตร์*.

สุเมธ งามกนก. (2544). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ไพลิน บุญนา. (2559). *ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

Anne, M.B. (2008). The school-as-learning-community within new public management: The role of organizational structure. In *Paper presented at 'The school-alearning organization?' conference* (pp. 1-21). Norway: Lillehammer.

Cummings, T. G., and Worley, C. G. (2009). Organization Development and Change. (9thed.) Ohio: South-Western Cengage Learning.

Miller, D. E. (1987). *Working with people: Human resources management in action.* MA: CBI.

Marquardt, M. J. (1996). Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global success. New York: McGraw-Hill.

Marco, K., and Louise, S. (2016). What makes a school as learning organization?. *Education Working Paper, 28*(2), 137.

Sternberg, R.J. (1985). Beyond IQ: A Triarchic Theory of Human Intelligence. New York: Cambridge University Press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

เครื่องมือการวิจัย



แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม
ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

.....

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวจากนักวิชาการประกอบด้วย 1) ด้านบุคคลรอบรู้ 2) ด้านรูปแบบทางความคิด 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านการเรียนรู้ของทีมและ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะมีข้อคำถามที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบในการวิจัยในเรื่องนี้

2. โปรดพิจารณาความสอดคล้องประเด็นข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

+1 หมายถึง เมื่อมั่นใจว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

0 หมายถึง เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

-1 หมายถึง เมื่อเมื่อมั่นใจว่าข้อความนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

นางอุมาพร ผาบจันดา
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

นิยามศัพท์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การมีการจัดการความรู้ภายในองค์การเพื่อให้เกิดการขยายความสามารถพัฒนาตนเองและถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องระหว่างบุคลากรในองค์การโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้องค์การสามารถเข้าถึงความรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.1 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง ครู และผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารภายในสถานศึกษาการเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลในสถานศึกษา มีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ภายในสถานศึกษาการนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนและร่วมกันแก้ปัญหา

1.2 ด้านรูปแบบทางความคิด (Mental Models) หมายถึง ครูและผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาเป็นแนวคิดของตนเองสามารถเข้าใจปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมครูสามารถปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปและสามารถแสดงความคิดออกมาอย่างอิสระและมีทัศนคติที่ดี

1.3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง ครูและผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานทิศทางเดียวกันและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเข้าใจเป้าหมายชัดเจนครูแบ่งความรับผิดชอบร่วมกันทำให้เกิดความผูกพันและการร่วมมือกันภายในโรงเรียนครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน

1.4. ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) หมายถึง ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้การถ่ายทอดความรู้ของเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในสถานศึกษาและพัฒนาความสามารถของทีมทำให้เกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วกว่าการเรียนรู้ด้วยตนเองและสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

1.5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง ครูและผู้บริหารมีความรู้และความสามารถเชื่อมโยงความรู้สามารถเข้าใจภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีเหตุผลสามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวมออกมาเป็นภาพย่อยครูคิดวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว

2. สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สิ่งที่เป็นจริงหรือสิ่งที่เกิดขึ้นจริงได้แก่สภาพที่ปรากฏทางการปฏิบัติงาน

3. สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สิ่งที่เราตั้งเป็นความหวังหรือสิ่งที่สอดคล้องกับกฎเกณฑ์หรือหลักการทางทฤษฎีที่ยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ดี

4. ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ บุคคล หน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

5. โปรแกรมการพัฒนา หมายถึง ข้อเสนอแนะในการพัฒนาความต้องการจำเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ทัศนคติและพฤติกรรมจากลักษณะที่เป็นอยู่เป็นไปตามแบบอย่างที่ควรจะเป็นหรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นตามความเหมาะสมและสถานการณ์ภายใต้บริบทที่แตกต่างกัน

6. บุคลากรศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ รองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

7. ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง หน่วยงานที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม Early Intervention (EI) ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ที่ทำหน้าที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มแก่เด็กพิการตั้งแต่เกิดหรือแรกพบความพิการจนถึง 18 ปี

8. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จำนวนทั้งสิ้น 9 สถานศึกษา

คำชี้แจง: โปรดพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาหรือข้อความกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความสอดคล้อง

ข้อที่	ข้อคำถาม/องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น/เสนอแนะ
		+1	0	-1	
องค์ประกอบ ด้านบุคคลรอบรู้					
1.	สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้นพัฒนาตนเองและใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง				
2.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่เสมอ				

ข้อที่	ข้อคำถาม/องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น/เสนอแนะ
		+1	0	-1	
3.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้วิทยาการนวัตกรรมการสอนใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้				
4.	บุคลากรสถานศึกษาของท่านมีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา				
5.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการสร้างหรือหาแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี				
องค์ประกอบ ด้านรูปแบบทางความคิด					
1.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบ และกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่				
2.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในเหตุผลคิดไตร่ตรองและพิจารณาสถาณการณ์ก่อนการตัดสินในอยู่เสมอ				
3.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์ เชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ				
4.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน				
5.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม				
6.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ				
องค์ประกอบ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน					

ข้อที่	ข้อคำถาม/องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น/เสนอแนะ
		+1	0	-1	
1.	สถานศึกษาของท่านมีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม				
2.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา				
3.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง				
4.	สถานศึกษาของท่านจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน				
5.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านเปิดใจกว้างปรับแนวคิดยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม				
6.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านตระหนักว่าอนาคตและความสำเร็จของหน่วยงานเป็นภาระรับผิดชอบร่วมกัน มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและร่วมกันทำงานเพื่อองค์กร				
องค์ประกอบ ด้านการเรียนรู้ของทีม					
1.	สถานศึกษาของท่านสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของบุคลากรทุกรูปแบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงาน				
2.	สถานศึกษาของท่านมีลักษณะเอื้อให้เกิดการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส				
3.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยวิธีต่าง ๆ และวิเคราะห์วิธีการที่จะทำให้ผลงานสำเร็จร่วมกัน				

ข้อที่	ข้อคำถาม/องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น/เสนอแนะ
		+1	0	-1	
4.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่นและทีมงานอื่น ๆ สามารถทำงานทดแทนกันได้				
5.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน และสามารถนำปัญหามาแก้ไข ปรับปรุง และร่วมกันพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
องค์ประกอบ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ					
1.	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ				
2.	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ มีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ				
3.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่				
4.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนและระบบงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน				
5.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าและพัฒนางานให้เหมาะสมกับภาพรวมขององค์กร				
6.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ				
7.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการคิดเป็นลำดับขั้นตอนและสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานอยู่เสมอ				

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. ด้านบุคคลรอบรู้

.....

.....

.....

2. ด้านรูปแบบทางความคิด

.....

.....

.....

3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

.....

.....

.....

4. ด้านการเรียนรู้ของทีม

.....

.....

.....

5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

.....

.....

.....

(ลงชื่อ) ..... ผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง .....

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ในความกรุณาของท่านในครั้งนี้



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน
กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

.....

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นได้ของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

2. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตรวจสอบในหัวข้อต่างๆ ว่ามีความความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพียงใด โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่าง 5 ระดับต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับไม่เหมาะสม

3. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

นางอุมาพร ผาบจันดา
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำชี้แจง: ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ระดับคะแนนที่ท่านคิดว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
หลักการ										
1. ความชัดเจนของหลักการ										
2. ความสำคัญของหลักการ										
3. การนำไปใช้										
วัตถุประสงค์										
1. เพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้										
2. ความครอบคลุมองค์ประกอบของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้										
เนื้อหาสาระ										
1. มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์										
2. สอดคล้องกับองค์ประกอบ										
3. ระยะเวลาในการพัฒนา										
Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้										

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด										
Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม										
Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม										
Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ										
4. วิธีการพัฒนา										
4.1 การฝึกอบรม										
4.2 การศึกษาดูงาน										
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ										
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 การประเมินก่อนระหว่างและหลังการพัฒนา										
5.2 ประเมินความพึงพอใจหรือผู้ที่เข้าร่วมพัฒนา										

ลงชื่อ) ..... ผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

เรียน

.....

เนื่องด้วย ข้าพเจ้า นางอุมาพร ผาบจันดา นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามกำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องได้รับความกรุณาข้อมูลจากท่านดังนั้น ข้าพเจ้า ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

คำชี้แจง

ในการตอบคำถามแบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยแบบสอบถามแบ่ง ออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ❑ ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง

❑ ผู้บริหารสถานศึกษา ❑ ครู

2. ประสบการณ์การทำงาน

❑ น้อยกว่า 5 ปี ❑ 5-10 ปี ❑ 10 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

❑ ป.ตรี ❑ ป.โท ❑ สูงกว่าระดับ ป.โท

ตอนที่ 2 รายการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโปรแกรมในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

<u>คำชี้แจง</u>

1. สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจำแนกออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) บุคคลรอบรู้ 2) รูปแบบทางความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ของทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบโดยเป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการประเมินที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียวอ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับการให้คะแนน กำหนด 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับน้อยที่สุด

(ตัวอย่าง)

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. บุคคลรอบรู้ 1.1 ท่านเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นสนใจมีการฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ		✓				✓				

แสดงว่าความต้องการจำเป็นของโปรแกรมในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลรอบรู้ประเด็นที่ 1.1 มีความกระตือรือร้นสนใจมีการฝึกฝนตนเองอยู่เสมอในสภาพปัจจุบันมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและในสภาพที่พึงประสงค์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
บุคคลรอบรู้										
1. สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้นพัฒนาตนเองและใช้เวลาว่างใน										

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง										
2. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่เสมอ										
3. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้วิทยาการนวัตกรรมการสอนใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้										
4. บุคลากรสถานศึกษาของท่านมีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา										
5. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการสร้างหรือหาแรงบันดาลใจ										

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี										
รูปแบบทางความคิด										
1. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่										
2. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในเหตุผล คิด ไตร่ตรองและพิจารณาสถาณการณ์ก่อนการตัดสินในอยู่เสมอ										
3. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรคเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ										
4. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเอง										

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
กับภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน										
5. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม										
6. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ										
วิสัยทัศน์ร่วมกัน										
1. สถานศึกษาของท่านมีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม										
2. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ใน										

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การบริหารจัดการสถานศึกษา										
3. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง										
4. สถานศึกษาของท่านจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน										
5. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านเปิดใจกว้างปรับแนวคิดยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม										
6. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านตระหนักว่าอนาคตและความสำเร็จของหน่วยงานเป็นภาระรับผิดชอบร่วมกันมี										

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและร่วมกันทำงานเพื่อองค์กร										
การเรียนรู้ของทีม										
1. สถานศึกษาของท่านสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของบุคลากรทุกรูปแบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงาน										
2. สถานศึกษาของท่านมีลักษณะเอื้อให้เกิดการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส										
3. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยวิธีต่าง ๆ และวิเคราะห์วิธีการที่จะทำให้ผลงานสำเร็จร่วมกัน										
4. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่นและทีมงานอื่น ๆ สามารถทำงานทดแทนกันได้										

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน และสามารถนำปัญหามาแก้ไขปรับปรุงและร่วมกันพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
การคิดอย่างเป็นระบบ										
1. สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ										
2. สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ										
3. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ใน										

องค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่										
4. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนและระบบงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน										
5. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าและพัฒนางานให้เหมาะสมกับภาพรวมขององค์กร										
6. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ										
7. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการคิดเป็นลำดับขั้นตอนและสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานอยู่เสมอ										

.....ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม.....



แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

เรื่อง โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....

<u>คำชี้แจง</u>

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ สร้างขึ้นเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขต 9 เพื่อผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลไปประกอบการศึกษาดังกล่าวต่อไป

การสัมภาษณ์ครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) คือ ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามที่มีมาตรฐานเดียวกันหรือมีข้อความเดียวกันเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขต 9 ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....สังกัด.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์.....วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1. ด้านบุคคลรอบรู้

1.1 ผู้บริหาร และครูมีวิธีการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.2 ผู้บริหาร และครูมีเทคนิคและวิธีการอย่างไร ในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

.....

.....

.....

.....

2. ด้านรูปแบบทางความคิด

2.1 ผู้บริหาร และครูมีวิธีการบูรณาการความคิดที่หลากหลายเพื่อร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.2 เมื่อผู้บริหาร และครู รับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น มีการนำครู นักเรียน ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

3.1 ผู้บริหารและครูได้มีโอกาสในกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 ผู้บริหารและครู นำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การเรียนรู้ของทีม

4.1 สถานศึกษาสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของครู และบุคลากร อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.2 ผู้บริหารและครู มีวิธีการที่จะทำให้ผลงานสำเร็จร่วมกัน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. การคิดอย่างเป็นระบบ

5.1 ผู้บริหารและครู มีกระบวนการวางแผนงานภาพรวมขององค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

5.2 ผู้บริหารและครู มีการสร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิไตย และการมีส่วนร่วมในการทำงาน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

อุมาพร ผาบจันดา

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้สัมภาษณ์

วันที่...../...../.....

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

ตารางที่ ข.1 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ							แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม	IOC	
1. สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้นพัฒนาตนเองและใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้วิทยาการนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4. บุคลากรสถานศึกษาของท่านมีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการสร้างหรือหาแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ							แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม	IOC	
6. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในเหตุผลคิดไตร่ตรองและพิจารณาสถาณการณ์ก่อนการตัดสินในอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์เชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ							แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม	IOC	
11. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12. สถานศึกษาของท่านมีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15. สถานศึกษาของท่านจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านเปิดใจกว้างปรับแนวคิดยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงาน								

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ							แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม	IOC	
ของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านตระหนักว่าอนาคตและความสำเร็จของหน่วยงานเป็นภาระรับผิดชอบร่วมกัน มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและร่วมกันทำงานเพื่อองค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18. สถานศึกษาของท่านสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของบุคลากรทุกรูปแบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19. สถานศึกษาของท่านมีลักษณะเอื้อให้เกิดการเรียนรู้ มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยวิธีต่าง ๆ และวิเคราะห์วิธีการที่จะทำให้ผลงานสำเร็จร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพ								

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ							แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม	IOC	
บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่นและทีมงานอื่น ๆ สามารถทำงานทดแทนกันได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันและสามารถนำปัญหามาแก้ไขปรับปรุง และร่วมกันพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23. สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24. สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ มีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
25. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ							แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	รวม	IOC	
26. สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันตระหนักรู้ในหน้าที่ของตน และระบบงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าและพัฒนางานให้เหมาะสมกับภาพรวมขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29. บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการคิดเป็นลำดับขั้นตอน และสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 1.00

ตารางที่ ข.2 ค่าอำนาจจำแนก

ข้อ	การพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าอำนาจจำแนก
1.	สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้น พัฒนาตนเอง และใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	0.67
2.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่เสมอ	0.37
3.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ วิทยาการนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้	0.46
4.	บุคลากรสถานศึกษาของท่านมีทักษะในการสื่อสารกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลายและทันต่อเวลา	0.55
5.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการสร้างหรือหาแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	0.31
6.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่	0.52
7.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในเหตุผลคิดไตร่ตรองและพิจารณาสถาณการณ์ก่อนการตัดสินในอยู่เสมอ	0.64
8.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์เชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ	0.73
9.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน	0.55
10.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรปรับแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	0.51
11.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ	0.64
12.	สถานศึกษาของท่านมีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม	0.67

(ต่อ)

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

ข้อ	การพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าอำนาจจำแนก
13.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	0.55
14.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง	0.69
15.	สถานศึกษาของท่านจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน	0.51
16.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านเปิดใจกว้างปรับแนวคิดยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม	0.55
17.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านตระหนักว่าอนาคตและความสำเร็จของหน่วยงานเป็นภาระรับผิดชอบร่วมกันมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและร่วมกันทำงานเพื่อองค์กร	0.76
18.	สถานศึกษาของท่านสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ของบุคลากรทุกรูปแบบและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในหน่วยงาน	0.46
19.	สถานศึกษาของท่านมีลักษณะเอื้อให้เกิดการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส	0.31
20.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยวิธีต่าง ๆ และวิเคราะห์วิธีการที่จะทำให้ผลงานสำเร็จร่วมกัน	0.37
21.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่นและทีมงานอื่น ๆ สามารถทำงานทดแทนกันได้	0.51
22.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันและสามารถนำปัญหามาแก้ไขปรับปรุงและร่วมกันพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.37
23.	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	0.37
24.	สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ มีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ	0.46

(ต่อ)

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

ข้อ	การพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าอำนาจจำแนก
25.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการทำงานซึ่งส่งผลกระทบกันอย่างเป็นลูกโซ่	0.64
26.	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนและระบบงานมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน	0.31
27.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าและพัฒนางานให้เหมาะสมกับภาพรวมขององค์กร	0.51
28.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านสามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ	0.73
29.	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการคิดเป็นลำดับขั้นตอนและสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานอยู่เสมอ	0.46

ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.31–0.80

ตารางที่ ข.3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไป		
	$\bar{X}$	*S.D.*	แปลผล	$\bar{X}$	*S.D.*	แปลผล
1. หลักการ						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.85	0.37	มากที่สุด	4.85	0.55	มากที่สุด
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.71	0.48	มากที่สุด	4.85	0.55	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.71	0.48	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 เพื่อพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.85	0.37	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบของการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.51	0.53	มากที่สุด	4.42	0.53	มากที่สุด
3. เนื้อหาสาระ						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.85	0.37	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3.2 สอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.42	0.78	มาก	4.57	0.78	มากที่สุด
3.3 ระยะเวลาในการพัฒนา	4.71	0.48	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด
3.4 Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้	5.00	0.00	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3.5 Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด	4.57	0.53	มากที่สุด	4.51	0.53	มากที่สุด
3.6 Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	4.85	0.37	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3.7 Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม	4.85	0.37	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
3.6 Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.71	0.48	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ ข.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไป		
	$\bar{X}$	*S.D.*	แปลผล	$\bar{X}$	*S.D.*	แปลผล
4.2 การศึกษาดูงาน	4.71	0.48	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.85	0.37	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินก่อนระหว่างและหลังการพัฒนาการพัฒนา	4.85	0.37	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 ประเมินความพึงพอใจหรือผู้ที่เข้าร่วมพัฒนา	4.71	0.48	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
โดยรวม	4.76	0.41	มากที่สุด	4.80	0.35	มากที่สุด

ภาคผนวก ค

หนังสือราชการ



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๘ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/๖๔๒๓๗ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙ เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑

คู่ฉบับ

ที่ ศธ ๐๔๐๐๗.๕๑๐/ว๕๒๗

ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม
๒๖๘ หมู่ ๖ ต.หนองปลิง อ.เมือง จ.มหาสารคาม
๔๔๐๐๐

๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน (สำเนาเรียน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑.หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน ๑ ฉบับ
๒.แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางอุมาพร ผาบจันดา นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9” ทั้งนี้นักศึกษากำลังดำเนินการอยู่ในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล

ดังนั้นเพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์และงานวิจัยดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตอบแบบสอบถามออนไลน์ ตาม QR Code แนบท้ายหนังสือนี้เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอารยา ทานิสุทธิ์)
ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดมหาสารคาม

QR Code แบบสอบถาม



ที่อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายวสันต์ บุญล้น

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวสุพรรณี ศรีโท

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางนิภาพร ศักดิ์แสน

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวเอมอร ทิพสิงห์

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาววรรณนิภา บรรเลงส่ง

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายสุวรรณ บัวพันธ์

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางนิภาพร ศักดิ์แสน

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายสิทธิชัย สมศิลา

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางสาวอชิรา อุ่นแก้ว

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางสาวตริทธา ทะลาสี

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางวรรณนิภา เสียงเลิศ

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางสาวธารารัตน์ ดงเรืองราด

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางสาวสุพรรณี ศรีโท

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๓ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางสาวอรุณี ศิรินันท์

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายสุวรรณ บัวพันธ์

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๙ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายมีเกียรติ นาสมตรึก

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๙ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางสาวอรุณี ศิรินันท์

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับบริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายอภิชัย ศรีโท

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางสาวตริทธา ทะลาสี

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางนิภาพร ศักดิ์แสน

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑



ที่ อา๐๖๑๙.๐๒/ว๔๒๒๙ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางสาวกาญจนา หนูผาสุข

ด้วยนางอุมาพร ผาบจันดา นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๓๑๐ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ นักศึกษา ๐๙๒-๔๘๙-๔๘๐๑

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการวิจัย



ภาพที่ ง.1 สัมภาษณ์ ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ วันที่ 15 กรกฎาคม 2565



ภาพที่ ง.2 สัมภาษณ์ นางนิภาพร ศักดิ์แสน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาน ศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม วันที่ 25 กรกฎาคม 2565



ภาพที่ ง.3 สัมภาษณ์ นายสิทธิชัย สมสิลา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านส่องนางใย วันที่ 4 สิงหาคม 2565



ภาพที่ ง.4 สัมภาษณ์ นางสาวอชิรา อุ่นแก้ว ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอยุธยา วันที่ 8 สิงหาคม 2565 (สัมภาษณ์แบบออนไลน์)



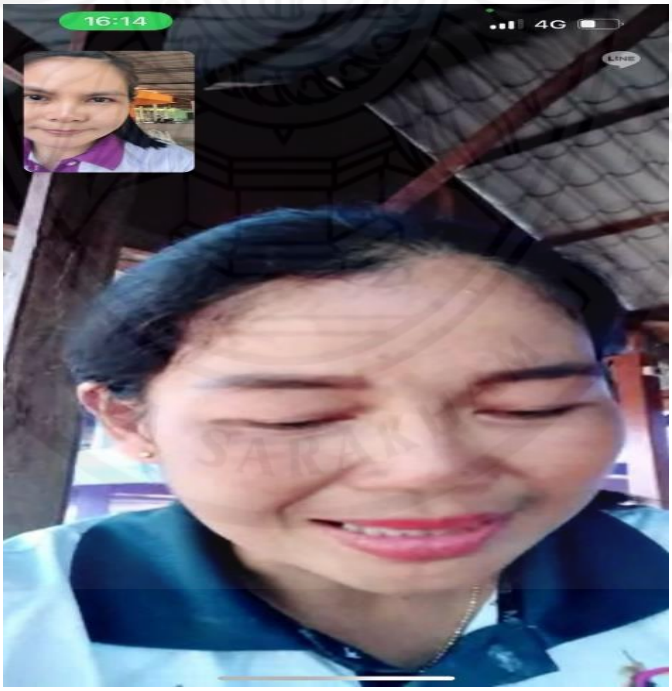
ภาพที่ ง.5 สัมภาษณ์ นางสาวตริทธา ทะลาสี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม วันที่ 17 สิงหาคม 2565



ภาพที่ ง.6 สัมภาษณ์ นางวรรณนิภา เสียงเลิศ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลไชยวาน วันที่ 22 สิงหาคม 2565 (สัมภาษณ์แบบออนไลน์)



ภาพที่ ง.7 สัมภาษณ์ นางสาวธารารัตน์ ดงเรืองราด ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม วันที่ 22 สิงหาคม 2565



ภาพที่ ง.8 สัมภาษณ์ นางสาวสุพรรณนี ศรีโท ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ วันที่ 24 สิงหาคม 2565 (สัมภาษณ์แบบออนไลน์)



ภาพที่ ง.9 สัมภาษณ์ นางสาวอรุณี ศิรินันท์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแพงหนองเหนือ วันที่ 24 สิงหาคม 2565

ภาคผนวก จ

โปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้



โปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม
ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

Guideline of the development Educational institutions are learning organizations in the network group to promote the efficiency of special education center network group 9

นางอุมาพร ผาบจันดา
นักศึกษาปริญญาโท
สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่องโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 โปรแกรมนี้พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยหลักการวัตถุประสงค์เนื้อหาสาระวิธีการพัฒนาการวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 โปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าโปรแกรมนี้จะเป็นนี้จะเป็นคู่มือสำหรับพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในโปรแกรมพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ทุกท่าน

ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรมคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำและขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรมผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมตลอดทั้งผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนามซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

อุมาพร ผาบจันดา
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 บทนำ

หลักการ 2

วัตถุประสงค์ 5

เนื้อหาสาระ 5

วิธีการพัฒนา 8

การวัดและประเมินผล 10

ส่วนที่ 2 โปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้ 13

Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด 17

Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 21

Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม 25

Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 29

บรรณานุกรม 33

ส่วนที่ 1
บทนำ

1. หลักการ

กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาปฏิรูปการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นให้ประชากรในวัยเรียนมีโอกาสและคุณภาพทางการศึกษาที่เท่าเทียมกันภายใต้การจัดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพมีการบริหารงานของสถานศึกษาเป็นแบบการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารเป็นระบบและมีความต่อเนื่องรวมทั้งให้บุคลากรครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของตนและต้องพัฒนาโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคข่าวสาร ในการพัฒนาองค์การต้องอาศัยบุคคลทีมงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องนำองค์ความรู้ใหม่และประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนกันมาเรียนรู้ร่วมกันโดยไม่ปิดบังกันซึ่งสอดคล้องกับ มาร์ควอดท (Marquardt, 1996) มีความคิดว่าองค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่าดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงพระราชทานเกี่ยวกับด้านการศึกษาที่ต้องมุ่งพัฒนาและเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่วิทยาการทุกอย่างมิใช่มีขึ้นในคราวหนึ่งคราวเดียวได้ หากแต่ค่อย ๆ สะสมกันมาที่ละเล็กละน้อยจนมากมายกว้างขวาง

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการบริหารงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 4 งาน คืองานวิชาการงานงบประมาณงานบริหารงานบุคคลและงานบริหารทั่วไปสำหรับบทบาทของสถานศึกษาและบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นตามพระราชบัญญัติดังกล่าวมีดังนี้ 1) ด้านวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียนชุมชนและท้องถิ่นจัดการเรียนการสอนสภาพแวดล้อมบรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ 2) ด้านงบประมาณมีการจัดตั้งและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาตามที่กฎหมายระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนดออกระเบียบข้อบังคับประกาศและแนวปฏิบัติ ฯลฯ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษาทั้งนี้ตามที่กฎหมายระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนด 3) ด้านการบริหารงานบุคคลมีการดำเนินการตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด 4) ด้านการบริหารทั่วไปมีการจัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

รวมทั้งความต้องการของชุมชน และท้องถิ่นดำเนินการและกำกับติดตามและประเมินผลงานตามแผนงานโครงการของสถานศึกษา

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์และทักษะร่วมกันและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันการมีองค์การแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลโดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์การที่เข้มแข็งพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในองค์การเห็นได้ชัดเจนว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการทำงานขององค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มากที่สุดอย่างไรก็ตาม “องค์การแห่งการเรียนรู้” จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากขาดความร่วมมือและการประสานสอดคล้อง

กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2559, น. 1) กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทหน้าที่ในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับคนพิการและผู้ด้อยโอกาสให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษโดยมีสถานศึกษาในสังกัดคือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์โรงเรียนการศึกษาพิเศษและศูนย์การศึกษาพิเศษโดยเฉพาะการศึกษาพิเศษมีทุกจังหวัดทั่วประเทศไทย รวม 77 จังหวัด ศูนย์การศึกษาพิเศษเป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบหรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการในลักษณะการให้บริหารช่วยเหลือระยะแรกเริ่มฟื้นฟูและเตรียมความพร้อมจัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการครูบุคลากรและชุมชนรวมทั้งการจัดเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกสื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention) สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทุกประเภทความพิการโดยเป็นการให้บริการช่วยเหลือตั้งแต่แรกพบความพิการจนถึงอาย 18 ปี เพื่อให้นักเรียนที่มีความบกพร่องได้รับการพัฒนาฟื้นฟูที่เหมาะสมเต็มศักยภาพการดำเนินงานของศูนย์การศึกษาพิเศษมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงโลกในปัจจุบันที่มีคุณภาพและมาตรฐานและยัง

สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางมุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมบนพื้นฐานที่เข้มแข็งแรงมีความรู้

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อจะได้เป็นข้อมูลและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาของตนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาไทยต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคคลรอบรู้ ด้านรูปแบบทางความคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วมด้านการเรียนรู้ของทีมและด้านการคิดอย่างเป็นระบบให้มีประสิทธิภาพและรับรองการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมเศรษฐกิจและการเมืองต่อไปเนื้อหาโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

2.1.1 Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้ (5 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเปิดกว้างคิดและรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเนื้อหาจึงมุ่งให้พัฒนาตนเองให้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่และส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถพัฒนาตนเองและต่อยอดองค์ความรู้ให้ผู้อื่นได้อย่างมีเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

2.1.1.1 เป็นผู้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝนปฏิบัติพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอต้องมีความเต็มใจที่จะเรียนรู้และเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ ๆ สิ่งที่เปลี่ยนแปลงสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ค้นพบวิธีการทางเลือกใหม่ ๆ พัฒนาความรู้ ทักษะ

2.1.1.2 มีการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียนกระตุ้นครูและบุคลากรให้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

2.1.1.3 มีการพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างเต็มที่พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ยอมรับและเปิดใจรับฟังสิ่งต่าง ๆ รอบด้านสิ่งที่เกิดขึ้นเข้าใจสถานการณ์ยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสมีสติมีอารมณ์ที่มั่นคง

2.1.1.4 สังเคราะห์สิ่งที่ได้เรียนรู้มาเป็นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดการเรียนรู้รอบด้านจูงใจตนเองและบุคคลรอบข้างให้มีความใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด (6 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการนำบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสนทนาการอภิปรายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผลต้องมีเป้าหมายร่วมกันวัตถุประสงค์มีเจตคติที่ดีวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานมีการส่งเสริมมุ่งให้พัฒนาอยู่เสมอจูงใจให้บุคลากรให้ความร่วมมือพัฒนาองค์กรอย่างเต็มศักยภาพเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

2.1.2.1 มีวางแผนอย่างมีส่วนร่วมมีเป้าหมายวัตถุประสงค์มีเจตคติที่ดีมีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีมีความรู้สึกที่ดีต่อบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหตุการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ไปในทางที่ดีมีการสร้างทัศนคติแนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์

2.1.2.2 ส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสนทนาการอภิปรายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผลส่งเสริมให้คิดต่อยอดนโยบายสอดคล้องกับบริบทองค์การคิดให้หลากหลายเป็นไปตามเป้าหมายและให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร

2.1.2.3 สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานมีการส่งเสริมมุ่งให้พัฒนาอยู่เสมอกล้าและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงคิดบวกเข้าใจการเรียนรู้บริบทการเปลี่ยนแปลงทักษะคนเข้าใจสถานการณ์สถานที่เวลาปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ สนับสนุนการคิดได้อย่างอิสระการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์กร

2.1.2.4 มีความสามารถในการพัฒนาการศึกษาพัฒนาวิชาการวิชาชีพพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริงจูงใจให้บุคลากรให้ความร่วมมือพัฒนาองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ

2.1.3 Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (3 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการกำหนดเป้าหมายให้มีทิศทางวิสัยทัศน์ร่วมกันในแนวทางเดียวกันมีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดรอบคอบในงานที่ทำวางแผนการทำงานร่วมกันให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวมที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้อย่างชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้มีทัศนกว้างไกลสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับวางแผนร่วมกันลงมือปฏิบัติร่วมกัน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

2.1.3.1 มีความคิดไตร่ตรองบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดรอบคอบในงานที่ทำวางแผนการทำงานร่วมกันให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวม

2.1.3.2 มีการกำหนดเป้าหมายมีทิศทางวิสัยทัศน์ร่วมกันมีการวางแผนคิดล่วงหน้ามองภาพอนาคตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้อย่างชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้มีทัศนกว้างไกลสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและสมาชิกในองค์กรจะต้องยินดีที่จะร่วมปฏิบัติตาม

2.1.3.3 สามารถเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันบ่งบอกถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกันมีเป้าหมายเดียวกันวางแผนร่วมกันลงมือปฏิบัติโดยการปรับตามความถนัดมีพลังใจที่เข้มแข็งในการพัฒนาการศึกษาร่วมกัน

2.1.3.4 มีการสร้างวิสัยทัศน์แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกันสร้างพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการทำงานร่วมกันและทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

2.1.3.5 มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์นำภูมิปัญญาท้องถิ่นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคลองกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบันสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์

2.1.4 Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม (3 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมีการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานมีความเชื่อมั่นในทีมงาน สมาชิกในทีมแต่ละคนมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันสิ่งที่สำคัญคือการให้เกียรติผู้อื่นเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งพิจารณาไตร่ตรองเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

2.1.4.1 เรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกันซึ่งสมาชิกแต่ละคนในทีมจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันสิ่งที่สำคัญคือการให้เกียรติผู้อื่นเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งพิจารณาไตร่ตรองมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานมีความเชื่อมั่นในทีมงาน

2.1.4.2 ส่งเสริมให้ดึงศักยภาพเของสมาชิกในทีมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของทีมอย่างแท้จริงอย่างเต็มกำลังสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะทำงานอย่างเป็นธรรมชาติซึ่งช่วยขยายความรู้ความสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมอย่างต่อเนื่อง

2.1.4.3 สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานเปิดกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นแสดงศักยภาพเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4.4 สร้างคุณค่าของทีมให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคลโดยการนำความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละคนในทีมนั้นผสมผสานเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนแสดงศักยภาพเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันเพื่อเป้าหมายที่สำเร็จร่วมกัน

2.1.5 Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (4 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการคิดอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองด้านสิ่งแวดล้อ ด้านเศรษฐกิจด้านสังคมสามารถนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่และเตรียมพร้อมรับมือกับโอกาสหรืออุปสรรคที่จะมาถึงอยู่เสมอ สามารถจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วนได้มีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงเหตุการณ์มีแนวปฏิบัติสอดคล้องในทิศทางเดียวกับเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพการเชื่อมโยงความคิดในสิ่งที่ได้รับมาและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลเนื้อหาโดยรวมมี ดังนี้

2.1.5.1 ส่งเสริมให้มีการคิดอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนสามารถมองเห็นหรือคาดคะเนถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงปัจจุบันไปยังอนาคตและเตรียมพร้อมรับมือกับโอกาสหรืออุปสรรคที่จะมาถึงอยู่เสมอ

2.1.5.2 สนับสนุนส่งเสริมเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากรมีการวางแผนการทำงานให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวมเป็นขั้นตอนทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองด้านสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจด้านสังคมสามารถนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่เพื่อการบริการได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง

2.1.5.3 สามารถจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วนได้มีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงเหตุการณ์มองรายละเอียดเป็นภาพรวมมีการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจเข้าใจผลที่จะเกิดขึ้นและผลที่จะตามมาให้อิสระในการตัดสินใจในการทำงานบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

2.1.5.4 มีแนวปฏิบัติสอดคล้องในทิศทางเดียวกับเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพการเชื่อมโยงความคิดในสิ่งที่ได้รับมาและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลการมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน

3. วิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงานสำหรับโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 มีรายละเอียด ดังนี้

3.1โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ตารางที่ 4.8 วิธีการการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรมการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่างการศึกษาสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การศึกษาเอกสารหรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงานหรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 3. กิจกรรมการอภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

4. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

4.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนาแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

4.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

4.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรมการทดสอบการประเมินใบงานและใบกิจกรรม

4.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ

4.2.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

4.2.2 ผ่านการวัดและประเมินผลก่อนระหว่างและหลังการพัฒนาและ

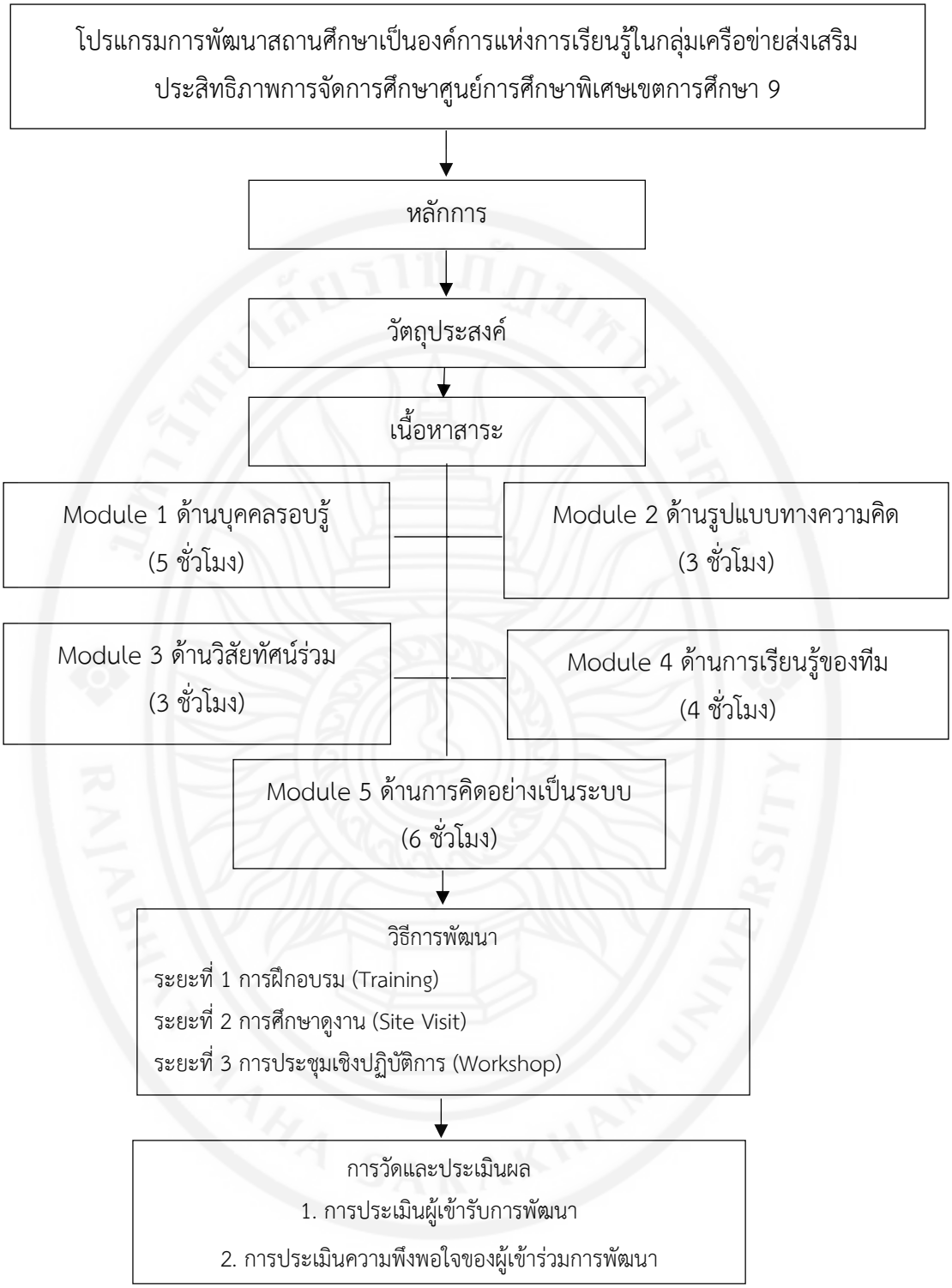
4.2.3 มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 แบ่งเป็น

4.2.3.1 ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

4.2.3.2 ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

4.2.3.3 การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ หลักการวัตถุประสงค์เนื้อหาสาระวิธีการพัฒนาการวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพ


โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9
หลักการ
วัตถุประสงค์
เนื้อหาสาระ
Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้ (5 ชั่วโมง)
Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด (3 ชั่วโมง)
Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (3 ชั่วโมง)
Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม (4 ชั่วโมง)
Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (6 ชั่วโมง)
วิธีการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
การวัดและประเมินผล
1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา

ส่วนที่ 2
โปรแกรมการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9

Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้
(5 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ด้านบุคคลรอบรู้ หมายถึง ครูและผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารภายในสถานศึกษาการเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลในสถานศึกษามีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ภายในสถานศึกษาการนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนและร่วมกันแก้ปัญหา

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีความรู้และเข้าใจในด้านบุคคลรอบรู้

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรได้นำความรู้และทักษะด้านบุคคลรอบรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารภายในสถานศึกษาใฝ่เรียนรู้หาความรู้ประสบการณ์และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ

3.2 ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝนปฏิบัติพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้วิสัยทัศน์และความคิดเชิงบวกพร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างเต็มที่และสามารถบูรณาการความรู้ใหม่หรือสิ่งเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัฒน์

3.3 มีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ภายในสถานศึกษาการนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนและร่วมกันแก้ปัญหา

3.4 มีทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตมีความสามารถในการบริหารการคิดและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตามความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ พัฒนาตนเองใฝ่เรียนรู้ในทุกช่องทางที่มีโอกาสจัดสอนอบบรมให้ตนเองและบุคคลอื่นมีโอกาสเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยายให้ความรู้สรุปความหมายและความสำคัญของของการเป็นบุคคลรอบรู้ในหัวข้อ 1) มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้ 2) มีความสามารถใน

การปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ 3) มีทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตและ 4) ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกฝนปฏิบัติพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการเป็นบุคคลรอบรู้รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

4.1.3 แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการเป็นบุคคลรอบรู้

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือหรือสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา

4.3.2 อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนาหรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานจัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวทีการอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็นเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 1

Module 1 ด้านบุคคลรอบรู้

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. บุคคลรอบรู้ หมายถึงอะไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด
(6 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ด้านรูปแบบทางความคิด หมายถึง ครูและผู้บริหารสามารถนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาเป็นแนวคิดของตนเองสามารถเข้าใจปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมครูสามารถปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปและสามารถแสดงความคิดออกมาอย่างอิสระและมีทัศนคติที่ดี

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านด้านรูปแบบทางความคิด

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านด้านรูปแบบทางความคิด

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านด้านรูปแบบทางความคิดไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 มีวางแผนอย่างมีส่วนร่วมมีเป้าหมายวัตถุประสงค์มีเจตคติที่ดีมีวิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดีมีความรู้สึกที่ดีต่อบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเหตุการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ไปในทางที่ดีมีการสร้างทัศนคติแนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์

3.2 ส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสนทนาการอภิปรายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผลส่งเสริมให้คิดต่อยอดนโยบายสอดคล้องกับบริบทองค์การคิดให้หลากหลายเป็นไปตามเป้าหมายและให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร

3.3 สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานมีการส่งเสริมมุ่งให้พัฒนาอยู่เสมอกล้าและพร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงคิดบวกเข้าใจการเรียนรู้บริบทการเปลี่ยนแปลงทักษะคนเข้าใจสถานการณ์สถานที่เวลาปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ สนับสนุนการคิดได้อย่างอิสระการปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์กร

3.4 มีความสามารถในการพัฒนาการศึกษาพัฒนาวิชาการวิชาชีพพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริงจูงใจให้บุคลากรให้ความร่วมมือพัฒนาองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยายให้ความรู้สรุปความหมายและความสำคัญของด้านรูปแบบทางความคิดในหัวข้อ 1) มีวางแผนอย่างมีส่วนร่วมมีเป้าหมายวัตถุประสงค์ 2) ส่งเสริมให้มีโอกาส

แลกเปลี่ยนเรียนรู้การสนทนาการอภิปรายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างมีเหตุผล 3) วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานและ 4) การสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานจูงใจให้บุคลากรให้ความร่วมมือพัฒนาองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของด้านรูปแบบทางความคิดรวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

4.1.3 แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับด้านรูปแบบทางความคิด

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนาหรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานจัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวทีการอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็นเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 2

Module 2 ด้านรูปแบบทางความคิด

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันหมายถึงอะไรองค์กรของท่านมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้คนในองค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีการจูงใจให้บุคลากรให้ความร่วมมือพัฒนาองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.

Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม
(3 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ครู และผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานทิศทางเดียวกันและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเข้าใจเป้าหมายชัดเจนครูแบ่งความรับผิดชอบร่วมกันทำให้เกิดความผูกพันและการร่วมมือกันภายในโรงเรียนครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านวิสัยทัศน์ร่วม

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านวิสัยทัศน์ร่วม

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านวิสัยทัศน์ร่วมไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 มีความคิดไตร่ตรองบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานในลักษณะสนุกสนานไม่เครียดรอบคอบในงานที่ทำวางแผนการทำงานร่วมกันให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวม

3.2 มีการกำหนดเป้าหมายมีทิศทางวิสัยทัศน์ร่วมกันมีการวางแผนคิดล่วงหน้ามองภาพอนาคตที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จที่เป็นไปได้อย่างชัดเจนสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติได้มีทัศนกว้างไกลสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและสมาชิกในองค์กรจะต้องยินดีที่จะร่วมปฏิบัติตาม

3.3 สามารถเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จร่วมกันบ่งบอกถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกันมีเป้าหมายเดียวกันวางแผนร่วมกันลงมือปฏิบัติโดยการปรับตามความถนัดมีพลังใจที่เข้มแข็งในการพัฒนาการศึกษาร่วมกัน

3.4 มีการสร้างวิสัยทัศน์แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกันสร้างพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการทำงานร่วมกันและทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

3.5 มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์นำภูมิปัญญาท้องถิ่นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคลองกับสถานการณ์ของโลกปัจจุ บันสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยายให้ความรู้สรุปความหมายและความสำคัญของของด้านวิสัยทัศน์ร่วมในหัวข้อ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติวิสัยทัศน์และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการการมีวิสัยทัศน์ร่วมการสร้างกลยุทธ์การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

4.1.3 แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่ดีในอุดมคติ

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนาหรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานจัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวทีการอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็นเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 3

Module 3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึงอะไรและท่านมีแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้ครูบุคลากรทางการศึกษาทราบได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างบรรยากาศการทำงานมีความสำคัญอย่างไรและท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม
(5 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ด้านการเรียนรู้ของทีม หมายถึง ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้การถ่ายทอดความรู้ของเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในสถานศึกษาและพัฒนาความสามารถของทีมทำให้เกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วกว่าการเรียนรู้ด้วยตนเองและสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ ตลอดเวลา

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการเรียนรู้ของทีม

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการเรียนรู้ของทีม

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการเรียนรู้ของทีมไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 เรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกันซึ่งสมาชิกแต่ละคนในทีมจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันสิ่งที่สำคัญคือการให้เกียรติผู้อื่นเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการ ฟังอย่างลึกซึ้งพิจารณาไตร่ตรองมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมีการการสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงานมีความเชื่อมั่นในทีมงาน

3.2 ส่งเสริมให้ดึงศักยภาพเของสมาชิกในทีมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของทีมอย่างแท้จริงอย่างเต็มกำลังสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะทำงานอย่างเป็นธรรมชาติซึ่งช่วยขยายความรู้ความสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและทีมอย่างต่อเนื่อง

3.3 สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานเปิดกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นแสดงศักยภาพเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรให้มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 สร้างคุณค่าของทีมให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคลโดยการนำความแตกต่างและศักยภาพของแต่ละคนในทีมนั้นผสมผสานเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนแสดงศักยภาพเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันพัฒนางานร่วมกันเพื่อเป้าหมายที่สำเร็จร่วมกัน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยายให้ความรู้สรุปความหมายและความสำคัญของการเรียนรู้ของทีม 1) การให้เกียรติผู้อื่นเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง 2) ความคล่องในการคิด 3) ส่งเสริมให้ดึงศักยภาพเของสมาชิกในทีม และ 4) สร้างคุณค่าของทีม

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการเรียนรู้ของทีม รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

4.1.3 แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการเรียนรู้ของทีม

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนาหรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานจัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวทีการอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็นเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 4

Module 4 ด้านการเรียนรู้ของทีม

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การเรียนรู้ของทีมหมายถึงอะไรและท่านมีแนวทางในสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมในองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความคล่องในการเรียนรู้ร่วมกันมีการบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลาย มีความตื่นตัวกระฉับกระเฉงอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านนำการเรียนรู้ของทีมมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

4. การเรียนรู้ของทีมมีความสำคัญอย่างไรและท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ
(4 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง ครูและผู้บริหาร มีความรู้และความสามารถเชื่อมโยงความรู้สามารถเข้าใจภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีเหตุผลสามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวมออกมาเป็นภาพย่อยครูคิดวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านด้านการคิดอย่างเป็นระบบไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ส่งเสริมให้มีการคิดอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนสามารถมองเห็นหรือคาดคะเนถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงปัจจุบันไปยังอนาคตและเตรียมพร้อมรับมือกับโอกาสหรืออุปสรรคที่จะมาถึงอยู่เสมอ

3.2 สนับสนุนส่งเสริมเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นครูและบุคลากรมีการวางแผนการทำงานให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวมเป็นขั้นตอนทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองด้านสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจด้านสังคมสามารถนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่เพื่อการบริการได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง

3.3 สามารถจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วนได้มีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงเหตุการณ์ มองรายละเอียดเป็นภาพรวมมีการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจเข้าใจผลที่จะเกิดขึ้นและผลที่จะตามมาให้อิสระในการตัดสินใจในการทำงานบูรณาการวิธีการทำงานอย่างหลากหลายกับครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ

3.4 มีแนวปฏิบัติสอดคล้องในทิศทางเดียวกับเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพการเชื่อมโยงความคิดและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างรอบด้านแก่ผู้เรียน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยายให้ความรู้สรุปความหมายและความสำคัญด้านการคิดอย่างเป็นระบบในหัวข้อ 1) การคิดอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน 2) การวางแผนการทำงานให้เห็นภาพความสำเร็จเชิงองค์รวม 3) สามารถจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วน 4) การให้ขวัญกำลังใจในการทำงานและพัฒนาบุคลากร

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการคิดอย่างเป็นระบบรวมถึงประสบการณ์ที่พบเจอในการปฏิบัติงาน

4.1.3 ชมวีดีทัศน์เกี่ยวกับการการคิดอย่างเป็นระบบ

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิดการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปรายการนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนาหรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานจัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวทีการอภิปรายและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็นเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 5

Module 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึงอะไร

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

2. ท่านมีแนวทางในการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งเร่งด่วน อย่างไร

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

3. ท่านให้ความสำคัญต่อการคิดอย่างเป็นระบบในองค์กรของท่าน อย่างไร

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

4. ท่านมีการเชื่อมโยงความคิดสิ่งที่ได้รับมาและนำมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลต่อ องค์กรของท่านอย่างไร

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

การเผยแพร่ผลงานวิจัย

อุมาพร ผาบจันดา และกฤษกนก ดวงชาทม. (2566). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9. *วารสารวิชาการรัตนบุศย์,* 5(3), กันยายน-ธันวาคม.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางอุมาพร ผาบจันดา

วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 3 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2531

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 43/3 บ้านหนองแวง ตำบลหนองขอนกว้าง
อำเภอเมือง อุดรธานี 41280

ตำแหน่ง ครู ค.ศ.1

สถานที่ทำงาน ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2556 วิทยาศาสตรบัณฑิต (วธ.บ.)
สาขาวิชากายภาพบำบัด
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

พ.ศ. 2560 ป.บัณฑิต
สาขาวิชาครุศาสตรบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

พ.ศ. 2566 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม